

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Álvaro da Silva Carvalho

**LIMITES E CONTRADIÇÕES DE CARACTERÍSTICAS
AUTOGESTIONÁRIAS: UMA ANÁLISE A PARTIR DA HORTA
COMUNITÁRIA DA LOMBA DO PINHEIRO**

Porto Alegre

2021

Álvaro da Silva Carvalho

**LIMITES E CONTRADIÇÕES DE CARACTERÍSTICAS
AUTOGESTIONÁRIAS: UMA ANÁLISE A PARTIR DA HORTA
COMUNITÁRIA DA LOMBA DO PINHEIRO**

Projeto de trabalho de conclusão de curso de graduação, apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Pedro de Almeida Costa

Porto Alegre

2021

RESUMO

Partindo do diagnóstico de Faria (2017) de que o termo autogestão vem sendo utilizado com pouco rigor conceitual, buscou-se analisar os limites e as contradições de características autogestionárias. Portanto, a análise do modo de gestão da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro considerou as contradições que os fundamentos e características de uma autogestão encontram em uma realidade em que tanto Estado quanto capitalismo não estão suprimidos. Os resultados da pesquisa demonstraram que as características da horta são predominantemente autogestionárias. No entanto, estão presentes na organização características típicas de uma heterogestão, como hierarquia. (FARIA, 2008). Porém, esta se manifesta de maneira contraditória à típica da heterogestão, em que a classe dirigente planeja e a trabalhadora executa. No Estado, as contradições foram evidenciadas na análise a partir da percepção de que há tanto um beneficiamento, como com a cessão da área para uso do projeto, como ameaças, a exemplo de um projeto urbanístico que construiria ruas no local onde está instalada a horta. A relação com o capitalismo tem como eixo principal a especulação imobiliária no bairro Lomba do Pinheiro e a organização política dos interesses capitalistas. Por fim, a análise termina por fazer uma associação entre os princípios agroecológicos e os ciclos naturais (PRIMAVESI 2009, 2020; SHIVA, 2003) com os princípios da autogestão, concluindo que a inserção da natureza é necessária para o projeto de autonomia e emancipação humanas na autogestão.

Palavras-chave: Autogestão; Capitalismo; Burocracia; Horta urbana; Agricultura urbana.

RESUMEN

Desde el diagnóstico de Faria (2017) de que el término autogestión es usado con poco rigor conceptual, se buscó analizar los límites y contradicciones de características autogestionarias. Por lo tanto, el análisis del modo de gestión del Huerto Comunitario de Lomba do Pinheiro tuvo en cuenta las contradicciones que los fundamentos y características de una autogestión encuentran en una realidad en que tanto el Estado cuanto el capitalismo están presentes. Los resultados de la investigación demostraron que las características del huerto son predominantemente autogestionarias. Por ende, están presentes en la organización características típicas de una heterogestión, como la jerarquía. (FARIA, 2008). Todavía, esta se manifiesta de manera contradictoria a la típica de la heterogestión, en la cual la clase dirigente planea y la trabajadora ejecuta. En el Estado, las contradicciones fueron evidenciadas en el análisis a partir de la percepción de que hay tanto una beneficiación, como en la cesión del área para el uso del proyecto, como amenazas, a ejemplo de un proyecto urbanístico que hubiera construido calles en el espacio donde está ubicado el huerto. La relación con el capitalismo tiene como eje principal la especulación inmobiliaria en el barrio de Lomba do Pinheiro y la organización política de los intereses capitalistas. El análisis está finalizado en una asociación entre los principios agroecológicos y los ciclos naturales (PRIMAVESI 2009, 2020; SHIVA, 2003) con los principios de la autogestión, concluyendo que la inserción de la naturaleza es necesaria para el proyecto de autonomía y emancipación humanas en la autogestión.

Palabras clave: Autogestión; Capitalismo; Burocracia; Huerto Urbano; Agricultura Urbana.

SUMÁRIO

1. DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO	6
2. OBJETIVO	13
2.1 OBJETIVO GERAL	13
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
3. JUSTIFICATIVA	14
4. CONTEXTUALIZAÇÃO DO BAIRRO E DA HORTA COMUNITÁRIA	15
5. REVISÃO TEÓRICA	22
5.1. ESTUDOS ANTERIORES SOBRE ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO EM AGRICULTURA E RELAÇÕES COM A HCLP	22
5.2. AUTOGESTÃO	27
5.2.1. Diferenças entre autogestão e outros tipos de gestão	30
5.2.2. Limitantes estruturais à autogestão	35
6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	41
7. APRESENTAÇÃO	46
7.1. HISTÓRICO E CARACTERIZAÇÃO DA HORTA E DOS ENTREVISTADOS	48
8. ANÁLISE DOS DADOS	57
8.1. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E RELAÇÕES DE PROPRIEDADE E DE PRODUÇÃO	57
8.2. INFLUÊNCIAS E RELAÇÕES DA HCLP COM O ESTADO E O CAPITALISMO	83
8.3. A INCLUSÃO DA NATUREZA NA PERSPECTIVA AUTOGESTIONÁRIA	96
8.4. BALANÇO GERAL E ÚLTIMAS CONSIDERAÇÕES	108
9. REFERÊNCIAS	115

1. DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO

A palavra autogestão vem sendo utilizada de maneira pouco rigorosa quanto às suas definições. O uso equivocado do termo leva Faria (2017) a propor a aplicação do termo autogestão com rigor conceitual nos estudos organizacionais. Assim, o autor separa *autogestão social* de organizações com *características autogestionárias*, que por si só não significam uma ruptura com o sistema do capital nem com o Estado. Com isso, Faria (2017) aponta que características autogestionárias operam como contradições no capitalismo, porém sem capacidade para transformação sistêmica (autogestão social). Portanto, este estudo visa a compreender a gestão a partir de uma organização não tipicamente capitalista, e que opera dentro do sistema de capital e da burocracia estatal, observando como ocorre a manifestação de características autogestionárias na organização pelo viés de suas contradições e limites estruturantes.

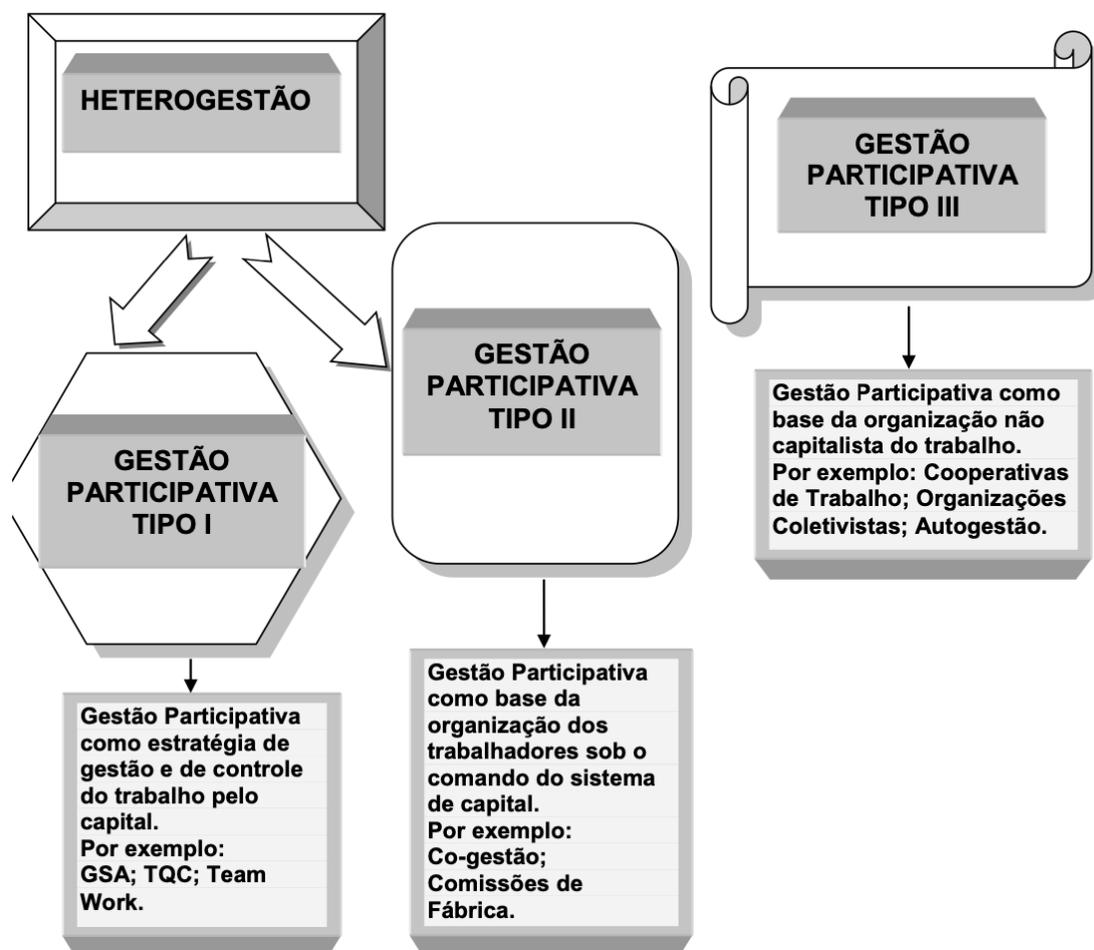
Inicialmente, considerei usar o modelo analítico de formas e modelos de gestão proposto por Faria (2008). No entanto, com a inserção em campo como observador participante e voluntário da horta comunitária, optei por focalizar a análise em quatro principais eixos de interesse por compreender que o modelo de Faria (2008) restringiria a análise das complexidades da organização. Para isso, foram exploradas: 1) as interações com as instituições e o Estado; 2) a técnica de produção e influência do capital; 3) a forma que a gestão assume internamente com os participantes da horta comunitária e 4) o entrelaçamento da natureza com a gestão do projeto da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro (HCLP). A inserção da natureza na perspectiva autogestionária foi inserida na análise durante o trabalho de campo porque os princípios agroecológicos e os ciclos naturais se mostraram um importante fator sobre a gestão e a dinâmica da organização.

Dada a insuficiência do modelo analítico em dar conta do contexto da horta, buscou-se entender como se organiza a coletividade e a gestão do projeto, que tem como particularidade ser comunitário e cujos processos são, em sua maioria, coletivizados. A partir da entrevista com uma das profissionais cedidas pela prefeitura para trabalhar na HCLP, demonstra-se como a organização das atividades apresenta características que remetem a traços autogestionários:

E uma coisa que não falei, acho que é necessário quando tu estás fazendo uma coisa e outra pessoa está fazendo outra coisa, é que tu precisas confiar para que dê certo. E essa confiança sem ter um patrão. Sem ter quem supervisione o teu trabalho. Que é um pouco do que diz o Boaventura de Sousa Santos ao falar da lógica da minga, que é mutirão. Os povos indígenas e as comunidades rurais têm muito isso. De alguém fazer uma casa e daí se faz um mutirão. Mas pra tu fazer um mutirão tu tem que confiar no trabalho daquelas pessoas. E dar um caráter comunitário e coletivo, de que "é minha casa, mas não contratei profissionais por conta, com meu dinheiro" e que traz outros valores e dimensões, outra lógica de relações. (CED2, 2021, informação verbal)

Pressupõe-se que a gestão está permeada por possíveis conflitos que derivam do trabalho comunitário dentro dos limites e contradições estruturais (capitalismo e burocracia) e das dinâmicas próprias de organização do trabalho na horta. Esta problemática desencadeou um olhar atento para o modo em que se dá a gestão na HCLP por considerar que tanto traços autogestionários quanto heterogestionários podem se manifestar nessa realidade. Para elucidar a questão, na Figura 1 estão os tipos de gestão participativa que Faria (2008) classifica em três, sendo os tipos I e II em organizações que estão sob o comando do sistema de capital. Já a participação no tipo III se dá em organizações de base não capitalista, a qual se pressupõe encontrar na gestão da HCLP e consiste em um dos objetivos do trabalho.

Figura 1: Desdobramentos da gestão participativa por tipo básico



Fonte: Faria (2008)

O município de Porto Alegre reúne diversas iniciativas de agricultura urbana e periurbana. Entre elas destaca-se a Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro (HCLP), localizada na Avenida João de Oliveira Remião, parada 12A do bairro Lomba do Pinheiro. A Horta Comunitária ocupa uma área de 4 hectares, circundada por 7000 metros quadrados de mata nativa, cedida pela Prefeitura Municipal de Porto Alegre (PMPA) para a realização do projeto. Conforme o Coordenador do Conselho Popular da Lomba do Pinheiro, Francisco Geovani de Sousa, a horta é "um projeto coletivo de produção orgânica segundo os princípios da ecologia, com enfoques pedagógico, terapêutico e de inclusão social (...) conquistado por esforços de lideranças da Lomba do Pinheiro através do Orçamento Participativo" (CONSELHO POPULAR DA LOMBA DO PINHEIRO, 2016).

A horta foi criada em 2004 com apoio de políticas nacionais que visavam

reduzir a pobreza e garantir a segurança alimentar por meio de iniciativas de agricultura em meio urbano e periurbano, (BRANCO; ALCÂNTARA, 2011, p. 421). A construção da horta se deu junto à implementação do Comitê Regional do Fome Zero em Porto Alegre. O Comitê tinha como objetivo promover complemento alimentar e de renda para famílias com crianças de zero a seis anos em risco nutricional. (CONSELHO POPULAR DA LOMBA DO PINHEIRO, 2016).

A transição de governo municipal em 2005 descontinuou, contudo, o Comitê Regional do Fome Zero acompanhando o fim do programa em âmbito federal. Esse fato, somado a uma série de dificuldades operacionais e falta de apoio governamental, provocaram o encerramento das atividades no mesmo ano. No entanto, devido a relevância social do projeto, em 2011 iniciativas populares reivindicaram a retomada da horta comunitária na Lomba do Pinheiro. (CONSELHO POPULAR DA LOMBA DO PINHEIRO, 2016).

Atualmente, a organização da horta ocorre sob responsabilidade de uma líder comunitária e de um professor de geografia da rede municipal, cedido pela Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre (SMED). O projeto da HCLP é aberto para a comunidade seguindo o critério de que a participação deve contribuir para a manutenção do espaço e suas atividades. O trabalho inclui atividades como o preparo da terra, compostagem, plantação, irrigação, limpeza e colheita. (CONHEÇA A HORTA COMUNITÁRIA DA LOMBA DO PINHEIRO, 2018)

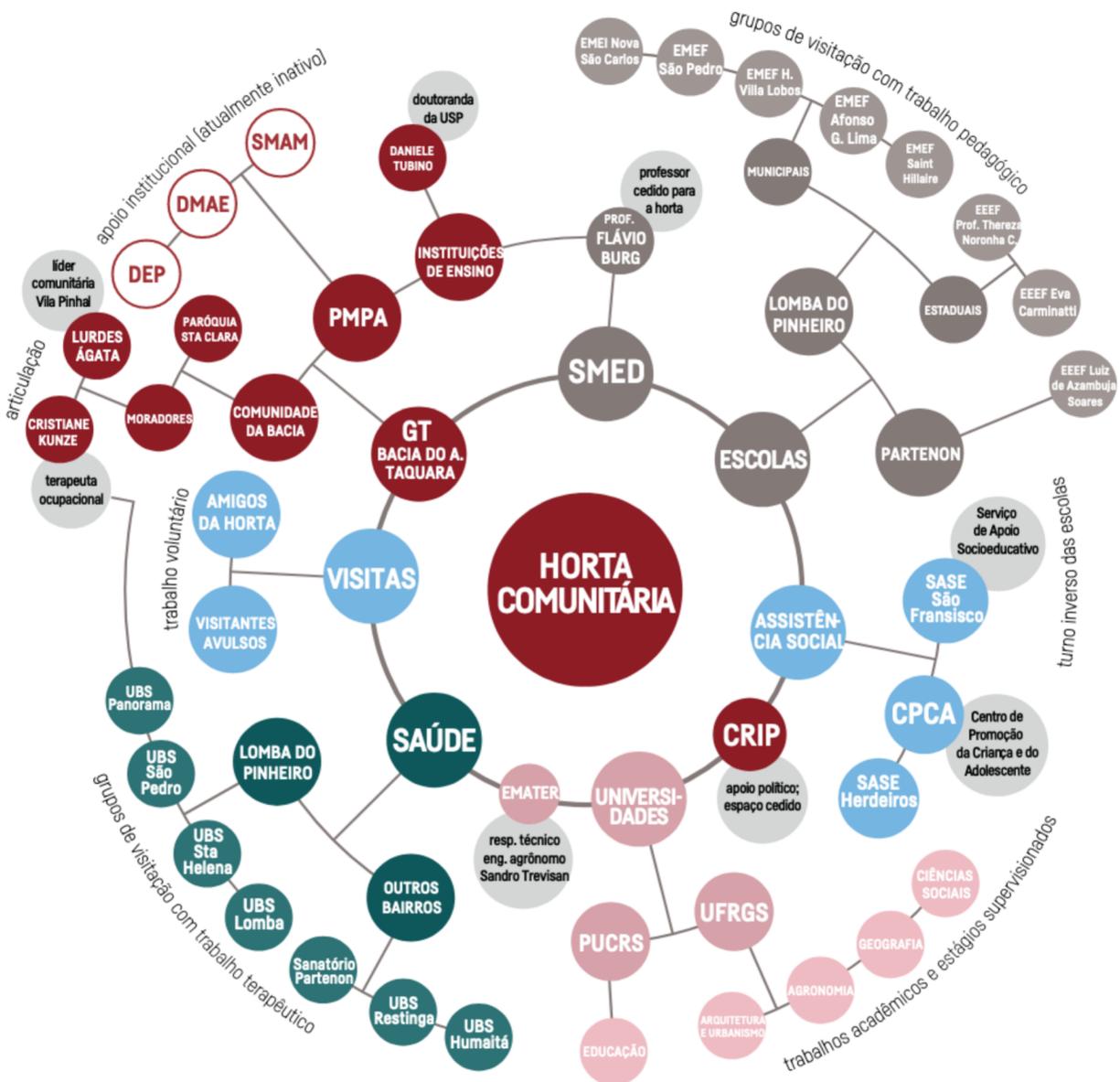
Essas atividades são intensivas de mão de obra¹ e são realizadas por visitantes avulsos e por grupos de voluntários que trabalham com regularidade na Horta Comunitária, além dos coordenadores e de duas outras profissionais cedidas pela Secretaria Municipal de Saúde (SMS) e pela Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC). Os alimentos, chás e demais produtos cultivados na Horta são distribuídos igualmente entre todos os participantes. (CONHEÇA A HORTA COMUNITÁRIA DA LOMBA DO PINHEIRO, 2018; ESTAÇÃO CIDADANIA - HORTA COMUNITÁRIA DA LOMBA DO PINHEIRO, 2015)

Conforme ilustrado na Figura 1 (abaixo) e em entrevista cedida pelos

¹ No mini-documentário disponibilizado na internet Conheça a Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro (2018), é mostrado o trabalho na colheita manual de hibisco, um dos frutos que são cultivados na horta. Camilo Pedrollo documenta uma série de processos manuais de colheita individual do hibisco até que todo o fruto e a flor sejam utilizados pelos participantes para geléias, sucos, chás e plantio das sementes. O grupo de voluntários entrevistados está limpando o fruto e o separando da semente no momento da entrevista.

coordenadores para a Estação Cidadania (2015), diversos atores institucionais além dos comunitários estão envolvidos nas atividades da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro, o que torna o ambiente organizacional um objeto interessante de análise. Os *stakeholders* são muito diversos: associações, sociedade civil, entidades governamentais e religiosa, além de universidades.

Figura 2: Stakeholders da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro



Fonte: Mincarone (2018), p. 9.

A Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro é, portanto, composta por múltiplos atores institucionais que influenciam nos rumos do empreendimento. Além deles estão os participantes que realizam as atividades práticas da horta, que se organizam no projeto mediante suas capacidades individuais com autonomia para escolha de quais ocupações desempenhar. Os participantes têm liberdade na escolha dos tempos de execução das tarefas e o produto do trabalho é compartilhado com os voluntários de forma igualitária. Além disso, a HCLP não tem fins lucrativos e, ainda, oferece uma ampla gama de serviços prestados à comunidade nas áreas de educação, saúde, meio ambiente e assistência social. (ESTAÇÃO CIDADANIA - HORTA COMUNITÁRIA DA LOMBA DO PINHEIRO, 2015). Essas características da HCLP contrapõem-se, portanto, às típicas formas que o trabalho e a estrutura organizacional assumem no capitalismo.

O fato de essas características se contraporem às típicas capitalistas não configura, necessariamente, uma alternativa ao capitalismo e nem deixam a organização imune à burocracia estatal. Ambos seguem estruturando a realidade, ainda que a organização possa operar como contradição ao capitalismo no nível da unidade produtiva. E considerá-la uma contradição não significa que todas as práticas e características da organização serão autogestionárias porque isso só seria possível numa autogestão social, suprimindo o capitalismo e o Estado. Essas práticas e características na horta vão apresentar falhas, ser incompletas ou mesmo contradizer em vários pontos os preceitos de uma autogestão. E isso faz parte do contexto em que a organização está inserida e não se pode ignorá-lo nas análises.

No caso da horta, o Estado permeia sua existência de diversas maneiras, como pela concessão do território onde está situada (EMATER/RS, 2018), no corpo técnico especialmente nas figuras da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio Grande do Sul (EMATER-RS), do Centro Agrícola Demonstrativo (CAD) e da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e na cessão de profissionais municipais para o trabalho na horta. O mesmo Estado que lhe concede esses benefícios também ameaça, como quando houve a descontinuação de programas do governo de incentivo a hortas em nível federal e municipal (fato que descontinuou as atividades da HCLP por anos) ou quando mais recentemente houve um projeto para construção de vias urbanas na área da Horta (DIÁRIO GAÚCHO,

2015).

A influência do Estado faz questionar até onde vão os benefícios da sua intervenção e onde estão os riscos que o Estado oferece à horta. A existência da horta foi possibilitada também por esses entes do Estado. Então se questiona: que garantias e benefícios o Estado proporciona ou pode proporcionar? Quais são os cenários de risco para manutenção da horta que a interferência estatal pode provocar? E como a horta comunitária se organiza, planeja e lida com essa realidade?

Já sob a perspectiva da influência do capitalismo na horta, na primeira visita que realizei à HCLP em novembro de 2019, a coordenadora relatou as ofensivas da especulação imobiliária na região que, segundo ela, tem visto um rápido avanço de condomínios residenciais na Lomba do Pinheiro. A especulação imobiliária se constitui enquanto ameaça ao projeto? Além dessa ameaça ao território, o sistema capitalista estrutura como os trabalhadores atendem suas outras necessidades básicas para além do alimento obtido na horta e, inevitavelmente, como são as relações de trabalho capitalistas a que estão submetidos para garantir seu sustento e seus salários fora da horta. Essas dinâmicas e processos capitalistas inevitavelmente influenciam o que acontece na horta, mesmo que ela opere sob certa contradição ao capitalismo.

Perguntas surgem a partir disso pois, idealmente, numa autogestão a questão da hierarquia se dissiparia. No entanto, aparentemente há uma centralização das decisões assumida pela coordenação da horta. E essa centralização, algo típico da heterogestão, também traz questionamentos: por que ela seria necessária? Que vantagens ela traria? Qual a extensão dessa centralização e como ela impacta os trabalhadores diretos? Ou então, quais os perigos em que haja essa centralização?

Esses questionamentos e, em função das características da horta, surgiu o interesse em analisar a HCLP sob a perspectiva crítica da autogestão e as contradições que isso implica nesse contexto. Para Guillerme e Bourdet (1976, p.30) a autogestão é definida como uma "organização nacional (...) que suprime o capitalismo e estatismo em benefício de um conjunto autogestionado de cooperativas igualmente associadas segundo um plano elaborado pela soma de necessidades e desejos".

Além da falta de rigor conceitual no uso do termo autogestão identificada por

Faria (2017), também são encontradas problematizações sobre sobreposição conceitual dos tipos de organização em Guillerme e Bourdet (1976, p. 19-41), especialmente quando os autores comparam autogestão com participação, co-gestão, controle operário e cooperativa. Respondendo a essas problematizações, Faria (2017) abriga organizações com características autogestionárias sob o conceito de Organizações Coletivistas de Produção Associada (OCPA) e faz uma separação conceitual entre Heterogestão, Empreendimentos de Economia Solidária (EES), Organizações Coletivas de Produção Associada (OCPA) e a Autogestão Social. Faria (2017) considera que “a sobreposição conceitual exprime uma falsa análise da realidade, criando um obstáculo à reflexão crítica sobre ela”. (FARIA, 2017, p. 631).

O diagnóstico feito por Faria (2017) sobre o uso equivocado da teoria sobre autogestão e as críticas que o autor faz à Economia Solidária² (FARIA, 2017, p.634-641), que é descrita por seus principais autores como uma nova economia ou modo de produção (o que exigiria a superação do capitalismo e, portanto, não se aplicaria à realidade da HCLP) motivaram a realizar esta pesquisa sob o viés das características autogestionárias. Essas forças externas que ameaçam a autonomia e a manutenção de processos autogestionários são especialmente analisadas na literatura sobre autogestão (GUILLERM; BOURDET, 1976; FARIA 2008, 2017), ratificando a escolha desta para guiar teoricamente esse estudo.

A partir dessa problematização chegamos à pergunta que mobiliza esta pesquisa: **quais limites e contradições que características autogestionárias encontram a partir do processo de gestão de uma organização coletiva não tipicamente capitalista?**

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo geral

² Faria (2008) detalha o caráter abrangente e disperso com que o termo engloba organizações muito diversas e que não desafiam em sua totalidade a heterogestão, principalmente a partir de 2003 com a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), que institucionalizou o termo colocando sob seu guarda chuva organizações que classifica como não capitalistas, o que é questionado pelo autor no livro de 2008 e no artigo de 2017.

Analisar os limites e as contradições de características autogestionárias a partir da gestão da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro.

2.2 Objetivos específicos

- 1) Identificar qual tipo básico de gestão participativa (Faria, 2008) há na organização;
- 2) Compreender como as características autogestionárias se manifestam nos processos organizacionais;
- 3) Analisar a influência do Estado e do capitalismo na gestão horta;
- 4) Analisar a influência da natureza na gestão do projeto.

3. JUSTIFICATIVA

A pesquisa possibilitou maiores informações sobre características organizacionais que contrapõem-se às típicas capitalistas no ímpeto de compreender suas possibilidades e contribuir com seu aperfeiçoamento. Justifico a pesquisa no fato de que foi realizada de maneira participante, envolvendo a comunidade estudada nas reflexões propostas a partir da autogestão. A perspectiva da autogestão, ao questionar as influências do capitalismo e do Estado, tem potencial de expandir essas reflexões para a prática dos participantes da horta, visando sua autonomia e fortalecimento frente a ameaças externas e suas dinâmicas internas. Soma-se a isso o fato de a HCLP ser referência para outras hortas, realizar oficinas e receber muitos visitantes, o que torna o impacto da pesquisa potencialmente multiplicador para outras pessoas, iniciativas e empreendimentos.

A pesquisa, construída em uma ponte entre o conhecimento acadêmico e o comunitário, pode ser então disseminada nessa rede já estabelecida de atores que participam e se beneficiam da horta para além do ambiente acadêmico. A organização comunitária, no caminho inverso, pôde alimentar o conhecimento acadêmico com suas dinâmicas organizacionais e processos de trabalho e também suas resistências contra ameaças à sua manutenção.

Por fim, justifico a pesquisa no diagnóstico feito por Faria (2017) que identifica uma sobreposição conceitual entre os tipos de gestão, o que gera uma falsa análise

da realidade. Seguindo essa lógica, considero que as pesquisas de campo também se prestam a tal sobreposição visto que se na teoria esse equívoco persiste, as pesquisas de campo irão em algum grau também apresentar este problema em seus resultados. Portanto, considero necessário explorar mais esse rigor conceitual em campo ao estudar organizações que não são as tipicamente capitalistas, caso da HCLP, pelo viés das características autogestionárias.

4. CONTEXTUALIZAÇÃO DO BAIRRO E DA HORTA COMUNITÁRIA

Neste capítulo busco compreender a formação do bairro da Lomba do Pinheiro e da sua população. A organização da horta comunitária no bairro está ligada a algumas características importantes do bairro: seu perfil rural, os movimentos sociais que surgiram em associações de moradores e as mudanças sócio-demográficas que marcam sua história.

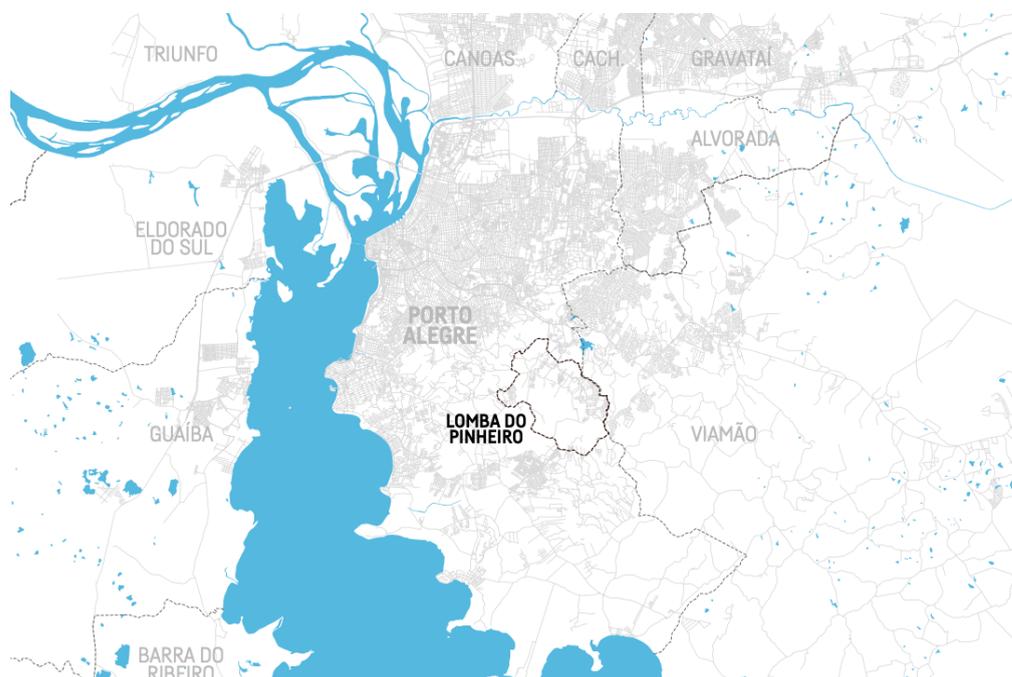
O surgimento da HCLP se dá nesse contexto em conjunto com políticas nacionais de combate à pobreza e é uma conquista dos movimentos sociais articulados no bairro. Ao longo da contextualização pode-se perceber a atuação de instituições no bairro, como a Igreja Católica, as políticas do Estado, os investimentos imobiliários e as diversas associações de moradores reivindicando investimentos estruturais e demandas sociais e ambientais pautadas ao longo de décadas no bairro.

A partir dessa contextualização, é possível ter uma dimensão maior sobre como está organizada a HCLP e suas relações com a comunidade, o Estado e com o desenvolvimento capitalista.

O bairro da Lomba do Pinheiro está localizado na região leste de Porto Alegre, divisa com o município de Viamão. A região possui áreas densamente povoadas e áreas verdes, de preservação ecológica. O bairro manteve suas características rurais até meados de 1940, quando passou a receber moradores de outros bairros e migrantes do interior do estado. Logo, a infra-estrutura e urbanização do bairro começam a ser ampliadas. A história de organização comunitária no bairro remonta a essa demanda da população por infraestrutura e pela regularização dos terrenos. (ROSA, 2013).

A população do distrito da Lomba do Pinheiro, que inclui o bairro Agronomia, é de 65.459 habitantes numa área de 29,751km². A renda média da sua população é de 2,07 salários mínimos. (FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA, 2017). O bairro foi criado pela Lei 2002 de 07/12/1959, sendo anos depois anexados ao bairro vilas que faziam parte de Viamão pela Lei 7954 de 08/01/1997. Hoje, o bairro é composto por 30 vilas. Na figura 3, pode-se visualizar onde o bairro está inserido no município de Porto Alegre.

Figura 3: Localização do Bairro Lomba do Pinheiro em Porto Alegre



Fonte: Mincarone (2018)

Figura 4: Áreas urbanizadas e áreas verdes do bairro



Fonte: Souza (2019)

Na figura 4, a linha amarela representa a principal via do bairro, a Estrada João de Oliveira Remião, por onde passam os ônibus. Os moradores se referem às regiões da Lomba do Pinheiro pelo número das paradas de ônibus dessa via, que finaliza na parada 20. (SOUZA, 2019).

O bairro ao longo das décadas recebeu um fluxo migratório de moradores que buscavam uma moradia barata. Na década de 1950, a população do bairro teve um salto de 200 habitantes para mais de 4000 habitantes ao final da década, segundo Rosa (2013). Intensificam-se os loteamentos em discordância com a designação do território como rural. As moradias no bairro eram mais baratas do que os imóveis no centro da cidade. No entanto, o acesso a água provinha dos arroios e dos poços artesianos e o esgoto era a céu aberto. A região, além dos loteamentos clandestinos, também passa a contar com chácaras onde se produziam alimentos e casas de veraneio de um público mais abastado.

Segundo Oberrather e Oliveira (2010), o bairro tem sido uma alternativa popular para a residência, sendo comum à maioria dos imóveis apresentar algum tipo de irregularidade urbanística e fundiária. Os loteamentos clandestinos realizados no bairro contribuíram para a degradação ambiental, pois, segundo os autores, eles se estendem até os arroios, gerando poluição, desmatamento e riscos às moradias, como inundações e deslizamentos. Os autores ainda destacam a precária infraestrutura e saneamento básico e a pouca oferta de serviços públicos.

A densidade populacional aumenta na década de 1960, como visto em Rosa

(2013), pelo êxodo rural, quando pessoas que moravam no campo vão para a capital em busca de outras condições de vida e se instalam no bairro. Esse incremento populacional desperta a necessidade de exigir frente ao poder público que a infraestrutura do bairro acompanhe a nova realidade dessa população. É destacado por Rosa (2013) a manutenção de uma relação paternalista do governo em relação ao bairro. A ditadura que se instaura nessa década no país e a falta de uma identidade política no bairro nesse período, são apontados como fatores desmobilizadores dos movimentos sociais.

A década de 1970, segundo Rosa (2013), marca a transição de uma Lomba rural para uma Lomba urbana. Os loteamentos irregulares seguem e se multiplicam em casebres e malocas. A tradição das chácaras que produziam alimentos e os tambos de leite perderam lugar para as novas ocupações precárias. O perfil do bairro muda rapidamente e há um desestímulo ao plantio de alimentos pelo conflito entre os horticultores e os novos moradores. É nessa década que se instalam no bairro três freis franciscanos, os quais influenciaram a formação política dos moradores.

Segundo Rosa (2013) os freis franciscanos faziam parte de uma corrente progressista da Igreja Católica e trabalhavam nas organizações sociais. São descritos por Maristela Maffei, vereadora em Porto Alegre e líder comunitária da Vila Santa Helena, como os responsáveis por introduzir uma visão marxista nos quadros de liderança na Lomba. Ela relata que seu primeiro contato com Marx e Lenin foi através dos franciscanos. No entanto, segundo Maristela, o rápido avanço da organização social provocado com influência dos freis causou o afastamento de alguns deles pela Igreja Católica. Com isso, a Igreja assume o formato de Paróquia, com a função de oferecer um serviço social da Igreja para o bairro. (MAGNI, 1996, apud ROSA, 2013). Isto é, a formação política deixa de ser uma prioridade.

A década de 1980 foi um período em que houve outra grande leva de migrantes para o bairro, que alcança 40.000 habitantes. (ROSA, 2013). Os problemas de infraestrutura seguem os mesmos, entretanto, a economia de subsistência é fortemente substituída pelo comércio local. A horticultura e criação de animais já não é preponderante frente às mercearias e comércio, onde a população se abastece de alimentos. Em 1989, a Lomba do Pinheiro é o maior aglomerado de loteamentos clandestinos da cidade. Porém, é também nessa década que várias vilas começam a ser atendidas pelo Departamento Municipal de Água e Esgotos

(DMAE) e pela Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEEE).

O que se percebe, conforme exposto em Rosa (2013), é que até a década de 1980 vai se consolidando uma identidade política no bairro, que se organiza entre si para obter soluções para os problemas infraestruturais. As associações comunitárias do bairro da Lomba constituem, portanto, um espaço político para seus habitantes na construção de sua cidadania. Segundo Oberrather e Oliveira (2010), a comunidade está organizada em diversas associações, formadas de maneira espontânea por todo território do bairro. Essas associações são creditadas como essenciais na obtenção de conquistas infraestruturais na região pela participação ativa que tiveram no Orçamento Participativo (OP) de Porto Alegre.

O sistema de Orçamento Participativo, criado em 1989, foi a ferramenta de participação social que possibilitou diversas mudanças no bairro. A partir dele, as demandas solicitadas pelos grupos de moradores organizados em assembleias regionais puderam ser realizadas. O orçamento municipal destinado ao bairro contribuiu com a pavimentação de ruas, com a instalação de redes de água e esgoto, construção de escolas infantis e postos de saúde. (OBERRATHER; OLIVEIRA, 2010). Outro fator determinante foi a atualização no Plano Diretor, no final da década, em que o bairro passa a ser considerado uma zona mista, residencial e comercial, e a construção civil tem uma nova explosão na Lomba, alimentando a especulação imobiliária. (ROSA, 2013).

A especulação imobiliária também aparece em Oberrather e Oliveira (2010). Eles relatam que, embora haja construção de empreendimentos populares que visam a atender o perfil de moradores do bairro, existem, por outro lado, empreendimentos sendo erguidos para satisfazer a demanda de uma classe média que busca qualidade de vida na extensa área verde da região. Um levantamento desses empreendimentos de alto-padrão e de classe média é feito por Rosa (2013), como os condomínios horizontais que estão nas figuras 4 e 5.

Figura 5: Condomínio *Victoria Town House*



Fonte: Rosa (2013)

Figura 6: Condomínio Atmosfera



Fonte: Rosa (2013)

Os condomínios tinham o valor inicial, segundo Rosa (2013), de R\$598.300,00 para o da figura 5 e de R\$611.000,00 para o da figura 6. O mais caro no Condomínio Atmosfera chegava a R\$1.900.000,00. Os valores não estão atualizados. Pode-se perceber que há uma especulação imobiliária na região visto que há uma quantidade crescente de imóveis desse tipo sendo construídos no bairro no decorrer das últimas décadas.

A formação sócio-geográfica e política do bairro e seu histórico de reivindicações populares estão ligados à criação da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro. A Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro surge, com o Programa Fome Zero, em 2004 e logo é descontinuada. Em 2011, uniram-se com o propósito de reativar a horta comunitária a Associação de Moradores da Lomba do Pinheiro, o Centro Administrativo Regional da Lomba do Pinheiro (CAR Lomba do Pinheiro), a

Emater-RS (Empreendimento Riograndense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural), a Paróquia Santa Clara e o Centro Agrícola Demonstrativo (CAD), unidade que trata de diretrizes e projetos voltados ao fomento de atividades agrícolas, pecuárias e agroindustriais. (CONHEÇA A HORTA COMUNITÁRIA DA LOMBA DO PINHEIRO, 2018).³

Figura 7: fotos da HCLP e mapa com sua localização



Fonte: Souza (2019)

Conforme Souza (2019), o espaço é mantido pelo trabalho de voluntários, principalmente de moradores do bairro, profissionais da Saúde e da Educação, e estudantes. Havia passado pela horta um total de 23.000 pessoas, registradas em livro, quando Souza (2019) fez sua pesquisa. Professores de escolas municipais e da UFRGS realizam no espaço formações sobre agroecologia, plantas medicinais, plantas alimentícias não-convencionais (PANCs), agrotóxicos, entre outros assuntos. Além disso, a horta é também espaço terapêutico, de lazer, de manutenção do saber rural e de fortalecimento de vínculos na comunidade. (SOUZA, 2019). No entanto, a

³ Informações obtidas em entrevista dada pelo coordenador do projeto, que relata a história da horta, discorre sobre parceiros institucionais, associações e voluntários que participaram da formação da HCLP.

autora destaca que o espaço enfrenta algumas dificuldades.

Essas dificuldades são descritas em Souza (2019): falta de energia elétrica, insegurança, dificuldade de acesso, difícil relação com comunidades do entorno e degradação do Arroio Taquara (que serviria para irrigação da horta), localizado ao fundo da HCLP. Outro fator mencionado pela autora é a falta de voluntários para a horticultura e para os projetos educacionais.

Reitero que, sobre a Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro (HCLP), não foram encontrados estudos que indiquem como se dão as relações organizacionais dela com outras instituições e as dinâmicas organizacionais internas. Por isso, a revisão teórica dará conta de explorar os conceitos necessários para a análise dessas dimensões da gestão.

5. REVISÃO TEÓRICA

Com o objetivo de, ao final deste capítulo, compreender a perspectiva teórica que foi utilizada na análise de campo, primeiro são revisados dois estudos sobre organização de trabalho em agricultura para logo tratar do tema da autogestão, apreendendo os conceitos necessários utilizados para a análise. Para isso revisei os conceitos de burocracia, Estado e capitalismo. Assim como os de autogestão e heterogestão.

Enfatizo que não se pretende rotular a horta como um empreendimento autogestionário, mas sim observar sua organização sob a ótica da autogestão. O objetivo é poder analisar a relação que a HCLP mantém com o Estado e como opera sob o capitalismo, analisando a autonomia da organização e dos seus trabalhadores sobre a unidade produtiva. Com isso, pôde-se compreender as contradições e limites às características autogestionárias na Horta.

5.1. ESTUDOS ANTERIORES SOBRE ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO EM AGRICULTURA E RELAÇÕES COM A HCLP

Com o objetivo de medir as contradições e possibilidades do trabalho associado para o desenvolvimento de 4 cooperativas rurais vinculadas do Movimento

Sem Terra (MST), Christoffoli (2000) analisou qual era o grau de participação dos trabalhadores nessas organizações. O autor conclui que as cooperativas caracterizam autogestão ao nível da unidade produtiva. Porém, não sem lançar seu olhar para as contradições.

Chamou-me atenção alguns resultados da pesquisa de Christoffoli (2000), os quais ajudam a entender melhor como as questões que são problematizadas teoricamente neste trabalho se apresentam na prática. São elas: nos questionários feitos com trabalhadores foi identificado que 56,5% dos respondentes participam ativamente no planejamento e concepção dos assuntos da organização; o restante ficou similarmente distribuído entre os que participam em algumas partes, os que participam apenas nas aprovações e os que não participam.

Outro resultado que me pareceu relevante: o mercado ocasionou um controle sobre o trabalho visando a obtenção de padrões de qualidade na produção das cooperativas (CHRISTOFFOLI, 2000, p. 104). Em uma das cooperativas há uma inspeção para alcançar tal padrão de qualidade. A questão da influência da coordenação sobre os trabalhadores, que para a HCLP é uma das perguntas-chave para essa pesquisa, aparece também no trabalho do autor. E sobre isso, o que se destaca é que há um controle de ritmos de produção ou pelos colegas ou pela coordenação. A diferença que já pode ser identificada entre a HCLP e as cooperativas de Christoffoli (2000) é que a horta não produz para o mercado. Segue uma lógica de subsistência com fim último de garantir segurança alimentar. Por não ter uma produção direcionada para o mercado, buscou-se em campo compreender como as dinâmicas de produção, controle e supervisão funcionam na horta.

Situações que o autor ainda aponta são discordâncias entre associados e técnicos, sendo que quando perguntados sobre qual orientação seguir, 63% indicaram a orientação técnica como mais adequada. Aparece uma sobreposição do saber técnico sobre o saber tradicional. Na HCLP, uma das coordenadoras é agricultora e um dos parceiros institucionais é um órgão de assistência técnica agrícola, que é a EMATER/RS. Existe uma possibilidade de conflito para a qual estive atento. Porém, o fato de a produção ser para subsistência pode demonstrar resultados diferentes por essa influência mercadológica estar minimizada no caso da HCLP e, portanto, o auxílio técnico ter uma importância e interação diferentes para a comunidade da HCLP.

Os membros dessas cooperativas defendem que o coletivo deve controlar as atividades dos associados (93,5%), são a favor de normas e regulações de trabalho (89,1%) e que tais normas não ameaçam a liberdade do trabalhador (80,4%). Logo, Christoffoli (2000) analisa a hierarquia nas cooperativas e usa uma diferenciação para funções dessa hierarquia: hierarquia como necessidade para organizar a produção na obtenção dos objetivos coletivos ou hierarquia enquanto uma imposição de coordenadores sobre os trabalhadores. Como já mencionado, há uma hierarquia definida na horta e, assim como em Christoffoli (2000), buscou-se compreender em campo como a hierarquia é percebida pelos voluntários e em que necessidades, valores e ações esta hierarquia está ancorada.

O raciocínio que o autor desenvolve justifica a existência de hierarquia pela própria configuração do processo de trabalho. A hierarquia seria uma necessidade para a coordenação das atividades nas cooperativas que ele estudou. Contrapondo-se à hierarquia como imposição da direção, organizações de trabalhadores associados teriam "mecanismos democratizantes" e rotatividade de funções. O autor observa, entretanto, que há riscos de surgir uma oligarquia interna que comande a organização.

Seguindo o problema da hierarquia, Christoffoli (2000) defende que o que se encontra nas cooperativas está próximo ao ajustamento mútuo, que Mintzberg (1995, p. 13-15 apud CHRISTOFFOLI, 2000, p. 115) descreve como quando se "obtem a coordenação do trabalho pelo processo simples da comunicação informal". Ao longo de sua dissertação o autor embasa a necessidade de haver uma coordenação para que o trabalho nas cooperativas aconteça.

Concluindo sobre hierarquia e coordenação, 69,6% dos entrevistados percebem que suas considerações são levadas em conta pelos coordenadores e 61% acham o mesmo sobre a direção. Contrabalanceando o poder de coordenação e direção estão os grupos que podem convocar reuniões para se fazerem escutar. Por isso, foram inseridas no questionário perguntas sobre hierarquia e coordenação para entender, no caso da HCLP, como elas se manifestam e por quê.

Ao mesmo tempo em que hierarquia e centralização são características típicas da heterogestão (FARIA, 2008), o que o estudo de Christoffoli (2000) trouxe para esta pesquisa é **evidenciar as contradições intrínsecas que surgem quando a teoria encontra a prática e vice-versa**. E, como é do interesse desta pesquisa

aprofundar-se justamente nos pontos de atrito entre teoria e prática, inseriu-se o estudo das quatro cooperativas rurais como uma abertura para enriquecer as descobertas em campo e não centrar a análise apenas em aspectos positivistas e, assim, evitar a rigidez de esquemas fixos.

A pesquisa de Christoffoli (2000) é trazida ao referencial teórico pois ela indica caminhos que as contradições podem tomar na realidade dos coletivos. As contradições fazem parte do trabalho associado e podem se manifestar de diversas maneiras, como explicado brevemente neste capítulo. Por sua vez, a Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro está inserida no campo das hortas urbanas e periurbanas, o que também lhe confere características diferentes às das cooperativas rurais.

No trabalho de Branco e Alcântara (2011), foi realizado um levantamento dos estudos sobre hortas urbanas e periurbanas no período de 1996-2010. Segundo as autoras, os relatos sobre hortas urbanas dependem muito da interação de pesquisadores e estudantes nesses espaços para acompanhá-los. Portanto, a análise deles está restrita ao que constava nos bancos de dados durante o período analisado. Esse levantamento trouxe como um dos resultados os benefícios e as dificuldades enfrentados por essas hortas.

As autoras notam um aumento de publicações a partir do ano de 2004 devido aos programas de combate à pobreza, que inclusive viabilizaram a primeira constituição da HCLP no mesmo ano. Dos 191 estudos encontrados por elas sobre hortas urbanas e periurbanas, o Estado aparece como financiador em 7 estudos sobre hortas. Outras 17 foram financiadas por Organizações Não-Governamentais (ONGs). Sobre o terreno onde estavam instaladas, dos trabalhos que analisavam a questão da propriedade do território mostram que a maioria é feita em terreno doméstico (38) e logo em seguida as hortas instaladas em área pública (16). É destacado o caráter familiar das hortas em terrenos domésticos.

A legalidade da posse do território, conforme Branco e Alcântara (2011, p.424), é determinante para a manutenção do projeto a longo prazo. As dificuldades que tais empreendimentos enfrentam apontadas na revisão de literatura das autoras são:

- a) dependem de vontade política
- b) sofrem impactos pela urbanização descontrolada
- c) dificuldades para obter financiamento e parcerias
- d) dificuldades para acessar crédito
- e) insegurança dos horticultores sobre o terreno inibe investimentos

O território da HCLP é uma concessão feita pela prefeitura. Isso possibilita um contorno às dificuldades apontadas em Branco e Alcântara (2011) relacionadas à legalidade do território. No entanto, a dependência de vontade política, ou seja, a insegurança sobre a manutenção da concessão existe também na realidade da Horta.

No entanto, a HCLP vai na contramão das hortas urbanas e periurbanas analisadas por Branco e Alcântara (2011). As autoras revelam que projetos de longo prazo não são comuns. A maioria existia há menos de três anos. Hortas com mais de 20 anos de existência foram apenas quatro. Elas salientam um caso em que a relação com escolas públicas auxiliou na manutenção do projeto a longo prazo. A horta da Lomba do Pinheiro também mantém relação estreita com escolas, Universidades e o sistema de saúde e de assistência social. Isso pode indicar um benefício para a manutenção da HCLP em sua relação com o Estado.

Logo as autoras listam os benefícios e dificuldades na implementação e funcionamento destas hortas. Eles destacam que os benefícios e dificuldades são um tema que deve ser melhor explorado em pesquisas futuras. Sobre benefícios, eles foram predominantemente na esfera privada, principalmente relacionados à renda e à segurança alimentar. Os benefícios sociais e ambientais, como são relacionados a melhorias para a comunidade, estão relacionados aos vínculos sociais e ao cuidado com o meio ambiente. Pela história e características do bairro da Lomba do Pinheiro e da HCLP, é possível que os benefícios sociais e ambientais sejam preponderantes e contradigam a maioria dos estudos analisados em Branco e Alcântara (2011).

As dificuldades apresentadas pelas hortas urbanas e periurbanas ocupam, na maioria dos casos, questões coletivas. São elas: falta de assistência técnica, falta de organização comunitária, dificuldades com obtenção de água e capital para

investimento. O que as autoras concluem como determinante para a superação dessas dificuldades é a organização comunitária e a decisão política de apoiá-la. A HCLP parece destoar, mais um vez, da maioria das hortas analisadas por ser fruto de uma organização comunitária consolidada e ter apoio governamental em muitas instâncias. Configura-se, em comparação com outras hortas, como um caso extraordinário de êxito em sua manutenção frente às dificuldades predominantes em organizações do tipo.

5.2. AUTOGESTÃO

A palavra autogestão só passou a constar nos dicionários e enciclopédias franceses (*autogestion*), a partir da década de 1960. Ela surge como uma tradução literal da palavra servo-croata *samoupravlje*, em que o prefixo *samo* significa auto e *upravlje* seria um equivalente a gestão. A palavra surge, portanto, para designar a experiência político-econômico-social na Iugoslávia de Tito, quando este rompe com o stalinismo. (GUILLERM; BOURDET, 1976, p.11). Desde então, seu uso foi popularizado e se criaram teorias ao redor da autogestão.

A autogestão pode ser definida, segundo Guillerm e Bourdet (1976, p.9) como uma livre associação de homens numa sociedade sem classe. Para os autores isso se daria com outra organização nacional que suprimiria o capitalismo e o estatismo em benefício de um conjunto autogestionado de cooperativas. Christoffoli (2000) define autogestão como um "sistema de organização das atividades sociais desenvolvidas cooperativamente onde as decisões são tomadas pela coletividade" (CHRISTOFFOLI, 2000 apud FARIA, 2008, p. 19).

Para Faria (2008, p.297), a autogestão está definida como a gestão feita pelos próprios trabalhadores, os quais participam integral e plenamente nas decisões, sendo eles seus próprios administradores. O autor ainda ressalta (FARIA, 2017, p.632-633) a autogestão enquanto um socialismo democrático, que lida com as complexidades próprias ao processo democrático, em que os meios de produção e a gestão social são feitos coletivamente, porém de forma revolucionária. Isto é, através da superação do capitalismo e a implantação de uma outra sociedade em seus aspectos econômicos, jurídicos, sociais e políticos.

Os fundamentos teóricos da autogestão são, para Guillerm e Bourdet (1976, p. 46-60), baseados em três pilares: as teorias da igualdade das pessoas; o contrato social dos sujeitos autônomos; e a autogestão em Fourier e Proudhon, embora ressaltem que a teoria da autogestão não está circunscrita a um ou outro pensador.

O primeiro pilar fundamental da autogestão, a igualdade das pessoas, é, para os autores, constitutivo da autogestão. Para que se entenda que certas diferenças entre as pessoas não implicam em contradição ao princípio de igualdade, os autores argumentam que não podemos confundir identidade com igualdade, visto que características físicas, intelectuais ou morais são questões que tratam de identidade.

Recorrendo a Descartes, essas diferenças são acidentes de uma essência comum, concluindo que dentro do homem existe uma "vontade infinita", na qualidade do "querer sem medida", para a qual o filósofo diz não ser capaz de admitir a ideia de "haver outra (vontade) maior e mais extensa" do que a que ele sente. Porém, acrescenta que a de Deus seria maior. A vontade de todo homem seria, então, infinita como a de Deus. E este infinito no pensamento de todo homem seria, segundo Guillerm e Bourdet (1976, p.49) "a razão profunda da igualdade das pessoas, pois nenhum infinito pode ser maior que outro". Com isto, está aberto o caminho para que a igualdade seja introduzida na essência da autogestão.

O pensamento de Descartes, para Guillerm e Bourdet (1976, p.48-9), é verdadeiro teoricamente e torna intolerável a dominação de um homem sobre outro. Portanto, a única organização social aceitável seria através de "adesão voluntária". Logo, os autores concluem ser inaceitável a pretensão de que elites esclarecidas possam comandar uma "massa cega". Os autores apontam, por fim, que a autogestão política é imperativa frente à igualdade postulada na filosofia ocidental. (GUILLERM; BOURDET, 1976, p.51-2).

O segundo pilar dos fundamentos da autogestão está numa leitura autogestionária que os autores fazem do livro Contrato Social, de Rousseau (GUILLERM; BOURDET, 1976, p.52-4). Para os autores, o contrato social se daria numa organização social que não aliena, submete ou humilha ninguém, em que não haveria dirigentes de qualquer ordem e uma massa que os obedece, estando assim fundado sobre os princípios da igualdade e da liberdade. Os autores identificam na obra de Rousseau a busca em direção a uma associação que coordene liberdades tão diversas quanto iguais.

O terceiro pilar fundamental da autogestão corresponde aos legados de Fourier e Proudhon. A Comuna de Paris é, segundo os autores, uma resolução dos dilemas levantados no Contrato Social de Rousseau. Isso porque, historicamente, ela se configurou no embrião do que mais tarde seria chamado de ditadura do proletariado. Para Fourier, chamado por Guillerm e Bourdet (1976, p.55) de filho da Revolução Francesa, o que faltou à revolução foi justamente o socialismo. Migrou-se da monarquia absoluta para o capitalismo e, para Fourier, o próximo passo seria atingir a harmonia (socialismo). Apesar de Fourier acreditar que isso aconteceria sem violência, o que Guillerm e Bourdet (1976, p.56) grifam do pensamento daquele autor é sua visão sobre o trabalho, o qual deveria ser atraente, guiado pelas paixões, decidido coletivamente e onde a abundância tomaria o lugar da miséria.

Sobre Proudhon, são citadas suas discordâncias com os autores de tradição revolucionária, incluindo Descartes, Rousseau e Fourier. Porém, Proudhon é incluído entre os precursores da autogestão pelo fato de ser o único proletário socialista a deixar uma obra teórica significativa. E, estando no seio da classe operária, deixou um legado importante. Desacreditava na função social do patrão e, para ele, a classe operária precisava retomar o que lhe fora roubado, organizando-se em associação comum para a tomada dos meios de produção. (GUILLERM; BOURDET, 1976, p.56-7). As teorias e as experiências autogestionárias têm tanto uma base anarquista quanto uma base marxista. (FARIA, 2008).

Autoproclamado o primeiro anarquista, Proudhon defendia que o comunismo era autoritário. Marx, no entanto, considerava Proudhon reformista. A teoria reformista de Proudhon, conforme Guillerm e Bourdet (1976, p.59), é definida pelo desejo de Proudhon em conquistar maior fatia do "bolo" para o proletariado, preservando assim o capital, que cresce às custas dos assalariados e da mais-valia. Portanto, os interesses do proletariado não seriam contraditórios aos da burguesia, mas apenas opostos.

Essa problemática de que não bastaria apenas reaver os meios de produção ao proletariado para o que sistema de capital se extinguisse, introduz a necessidade de separação entre cooperativa operária e autogestão. Pois, para que a autogestão se realize socialmente, expandindo os limites da unidade de produção, seria necessário que o Estado fosse abolido e substituído por uma organização radicalmente diferente. (GUILLERM; BOURDET, 1976, p.26-31). Daí deriva a

concepção de autogestão como uma outra organização nacional. A escolha de situar a análise sobre características autogestionárias e, assim, separá-las da autogestão social, reside nessa impossibilidade de se realizar plenamente a autogestão na Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro.

5.2.1. Diferenças entre autogestão e outros tipos de gestão

O caminho escolhido por Guillerm e Bourdet (1976) para melhor explicar o que é autogestão é contrapô-la a outras formas de organizações heterogeridas, demonstrando suas diferenças. Eles caracterizam heterogestão como *gestão do outro*, "de colaboração com a empresa de outro", sempre em relação antagônica à autogestão, a qual seria uma *mudança radical*, em que a gestão se dá *por si*. Segundo Faria (2008, p.296), a heterogestão é definida como uma estrutura hierárquica em que as decisões sobre os processos de trabalho não estão sob a alçada do trabalhador.

A heterogestão, conforme Faria (2008), sob o discurso de homogeneizar o trabalho, cria uma lógica hierárquica em que a iniciativa das classes dominadas é suprimida pelo controle "inteligente" da classe dirigente. O autor argumenta que, sob essa lógica, a heterogestão é naturalizada como algo universal da experiência humana. A heterogestão se organiza numa estrutura burocrática, prezando pela racionalidade e a hierarquia. Ao topo hierárquico é atribuído o "gênio da chefia", cuja intenção na empresa capitalista é aumentar a produtividade. A classe trabalhadora, que tem outros interesses, deixa de manifestá-los politicamente na heterogestão. À ela resta a submissão aos interesses da direção. (FARIA, 2008).

Para elucidar as diferenças entre os modos de gestão, observa-se que os meios de participação dos trabalhadores se distribuem em experiências variadas, em diferentes países, com contextos peculiares. Por isso, Guillerm e Bourdet (1976) fazem uma distinção entre a *autogestão social* e outros modos de gestão que comumente são confundidos com ela. Estes outros modos podem ser resumidamente descritos como:

- a) Participação: acontece numa estrutura já existente, com suas finalidades já estabelecidas, realizando-se assim numa proporção variável de controle da direção sobre os trabalhadores. Pode-se dar de maneira objetiva e subjetiva. A primeira quando o trabalhador, sob critérios definidos pela direção, assume participação nos lucros através de ações. A segunda funciona como uma habilidosa e traiçoeira tática de manipulação para aprofundar a exploração da classe dirigida ao estimular a motivação do operário em intensificar sua própria exploração para o objetivo da empresa: aumento de produtividade.
- b) Co-gestão: na co-gestão o engajamento do trabalhador ultrapassa seu interesse nos lucros para repousar em "ter voz" dentro da empresa. Estimula-se, com isso, a criatividade e a iniciativa principalmente através do alargamento e posteriormente do enriquecimento de tarefas. Na co-gestão existe maior autonomia sobre os meios, mas não sobre os fins (metas). O patronato se beneficia com aumento da produtividade obtido com esse tipo amplo de participação ao passo em que dissimula sua atuação dirigente sem deixar de determinar os objetivos empresariais.
- c) Controle Operário: através de formas de resistência ao trabalho, principalmente por meio de greves, o operariado contesta o patronato com suas reivindicações. Desse conflito os trabalhadores têm sua demanda como inalienável: ou é concedida ou a linha de produção não se move. É justamente esse caráter de organização e determinação sobre o trabalho que aproxima o controle operário mais da autogestão dos que os controles que são partilhados com a direção. Os trabalhadores impõe sua vontade coletiva sobre o patronato para alcançar seu objetivo.
- d) Cooperativa: quando os trabalhadores assumem o controle dos meios de produção e organizam seu trabalho e os resultados do seu trabalho. Entram em cena algumas problemáticas: estar à mercê dos poderes do capital e do Estado, considerar a direção como uma "forma técnica neutra em si" e sua incapacidade de competir como alternativa ao modo de produção capitalista. Nesse sentido, como já enfatizado, a *autogestão social* não estaria restringida a unidade produtiva. Ela ocorre quando generalizada e coletiva, sendo essa a condição para que a exploração do sistema capitalista fosse superada.

Os modos de gestão foram ficando mais burocratizados, com o trabalho sendo progressivamente fragmentado, a partir da Revolução Industrial. Com o contínuo desenvolvimento da indústria, as relações de trabalho também são alteradas acompanhando essas mudanças. As teorias seguem essa transformação, migrando de uma análise de caráter totalizador e global (dos socialistas utópicos e de Marx) para a ascensão das teorias microindustriais (Administração Científica, Escola de Relações Humanas e Behaviorista). É o aumento de dimensão das fábricas que irá intensificar a separação das funções de direção na empresa das funções de execução. (TRAGTENBERG, 2006, p.85).

Interessam a este estudo as relações de produção e organização do trabalho porque elas são uma característica não tipicamente capitalista encontrada na HCLP. A horticultura realizada pelos participantes se dá pela livre escolha de quais atividades participarão. Assim como a liberdade sobre o tempo alocado à tarefa também se dá mediante as possibilidades e capacidades do participante. O fruto do trabalho, os produtos da horticultura, seguem uma divisão igualitária. No entanto, essa realidade contrasta com uma possível centralização das decisões na figura dos seus coordenadores.

Nas Teorias Administrativas clássicas, denominadas previamente de microindustriais, essas contradições aparecem anuladas, conforme Tragtenberg (2006). Os conflitos sociais perdem relevância nos estudos de Taylor, em vista de sua crença de que o operário deve se adaptar às suas tarefas. Crê que o essencial está no planejamento, instância submetida à direção. O estudo dos tempos e a cronometragem nas fábricas definem a racionalização em Taylor, para quem os homens são vistos sob uma ótica negativa, descritos como "preguiçosos e ineficientes, infantilizados e com baixo nível de compreensão". (TRAGTENBERG, 2006, p.94).

Para Tragtenberg (2006), Fayol e Mayo aprofundaram a concepção controladora e o positivismo harmonizador do taylorismo, isto é, ignorando os conflitos de classe que fundamentam a realidade industrial. Fayol continua Taylor ao se dedicar às unidades de comando, em que o operário se submete às decisões monocráticas do administrador, caracterizadas pelo formalismo e hierarquia.

Conforme Tragtenberg (2006), Elton Mayo inaugura a chamada Escola de Relações Humanas, responsável por uma resposta intelectual a problemas como o absenteísmo, às greves e à anomia. Acreditava que a solução estaria em integrar o trabalhador em grupos informais com os colegas, levando para a esfera pessoal os conflitos de classe. Logo essa resposta intelectual se traduz nos departamentos de relações humanas dentro das empresas, em que o controle do administrador é manipulado e camuflado na figura dos diretores de relações humanas. A ideologia participacionista da Escola de Relações Humanas "se detém ante os conflitos (...) com um caráter meramente instrumental" sobre eles (TRAGTENBERG, p.103, 2006). Para o autor, Mayo dissimula a dominação através da tentativa de conciliar as tensões por meio da cooperação, integração e participação.

Como visto, a heterogestão aparece de diferentes formas e em ideologias administrativas, porém, mantendo em todas a separação entre planejamento e execução. Para evitar confusão conceitual sobre autogestão e os diversos formatos de heterogestão, Faria (2008, p.22) se junta ao diagnóstico de Guillerme e Bourdet (1986) de mal uso do termo para experiências que não configuram autogestão. O autor reverbera o pensamento de que formas capitalistas de organização são confundidas com formas alternativas de gestão e que isso se aplica a organizações ditas autogeridas em que a propriedade coletiva do empreendimento é confundida com a forma de gestão.

Em Faria (2008), a participação é entendida quando os indivíduos colaboram nas atividades, com pleno consentimento e parcial controle, mas sem obtenção de benefício comum. A distinção da participação para a autogestão é que as atividades são determinadas por dirigentes. Nesse sentido, a priori, observa-se a possibilidade de haver na horta um beneficiamento coletivo e não apenas privado. Já a questão de direção, é um objetivo específico desta pesquisa compreender qual o grau de controle dos trabalhadores sobre suas atividades. Como exposto em Christoffoli (2000), a coordenação das atividades faz parte de um processo de trabalho coletivo. O que se pretende descobrir na HCLP é como são as dinâmicas de planejamento e execução e qual a percepção dos atores sobre isso.

Faria (2008), ao se referir à co-gestão, a diferencia da participação pelo fato de haver uma interferência direta dos trabalhadores sobre os meios para atingir as

metas. Consequentemente, essa interferência é limitada à maneira de realizar o trabalho, mas não sobre as metas. Outra forma de co-gestão para o autor seriam os conselhos operários, em que há um poder deliberativo dos operários nos conselhos de fábrica, mas ainda assim limitado. O operário tem uma relação conflitual com a direção e, a partir dos conflitos, pode obter algumas conquistas.

Conforme o estudo de Souza (2019) sobre as atividades do Grupo de Trabalho do Arroio Taquara, a autora indica que há uma abertura para a comunidade nas reuniões, eventos e atividades do grupo estudado na Lomba do Pinheiro. É buscada a integração da comunidade, sem ignorar os conflitos, e a obtenção de benefícios comuns para o bairro e meio-ambiente.

Como o ambiente da horta é complexo e envolve diversos atores, as iniciativas desses atores são muito diversas e não havia, até então, muita informação sobre como se dão. Exemplifico: as atividades de educação são realizadas por professores e estudantes de Universidades, por voluntários da horta e também por professores de escolas municipais. O mesmo acontece com atividades de saúde e de assistência social. Tais atividades parecem partir de uma iniciativa própria de cada núcleo visando aos objetivos coletivos do projeto de estar aberto para a comunidade em situações de vulnerabilidade. Mas somente a análise de campo trouxe mais respostas a isso.

As cooperativas, segundo Faria (2008), seriam os modelos ideais para as unidades produtivas com características autogestionárias. Porém, na prática, sua existência também está marcada por contradições. As que Faria (2008) ressalta seriam principalmente as relacionadas ao mercado. Ao produzir para o mercado, as cooperativas correm dois principais riscos para o autor: de terem pouca competitividade em relação às empresas capitalistas e de não eliminarem a exploração do capital sobre o trabalho. As quatro cooperativas de Christoffoli (2000) apresentaram essas contradições e mostram os mecanismos que elas utilizam para contornar problemas advindos da estrutura capitalista em que estão inseridas.

Na HCLP, a produção não é direcionada para o mercado e nem mesmo é mecanizada. Não apresenta uma necessidade de adequar a produção e os meios de trabalho para atingir metas de produtividade e lucratividade. No entanto, os impactos do capitalismo talvez apareçam mais à margem. A HCLP não é uma fonte de renda

direta, estando mais relacionada a segurança alimentar para os participantes via a horticultura. Os voluntários ainda precisam vender sua força de trabalho no mercado para garantir suas necessidades vitais. Por outro lado, a especulação imobiliária é uma ameaça para a manutenção da área verde e para a própria concessão do terreno da horta.

Especulei que talvez seja no Estado onde as maiores limitações para as características autogestionárias na HCLP se manifestem. Faria (2009) faz coro a Guillerme e Bourdet (1976) ao considerar que o próprio Estado está mantido sob uma estrutura hierarquizada. Para a HCLP, pode-se perceber o forte vínculo que ela tem com as instituições estatais ou vinculadas ao Estado. Porém, o Estado não aparece apenas como limitante. Contraditoriamente, é também nele que uma série de benefícios foram obtidos para a horta. Ao ter braços de atuação conjunta ao Estado, existe a hipótese de haver interferências de políticas públicas na atuação interna da horta.

Ciente de que não se está lidando com uma organização autogestionária ideal, que pressuporia eliminadas socialmente as interferências do capitalismo e do estatismo, a HCLP escreve sua história com estratégias que visam sua manutenção dentro dessa realidade. Por isso, analisar **os limites e contradições de características autogestionárias** inerentes às estruturas (capitalismo e burocracia) e ao controle dos voluntários sobre o trabalho e o projeto me pareceu mais acertado. São a partir dos limites e das contradições que se pode perceber ameaças e benefícios dessas relações e ter uma visão ampla e crítica sobre a realidade.

5.2.2. Limitantes estruturais à autogestão

Introduzo esse tópico para situar onde estão os limites para características autogestionárias no Estado e no sistema capitalista. Ambos estruturam as organizações modernas e servem para melhor analisar as dinâmicas de dominação e exploração que ocasionam nas organizações.

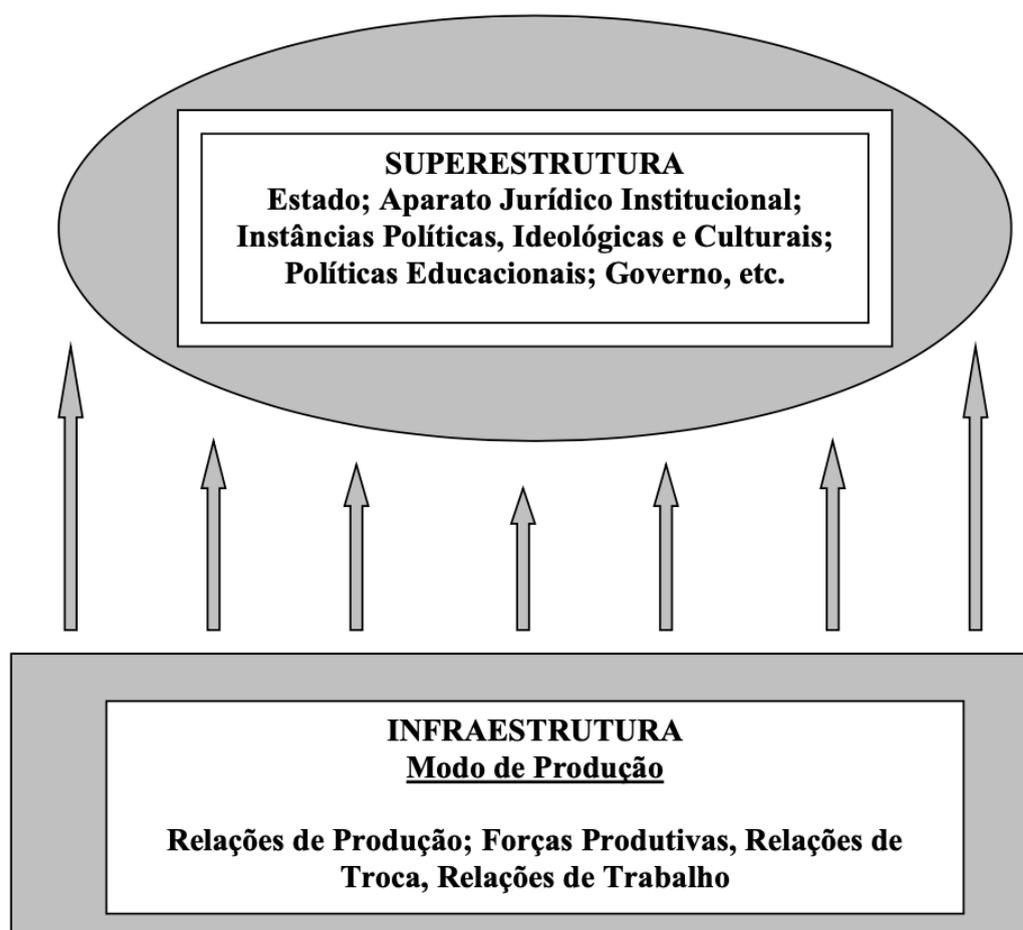
O entendimento de como operam as organizações formais antecede o capitalismo na formação do Estado. Por isso, compreender a burocracia, seu processo histórico no seio do Estado e a posterior adoção da sua lógica pelas

empresas e organizações formais se faz necessário. Para isso, apoio-me no livro *Burocracia e Ideologia*, de Maurício Tragtenberg (2006). O autor percorre a burocracia oriental, fundamentada no modo de produção asiático, e a burocracia ocidental, consolidada a partir das Revoluções Industriais e das Revoluções Burguesas.

Para o autor, "a administração, enquanto organização formal burocrática, realiza-se plenamente no Estado" (TRAGTENBERG, p.25, 2006), o qual "com seu formalismo pode opor o interesse geral (com a burocracia) como instrumento às corporações (interesses privados), representadas por latifundiários, industriais, operários, camponeses" (TRAGTENBERG, p.28, 2006). A visão crítica de Tragtenberg sobre as Teorias Organizacionais é essencial para compreender como o Estado, enquanto Superestrutura, e o capitalismo, como Infraestrutura (FARIA, 2008), interferem no funcionamento da HCLP e na plena realização de uma autogestão.

Para entender como se dá a relação do capitalismo com a burocracia, da elite econômica com o Estado, recorro à Faria (2008, p.284-285). Ele separa o que é chamado de Superestrutura, composta pelo Estado e suas instituições, da Infraestrutura, que é determinada pelo modo de produção, em que está situado o capitalismo. O que é importante ressaltar, como fica evidenciado na Figura 8 (abaixo), é o papel condicionante do modo de produção sobre o Estado. Segundo o autor, a superestrutura, ainda que possa provocar alterações no modo de produção por meio dos aparatos jurídico-legais, obedece ao modo de produção no sentido de garantir a propriedade privada, condição base do capitalismo.

Figura 8: Superestrutura e Infraestrutura



Fonte: Faria (2008)

A Influência do modo de produção no Estado ainda se estende ao domínio que as elites econômicas acessam, através do poder político e dos cargos na alta burocracia, no Estado. A consequência, segundo Faria (2008, p.284), é a exclusão das classes populares sobre as decisões no âmbito do Estado, causando uma alienação dos trabalhadores em relação ao Estado.

A agricultura, atividade-chave da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro, é a atividade que alavanca o embrião da burocracia no oriente. É sobre a agricultura que se desenvolve o modo de produção asiático, quando através dela a economia passa do consumo comunal para a produção de excedente. A necessidade de irrigação coloca o Estado na posição centralizadora para a execução e supervisão dessa infraestrutura e a terra passa à sua propriedade. O indivíduo é, então, desapropriado da terra, a qual usa enquanto membro da comunidade.

(TRAGTENBERG, p.31-35, 2006).

No modo de produção asiático, uma minoria de indivíduos assume a posição de dirigente das obras de irrigação, exercendo uma autoridade funcional, que expande a dominação desse pequeno grupo de indivíduos sobre a sociedade. Isto é: parte da produção dos camponeses é apropriada e, sob o comando centralizado de um chefe supremo ou de assembleias de chefes de família, garante a eles as obras infraestruturais para a produção agrícola.

Na China, conforme a burocracia segue seu processo de dominação, uma série de medidas foram estabelecidas para garantir eficiência e neutralidade formais. Weber (1964a, v. I, p. 449 e p. 776), segundo Tragtenberg (2006, p.40), destaca a adoção, inédita na História, de exames de seleção para ocupação de cargos na burocracia chinesa. Outras implementações que a burocracia faz são as nomeações a curto prazo, cargos desvinculados ao território onde haja instalada a família do funcionário e a vigilância feita por censores. Essas medidas são tomadas com a intenção de garantir maior neutralidade, visando a afastar motivações pessoais no exercício da função.

Fenômeno similar acontece quando a Rússia passa pela Revolução de 1917. A emergente URSS segue a lógica anterior de burocratização com a qual o partido único, com sua elite industrializante, moderniza o Estado. A propriedade deixa de ser privada para se concentrar no Estado. O administrador de empresa segue o plano estabelecido pelo Partido para alcançar metas de lucratividade, para as quais recebe bonificação caso as cumpra. Com isso, algumas distorções começam a aparecer no funcionamento das empresas com fins de aumentar as bonificações. Um exemplo é minimizar a capacidade produtiva da fábrica para assim alcançar a meta produtiva mais facilmente e conseqüentemente obter as bonificações. (TRAGTENBERG, p.50, 2006).

O socialismo russo troca gerência privada dos meios de produção para a gerência deles pela burocracia, configurando uma outra heterogestão sob a qual os trabalhadores estão implicados. Troca-se a burguesia por um Estado unipartidário e burocratizado.

Ainda sobre a Europa Oriental, na Iugoslávia de Tito - que origina o termo autogestão - Tragtenberg (2006, p.53) encontra um exemplo peculiar de autogestão para os trabalhadores. São criados no país órgãos de autogestão que "representam

a burocracia dominante pois não são produto de reivindicação popular" (TRAGTENBERG, p.53, 2006). Ou seja, os órgãos de autogestão são ao povo dados pela elite dirigente, que detém poder político total. Não são fruto de reivindicação popular.

Já no ocidente, conforme Tragtenberg (2006, p.71-2), a emergência da Revolução Industrial inglesa, que se inicia com a acumulação de excedente de produção da Revolução Mercantil no país, modifica o panorama das relações de trabalho. Ocorre a ascensão da fábrica no lugar das manufaturas e da mão-de-obra operária que absorve os camponeses em êxodo rural. O capital migra do campo para a cidade e os resultados das Ciências Naturais são aproveitados pela incipiente indústria.

A relação simbiótica do Estado com o capitalismo é, por fim, melhor compreendida em Tragtenberg quando ele afirma que "a organização da produção e a utilização dos meios técnicos decorrentes são inseparáveis num sistema de dominação", deixando menos visível a produção e reprodução da mais-valia nesse sistema (TRAGTENBERG, p.226, 2006). Assim, Tragtenberg (2016) começa seu estudo da burocracia no modo de produção asiático, primeiro modelo histórico de burocracia, até chegar ao ponto em que a empresa capitalista absorve para si o processo de burocratização para atingir os fins da burguesia.

No capitalismo ocidental, a burocracia é tomada pela burguesia, a qual se apossa dos quadros burocráticos que exigem títulos e diplomas. Os quadros burocráticos, por fim, obtêm seus salários e rendimentos de ações em empresas. Conforme Tragtenberg (2006, p.236), o Estado promove a participação na sociedade na medida em que também a submete ao seu formalismo, hierarquia e monocracia. A participação não se efetiva, portanto, em mudanças vindas da classe trabalhadora. Tal posição está ocupada pelo topo hierárquico da burocracia.

Consciente do papel que ambos Estado e capitalismo exercem nas organizações e na sociedade, Tragtenberg (2006, p. 113) aponta que "o fetichismo do Estado e da mercadoria aparecem no funcionamento do Estado e do mercado. A sociedade é a um só tempo estranha e inseparável do Estado; este a protege, mas a oprime.". Na HCLP, essa questão do Estado enquanto protetor e opressor, nos parece pertinente de ser explorada.

A escolha em situar a análise da horta comunitária com a perspectiva das

características autogestionárias se dá justamente pelos conflitos inerentes entre esta organização, o Estado e o capitalismo. Essa diferenciação entre autogestão e características autogestionárias é feita em Faria (2017, p.631) por considerar que, sob o capitalismo, quaisquer alternativas à heterogestão serão desafiadas por ele. Para classificar essas organizações que desafiam o modelo heterogerido vigente, o autor propõe o conceito de Organizações Coletivistas de Produção Associada (OCPA), o qual abarcaria as organizações com características autogestionárias. Essa separação conceitual é defendida pelo autor porque permite uma análise mais apurada sobre a realidade e sobre a potência desses empreendimentos.

As OCPA podem ser definidas, segundo Faria (2015, p. 642-643), como uma organização de produção, e não uma economia. Sua finalidade seria produzir condições materiais para a existência de uma comunidade. Também que haja um núcleo ao redor do qual se constroem os vínculos sociais. E que tenha uma gestão coletivista do trabalho, com características autogestionárias, na unidade de produção.

Tais qualidades indicam que a HCLP poderia ser classificada como uma OCPA. Trata-se de uma organização produtiva que serve, sob os princípios agroecológicos, como meio de obtenção de alimentos. Ela funciona sob uma lógica inclusiva para com a comunidade, que pode participar do projeto e consequentemente acessar esses alimentos por meio do seu trabalho voluntário. O espaço enquanto terapêutico ou de lazer também está acessível à comunidade. São observadas características autogestionárias no processo de trabalho e repartição do produto dele. As relações não são de assalariamento e, a princípio, não é notada uma interferência da administração sobre o trabalho direto dos voluntários na horticultura.

Por outro lado, Faria (2017, p. 643) explicita o que não seriam experiências compatíveis com a concepção de autogestão: hierarquia; distinta remuneração de acordo com a função; centralização das decisões; não obediência ao princípio de distribuição da produção segundo contribuição e necessidade. Minha hipótese, baseada no levantamento de dados sobre a horta contrapostos às teorias de autogestão, é de que há uma centralização e hierarquia na figura dos coordenadores da horta. Porém, na prática cotidiana do trabalho não está claro como isso poderia se manifestar entre os trabalhadores diretos (voluntários e cedências) nem de como

a posição de coordenadoria está sendo exercida frente às demandas dos trabalhadores da horta.

O que pude hipotetizar, a essa altura da pesquisa, é que a HCLP é um caso em que características autogestionárias parecem conviver com características de uma heterogestão. As teorias de autogestão orientaram ao longo da revisão teórica, junto às problematizações sobre Estado e capitalismo, quais aspectos e características deve-se estar atento para analisar a realidade da horta. Foi percebido que contradições e limites de uma organização que se pretende alternativa à heterogestão são inevitáveis quando inseridas nos sistemas de infra e superestrutura (Faria, 2008). Portanto, a literatura escolhida serve como ferramenta para a busca dos limites e contradições na horta que possam ser impeditivos à autonomia dos trabalhadores. Com isso, observei, circunscrito aos limites que a realidade sistêmica impõe, onde estão as contradições com os fundamentos da autogestão.

6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

As características autogestionárias, ditas em Faria (2015) como uma contradição ao sistema capitalista no nível da unidade produtiva, são o que na metodologia dialética poderia ser chamado de antítese. Ou seja, o sistema capitalista seria a tese, configurando uma formação social "discernível, típica, historicamente característica e culturalmente identificável". Toda tese carrega dentro de si "a dinâmica contrária, que a leva a gestar as condições necessárias e suficientes para a sua superação", chamada de antítese. (DEMO, 1995, p. 92).

Em outras palavras, as transformações históricas não são criadas do "nada"; as mudanças e as revoluções nascem do conflito intrínseco que permeia a realidade social, seja ele de classe ou não. (DEMO, 1995). Assim, ainda que sob o capitalismo e a dominação burocrática, as contradições a eles seguem coexistindo. A tese carrega uma antítese e a antítese movimentada as transformações para a formação de uma nova síntese (realidade social), seja esta uma transformação radical ou não. Portanto, a HCLP opera como uma contradição à estrutura do modo de produção atual.

Para melhor compreender os processos utilizados para a **coleta dos dados** e sua posterior análise, irei descrevê-los com o fim de ter maior transparência sobre as

técnicas utilizadas com o objetivo de apreender os limites e as contradições de características autogestionárias. Essa pesquisa é de abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório. Para tanto, a estratégia utilizada na coleta de dados foi de inserção em campo enquanto observador participante, mantendo um caderno de campo com os registros das visitas. Além desse instrumento de coleta, dispus de entrevistas em profundidade realizadas com 9 entrevistados.

Sobre as entrevistas, elas consistiram em entrevistas semiestruturadas, realizadas após 2 meses de inserção na HCLP. As perguntas das entrevistas foram formuladas para cada grupo: coordenadores, cedências, corpo técnico e voluntários. Para cada grupo foram formuladas perguntas específicas a partir das funções que exercem na horta, da revisão teórica, dos objetivos da pesquisa e da coleta de dados dos cadernos de campo. No entanto, a dinâmica de perguntas do roteiro foram adaptadas para cada entrevistado no transcorrer das entrevistas, buscando aprofundar certos pontos não previstos no roteiro a partir das falas dos interlocutores. Apesar do número relativamente baixo de entrevistados, considero que foi atingido o objetivo de saturar os dados, visto que ficou notória uma repetição nas respostas às mesmas perguntas. A pesquisa se trata, portanto, de um estudo exploratório com traços etnográficos.

Sobre os traços etnográficos da pesquisa, que se materializam na experiência de manter um caderno de campo, a escolha de ser voluntário partiu de um desejo de experimentar ao máximo o campo e me deixar envolver em tudo que o envolve. Quando Da Matta (1978) discorre sobre o ofício do antropólogo, o autor aponta um paradoxo que está presente nesta ciência social e que durante o campo pude perceber:

E aqui se coloca novamente o paradoxo da situação etnográfica: para descobrir é preciso relacionar-se e, no momento mesmo da descoberta, o etnólogo é remetido para o seu mundo e, deste modo, isola-se novamente. O oposto ocorre com muita frequência: envolvido por um chefe político que deseja seus favores e sua opinião numa disputa, o etnólogo tem que calar e isolar-se. Emocionado pelo pedido de apoio e temeroso por sua participação num conflito, ele se vê obrigado a chamar a razão para neutralizar os seus sentimentos e, assim, continuar de fora. (DA MATTA, 1978, p.9)

O exercício de manter um caderno de campo foi a volta à razão depois do arrebatamento dos sentimentos e das emoções que naturalmente ocorrem em

campo. Por isso, o paradoxo que aponta Da Matta (1978) se concretiza o tempo todo: a observação flutua entre a razão e a emoção. O acercamento e a distância. A presença e a ausência. O falar e o escutar. Para não perder o caráter subjetivo nem a complexidade de campo, optei por realizar uma pesquisa participante. Busquei evitar o que Demo (1995, p.231) identifica como "ditadura do método": em nome de uma suposta neutralidade científica exclui-se da análise elementos que não caibam no método. O autor também defende a pesquisa participante por permitir uma maior relevância social por estar mais próxima à prática.

Gil (2008, p.103) classifica a observação participante como uma técnica de pesquisa participante. A técnica oferece algumas vantagens: acesso mais rápido às informações e dados; acesso a dados considerados de domínio privado mais facilmente; captação das explicações em palavras para os comportamentos e ações vistos na prática. No entanto, a observação participante tem desvantagens, para as quais se deve estar atento. A desconfiança no pesquisador para se inserir quando ele não é natural do grupo é uma delas. No entanto, em comparação com outros métodos, pareceu-me o que maior possibilidade oferece para aprofundar o conhecimento e servir à comunidade, apesar dessa limitação.

Desde a primeira visita, no dia 22 de Junho de 2021, mantive cadernos de campo detalhados com as observações obtidas no convívio e no trabalho na horta. Ao total foram 39 visitas registradas em caderno de campo, totalizando 124 horas de trabalho voluntário. Para que as informações não se perdessem e chegassem ao caderno com o mínimo de perdas, durante o trabalho na horta eu mantive no bloco de notas do celular as palavras-chaves que sintetizassem os acontecimentos e falas do dia. Logo após a saída de campo descrevia detalhadamente os acontecimentos em um caderno de campo. E, posteriormente, digitalizava o caderno de campo em um arquivo compilatório com todas as observações. Esses três processos de anotação permitiram uma riqueza maior de detalhamento sobre as observações.

No questionário para as entrevistas em profundidade, baseei-me na revisão teórica aliada ao que eu já pude absorver estando em campo de maneira frequente. Foram, em média, três dias por semana de participação nas diversas atividades da horta. A ampliação do entendimento dado à autogestão, com enfoque nas características autogestionárias, e à própria organização da horta só foi possível estando inserido no dia-a-dia da horta. Os questionários foram elaborados com

questões em comum a todos entrevistados e questões específicas a depender da atuação do entrevistado na horta. Todas as entrevistas foram gravadas em voz, com assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). As entrevistas ocorreram mediante a disponibilidade de cada um dos participantes e foram feitas ao longo de quatro semanas.

A Análise dos Dados começou com leituras flutuantes (BARDIN, 2011) das entrevistas, dos diários de campo e do referencial teórico. A partir delas, seguindo as recomendações propostas por Bardin (2011), para a pré-análise do material foram criadas categorias que atendessem aos objetivos de pesquisa. A partir da criação de categorias, foram feitas novas leituras minuciosas de todas as entrevistas e selecionados delas temas sobre cada categoria. Os fragmentos das entrevistas foram colocados numa tabela, que está dividida em abas com cada categoria. Dentro dessas categorias, percebeu-se a presença de temas que compõem os assuntos destas categorias.

Em cada categoria, foram justapostas lado a lado as respostas dos entrevistados para cada um dos temas, com o fim de haver uma comparação entre as respostas deles. Também para poder analisar pontos de convergência e divergência e formar um quadro comparativo de percepções. Após essa sistematização dos dados das entrevistas, foram feitas comparações com as observações dos cadernos de campo selecionadas para a análise, com o referencial teórico e com as pesquisas utilizadas nesse trabalho para que haja um enriquecimento do material coletado a partir dessa triangulação.

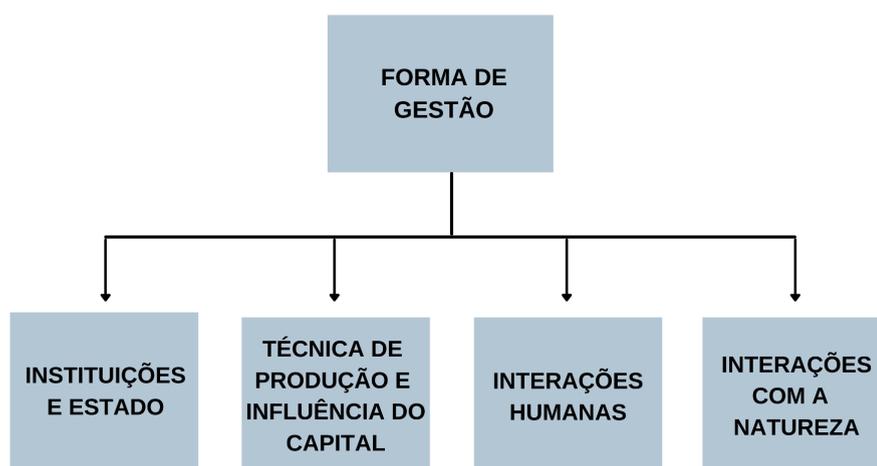
No arquivo com as transcrições e os cadernos de campo, foram feitas anotações com percepções e associações previamente, quando do momento das transcrições. Ao obter o conjunto de todas as coletas, novas leituras flutuantes foram realizadas com o fim de distribuir as categorias nos subcapítulos que fazem parte da Análise dos Dados. Esses subcapítulos foram inicialmente baseados na divisão dos resultados em Christoffoli (2000). Como as divisões feitas pelo autor não satisfizeram plenamente a amplitude da minha questão de pesquisa, apoiado nos dados das entrevistas, dos cadernos e da literatura sobre os temas, adicionei categorias relevantes à questão de pesquisa e excluí outras.

Sobre o formato escolhido para apresentar os resultados, optou-se por apresentar uma interpretação dos dados com a inserção de referencial teórico sobre

os temas no decorrer das análises, com grande presença da obra de Vandana Shiva (2003), autora incluída no estudo durante a experiência de campo e que permitiu expandir a leitura que até então se fez de autogestão. Portanto, a Análise dos Dados também terá a presença de novos referenciais teóricos que dão conta da complexidade encontrada em campo.

Com o intuito de compreender a forma de gestão presente na Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro, apresento graficamente os quatro principais eixos de análise deste estudo que fazem parte das dimensões de análise utilizadas:

Figura 9: dimensões de análise da forma de gestão



Fonte: elaborado pelo autor

Essa representação gráfica situa os principais pontos analisados para entender a forma de gestão da HCLP. O último eixo citado, relacionado à natureza, foi adicionado à pesquisa durante a experiência em campo por perceber que a prática agroecológica e os ciclos naturais influenciam diversas dinâmicas organizacionais.

Sobre o perfil dos interlocutores que foram entrevistados e permeiam com suas falas as próximas páginas foi elaborado um quadro com os participantes

entrevistados na pesquisa. Está composto de alguns dados demográficos, se têm experiências com agricultura prévias à participação na horta e se moram na Lomba do Pinheiro. Os códigos de identificação se iniciam com COO, para os entrevistados que são coordenadores da horta, CED, para os que estão em regime de cedência de suas respectivas secretarias municipais à horta, TEC, para os profissionais que dão assessoramento técnico, e VOL, para os voluntários da horta. Ressalto que o COO2, coordenador, é também cedido pela Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre.

Figura 10: perfil dos entrevistados

Código	Função:	Gênero:	Idade:	Mora na comunidade:	Experiência com agricultura prévia à HCLP:
COO1	Coordenação	F	61	Sim	Sim
COO2	Coordenação	M	57	Sim	Sim
CED1	Cedência Secretaria de Saúde (SMS)	F	53	Não	Não
CED2	Cedência Assistência Social (AS)	F	36	Não	Sim
TEC1	Agrônomo Emater	M	51	Não	Sim
TEC2	Agrônoma UFRGS	F	68	Não	Sim
VOL1	Voluntária	F	45	Sim	Não
VOL2	Voluntária	F	66	Sim	Sim
VOL3	Voluntária	F	24	Não	Não

Fonte: elaborado pelo autor

7. APRESENTAÇÃO

Ao longo dos meses em que trabalhei como voluntário, percebi a complexidade organizacional na Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro. Essa complexidade é manifestada em diversos aspectos: na diversidade de plantas cultivadas, no manejo agroecológico, na diversidade de perfis e experiências prévias com agricultura de voluntários e visitantes, nas trocas do conhecimento popular com

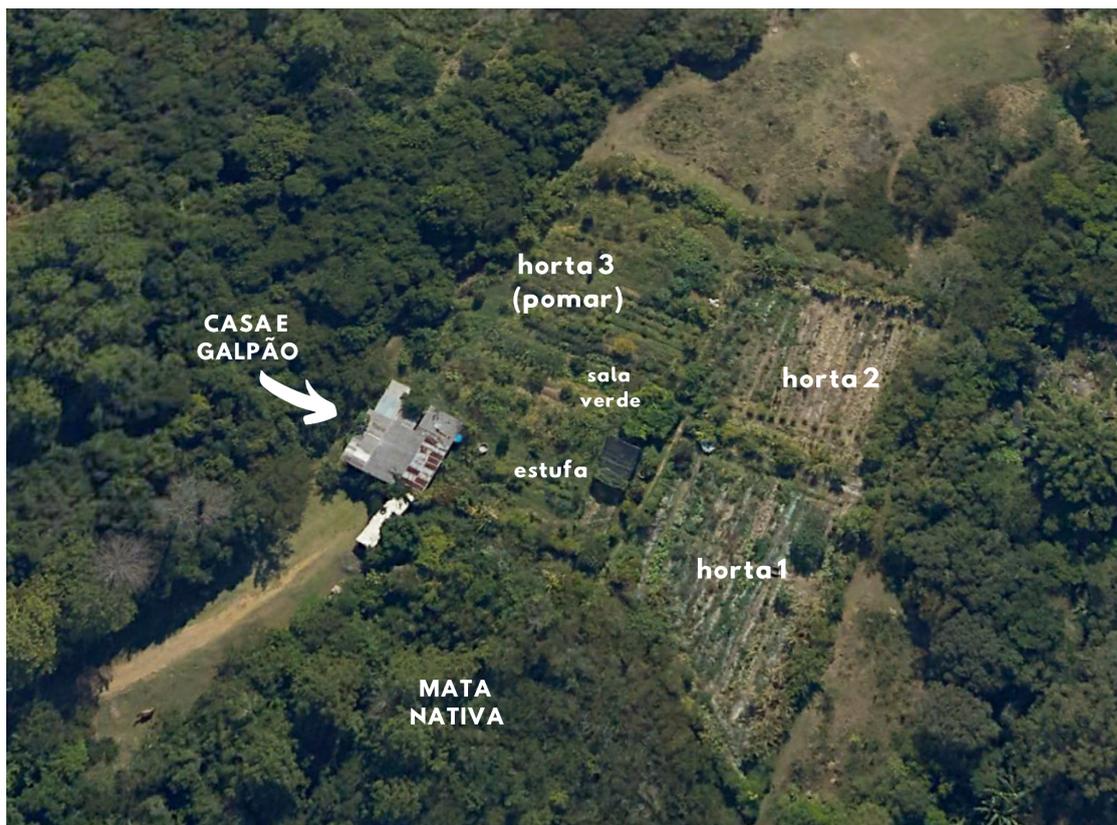
o conhecimento técnico, nas dinâmicas coletivas de trabalho, na construção de relações sociais e nas articulações políticas e institucionais na horta e para além dela enquanto espaço físico.

Além de lidar com um corpo de voluntários variável, os quais muitos não têm experiência com horticultura, os ciclos naturais das centenas de plantas, chás, árvores frutíferas e hortaliças ditam um ritmo próprio às atividades. Há períodos e momentos diversos para as podas, assim como há para os plantios, para as mudas e para as colheitas. No que tange ao plantio, é necessário que a terra esteja preparada para receber as mudas e as sementes. E, por se tratar de um cultivo agroecológico, a diversidade de plantas convivendo em todos os canteiros faz parte da paisagem.

Outro fator que coloca mais uma camada de complexidade é que as condições climáticas interferem nas plantas e no seu manejo, assim como na presença ou não de voluntários. Consequentemente, as dinâmicas de trabalho dependem do clima, do número de voluntários e, principalmente, de uma observação cuidadosa e qualificada sobre os manejos necessários para a saúde e manutenção de toda e cada planta e alimento cultivados. É importante ressaltar que uma observação qualificada das plantas não significa necessariamente uma formação técnica, mas sim conhecimentos sobre as plantas obtidos da prática ao longo do tempo. E, por se tratar de agricultura urbana, boa parte dos voluntários não tem experiência com o cultivo e, portanto, demanda que sejam dadas instruções e explicações.

Para facilitar a visualização do espaço da HCLP, recorro a este mapa ilustrativo. Nele, estão demarcados os espaços da horta. A HCLP pode ser dividida em três hortas: a horta onde ficam as hortaliças, a horta onde ficam as plantas medicinais e o pomar, com árvores frutíferas. A divisão não é estrita, isto é, na área em que predominam as hortaliças, há plantas medicinais e há frutas. E nas outras o mesmo processo pois, afinal, se trata de uma horta agroecológica e a diversidade é uma estratégia inclusive para o controle biológico de pragas. Como as áreas serão citadas durante o trabalho, o mapa abaixo tem como finalidade contextualizar o espaço através dessas divisões.

Figura 11: Mapa dos espaços da HCLP



Fonte: elaborado pelo autor a partir de Google (2021)

A estrutura física da horta se constitui em três hortas, como indicado no mapa. O galpão está acoplado à casa e possui mesas comunitárias, sala para depósito e banheiro. Dentro da casa são guardadas ferramentas e conta com estrutura de cozinha e um banheiro. A sala verde é uma sala com cobertura vegetal que fica no centro das três hortas. A estufa, ou viveiro de plantas, está ao lado da sala verde e ali são feitas as mudas de plantas. A HCLP fica ao final de uma estrada de terra que a conecta à Estrada João de Oliveira Remião e onde na frente da área está sendo construída a Praça Estação Cidadania, local em que anteriormente estava instalado o Centro Administrativo Regional (CAR) da Lomba do Pinheiro.

7.1 HISTÓRICO E CARACTERIZAÇÃO DA HCLP E DOS ENTREVISTADOS

A HCLP funciona tipicamente de segunda à sexta. No período da manhã, ela é aberta por COO1 e, no período da tarde, por COO2. Enquanto está aberta, a horta recebe voluntários e visitantes para diversas atividades. COO2 atualmente está

cedido apenas no turno da tarde, por 20 horas semanais. As outras duas cedências são da Secretaria Municipal de Saúde (SMS), com 8 horas, e da Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC), com 16 horas. Às terças-feiras trabalham na horta ambas as cedências em turno integral. E, às sextas-feiras, a cedência da Assistência Social também comparece à HCLP.

Para construir um histórico mais detalhado da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro foram usadas as atas de reuniões enviadas a mim por TEC1 e os dados obtidos das entrevistas feitas com COO1, COO2, CED1, TEC1 e TEC2 e em perguntas específicas feitas posteriormente às entrevistas para sanar dúvidas. Por isso, este histórico se dá pelas perspectivas destes entrevistados. Feita essa introdução, tratamos do surgimento da horta comunitária da Lomba do Pinheiro.

Como relatado pela COO1 e pelo TEC1, a horta nasce em uma Conferência da Assistência Social, em que ambos estiveram presentes em Julho de 2011. A COO1 havia sido eleita pela sociedade civil como Conselheira Regional da Assistência Social. Para esse resgate do projeto de horta comunitária no espaço, há uma articulação de forças diversas, unidas com o propósito de dar novamente à comunidade da Lomba do Pinheiro uma horta comunitária. O projeto é retomado, segundo COO1, "voltado para a Assistência Social, para o usuário da Assistência Social". Nas palavras de COO1, sobre essa reunião:

A comunidade, que tinha representantes das Instituições, e estava o TEC1 (Emater), ele representava nesse Conselho, nesta reunião, os índios, os povos indígenas. E aí foi que um disse "mas está lá parado (o espaço), por que não resgatar o projeto da horta comunitária?". E foi assim. Eu falei isso na reunião. A gente pode não só fazer o resgate (do projeto), (mas) de ter uma alimentação saudável, uma terapia, enfim, tudo nessa linha que acontece aqui hoje. E aí o TEC1, então, imagina!, "vamos lá e vamos lá", com as representações e as instituições e os usuários. "É isso, então tá, Paróquia". E a Paróquia foi muito importante. O Frei Flávio. É que tem assim, a Rede Paróquia Santa Clara. Então são dos franciscanos, mas cada um tem um olhar e era a época do Frei Flávio e a Paróquia abraçou junto. E nossa, foi ela inclusive que fomentava as instituições para o usuário estar aqui. (COO1, 2021, informação verbal)

Nos meses de Outubro e Novembro do mesmo ano ocorrem as tratativas para a cedência do local para a horta comunitária, processo que se oficializa em 2012. E em Dezembro de 2011, começam o preparo do solo e a adubação verde. Ainda relatado por COO1, a Paróquia Santa Clara contratou um biólogo para

trabalhar na horta nesse começo, o qual auxiliou na preparação inicial da área e trouxe ao projeto seus conhecimentos sobre agroecologia. O biólogo continua na HCLP até o momento em que há a troca do pároco e a parceria com a Paróquia é desmantelada. TEC1 comenta que foi um ano de preparação do solo, que até então era um campo pastejado por animais, além de resolver necessidades básicas como cercamento da horta e a cedência legal do espaço. Para TEC1, o começo de uma horta é a parte mais difícil e que demanda mais trabalho e esforço. Segundo ele, é quando a horta está bonita e funcionando que as pessoas chegam para participar.

A área está cedida para uso através de um comodato, firmado entre a Associação de Moradores da Vila Pinhal, presidida por COO1, e a prefeitura. O comodato se iniciou durante a gestão do prefeito José Fortunati. Recentemente, está tramitando um comodato oficial para cedência da área para a HCLP através da Associação já citada, compromisso apresentado e firmado pelo prefeito Sebastião Melo (2021-2024). Além da cedência do espaço, constam também nesse projeto o atendimento de demandas estruturais para o espaço e a cedência em turno integral dos profissionais que já atuam na horta pelas secretarias da Educação, Saúde e Assistência Social (COO2, CED1 e CED2, respectivamente). As dez demandas da HCLP são:

Figura 12: Dez demandas da Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro

Demandas:	Descrição da necessidade:
1 - Comodato	Garantir a cessão da área pelo tempo em que o projeto esteja ativo.
2 - Cedências de profissionais do município	Manter os profissionais da Educação, Saúde e Assistência Social já envolvidos no projeto e ampliar a cedência deles para um regime de 40 horas semanais.
3 - Apoio técnico	Continuação dos serviços e apoios prestados por EMATER/ASCAR-RS; CAD; DMLU/UTC; UFRGS/IFRS/IF Restinga; Apoio técnico de professores aposentados.
4 - Energia elétrica	Serviço de fiação subterrânea, para evitar roubos e depredações, que conecte o poste da Estrada João de Oliveira Remião até a HCLP.
5 - Pavimentação do acesso	Necessidade de pavimentar com calçamento poliédrico a estrada de acesso à horta, permitindo acessibilidade para idosos e crianças.
6 - Remoção dos pinus	Supressão dos pinus na área de preservação com o intuito de realizar uma agrofloresta.

7 - Sistema de irrigação	Captação de água na parte elevada do terreno com declive natural por gravidade para a horta, sem necessidade de bombeamento. Ou desvio das águas da chuva da Estrada João de Oliveira Remião para a mata.
8 - Segurança	Retomada da vigilância permanente da área pela Guarda Municipal, considerando também a inauguração da Estação da Cidanania, localizada na área e que está em estágio final de conclusão.
9 - Implantação de sombrites	Proteger hortaliças e plantas medicinais das altas temperaturas solares no verão.
10 - Reestruturação da estufa	Reestruturar e ampliar a atual estufa da horta.

Fonte: elaborado pelo autor

COO1 e TEC1 estão desde o começo do projeto, quando este foi formulado a partir da Conferência de Assistência Social. Nos próximos parágrafos foi feito um levantamento, de maneira reduzida, com o propósito de introduzir como foi a aproximação dos outros entrevistados que fizeram parte dos primeiros anos da HCLP.

O envolvimento de TEC2, professora aposentada do curso de Agronomia da UFRGS, se dá durante o período de planejamento do projeto, pelo vínculo que ela já tinha com o CAD e a Emater. TEC2 trabalhava junto ao CAD desde 1982, quando entrou como professora na Agronomia da UFRGS e, mais tarde, junto à Emater. TEC2 foi pioneira no curso de Agronomia com disciplinas relacionadas à fitotecnia, como as de plantas aromáticas e de plantas medicinais, lutando para que houvesse a inclusão dessas disciplinas no currículo do curso. TEC2 relata que tinha um Programa de Extensão (PROEXT) na UFRGS que atendia diversas hortas. A HCLP era um desses projetos, construído em conjunto. Os alunos de TEC2 começaram atividades na horta no início de 2012. TEC2 relata que seu envolvimento com hortas se dá por acreditar que esses projetos dão um entendimento profundo sobre os ciclos da natureza, a qual, ainda segundo ela, não depende de nós, humanos. Nesse programa de extensão, alunos do curso de Agronomia da UFRGS trabalhavam nas atividades práticas de horticultura. O programa se finaliza após um episódio que envolve a premiação de um projeto da HCLP vencedor do Programa Universidade Solidária, do banco Santander, em 2014. Isso será abordado em capítulo posterior, com todos detalhes e análises necessários.

Em 2012, COO2 recebe um material de campanha política de COO1 em que

consta o projeto da horta. No dia 12 de outubro do mesmo ano, ele vai até a casa de COO2 para conversar sobre o projeto da HCLP. Nesse encontro ele conta sobre a farmácia de elixires em que ele estava envolvido na Parada 10 e sobre o trabalho que realizava com os alunos sobre educação ambiental. No dia 31 de outubro de 2012, COO2 conheceu a horta pessoalmente. Nesse mesmo dia houve uma reunião em que estava presente o secretário da Governança Local do período, que autorizou o uso do espaço para a horta comunitária. A partir deste dia, COO2 começa a participar da HCLP. A cedência de COO2 pela SMED, com 20 horas semanais, acontece em Abril de 2013. Em janeiro de 2014 a cedência passa para 40 horas semanais e permanece assim até maio de 2018, quando volta a ser de 20 horas.

Em setembro de 2013, CED1 conheceu a HCLP. Em Dezembro do mesmo ano começam suas atividades junto à Secretaria Municipal de Saúde. CED1 articula com os agentes comunitários de saúde para trazer os usuários dos postos de saúde aos poucos para a horta. Durante o verão de 2013 e 2014, o grupo era formado por ela e os agentes comunitários de saúde, que se envolveram nas atividades braçais da horta. E, em março de 2014, usuários do sistema de saúde da comunidade compareceram. Em março de 2016, CED2 fica alocada na horta às terças-feiras, em turno integral, e às quartas-feiras à tarde, totalizando 16 horas por semana no projeto. Esse grupo da comunidade era formado, segundo CED1, por cerca de 30 a 40 pessoas e foi denominado de Amigos da Horta. O grupo se dissolve uns anos depois por alguns conflitos interpessoais devido a comportamentos de algumas pessoas em relação ao coletivo. A partir de 2019, CED1 passa a trabalhar com saúde mental e é cedida para a HCLP por 8 horas.

Os entrevistados que relataram terem experiência com agricultura ao longo da vida têm vivências e conhecimentos que diferem bastante entre si. Desde contato com agricultura familiar rural (COO2), até contato através de atendimento psicológico a agricultores (CED2). Nas entrevistas, relatam não terem um contato com agricultura previamente às suas chegadas à horta CED1, VOL1 e VOL3. Insiro o fragmento da resposta dada por VOL1:

Eu me senti útil (aqui) e também é um lugar para aprender. Eu não sabia nada. Sabia o que era laranja, abacate, limão. Mas horta eu não sabia como era, nem tinha canteiro nem nada. E aprendi bastante coisa. Todo dia eu

aprendo, na verdade. Temperos, fazer coisas mais naturais, está sendo bem útil para mim. (...) Eu era muito da cidade. Deus me livre de chegar perto de um esterco, sentia nojo. Hoje, não. Eu boto a mão, entro e carrego. Isso é muito eu. (VOL1, 2021, informação verbal)

Outro ponto que se evidencia a partir das respostas dos entrevistados é que há uma articulação política e comunitária feita por COO1. Com exceção de uma entrevistada, todos relataram que chegaram à horta direta ou indiretamente pela atuação desta coordenadora. Sua atuação como líder comunitária faz com que ela esteja presente em diversos grupos, sejam relacionados aos serviços públicos, acadêmicos, de agricultura urbana ou comunitários. Assim, se articula uma rede de pessoas que se conectam à horta e traz novos voluntários e parceiros para o projeto. Como veremos adiante, a articulação de uma rede comunitária e as parcerias com instituições são um ponto-chave nos enfrentamentos que já existiram dentro da própria comunidade, com o Estado e com a especulação imobiliária.

Sobre as motivações para participação no projeto, elas são diversas entre si, mas algumas se repetem ao longo das falas dos entrevistados. Aparecem a importância do contato com a natureza (COO1, CED1, CED2, VOL3), a promoção de saúde física e mental (COO1, VOL1) e os potenciais transformadores da agricultura urbana comunitária (CED2, TEC1) que a horta exerce na vida das pessoas. A psicóloga cedida pela Assistência Social (CED2) diz sobre suas motivações para participar do projeto:

Tem a ver com meu movimento de vida, de acreditar muito que isso tem um potencial transformador social, econômico, individual, porque através do trabalho comunitário na horta eu vejo tudo isso que te relatei, as pessoas se fortalecendo. Tanto na relação que elas criam com a natureza e seus ciclos, com as plantas, quanto na relação entre as pessoas (CED2, 2021, informação verbal).

A HCLP é descrita como um "sonho" por TEC1, como um "paraíso" por VOL1 e COO1 e como "o lugar mais incrível" por VOL3 nas entrevistas. A descrição da horta como um lugar que rompe com a realidade e que excede a experiência ordinária na vida também aparece no caderno de campo quando o coordenador do CPCA descreveu a horta como "um paraíso no meio da Lomba" em reunião ocorrida

em 29 de Julho de 2021. Já a importância da HCLP para a rede de agricultura urbana é trazida por TEC1, ressaltando que o projeto é referência para instituições e governos:

A horta da Lomba passou a ser uma referência para vários municípios. Nós temos muitas visitas aqui. Temos colegas da Emater de outros locais, que já vieram visitar com grupos de produtores. Com pessoas de prefeituras, para tentar levar um projeto parecido para seu município. Então, isso aqui é maravilhoso porque a agroecologia está aqui dentro. Tu tens cultivos de plantas misturados, consorciados de PANCs e plantas medicinais, hortaliças, frutas, grãos, controle biológico de insetos, adubação orgânica, algum uso de extratos de plantas para manejar alguma praga. Mato ao redor, com trilhas ecológicas. (TEC1, 2021, informação verbal)

A rede conectada à HCLP ficou mais evidente quando ocorreu o lançamento do Fórum Municipal de Agricultura Urbana de Porto Alegre (FAUPOA), realizado na horta no dia 14 de agosto de 2021. Compareceram 48 pessoas, com representações de hortas escolares, postos de saúde, sistema prisional, comunitárias, além de lideranças comunitárias, professores e alunos do Instituto Federal do Rio Grande do Sul do Campus Restinga, representações do CAD, EMATER/RS, UFRGS e Rede Calabria, além de voluntários da HCLP. Esse Fórum tem como intuito redigir e fazer pressão pela aprovação de um decreto, construído coletivamente, para ser enviado à Câmara de Vereadores de Porto Alegre. O Fórum Estadual de Agricultura Urbana, também nascido a partir da rede da HCLP, conseguiu aprovar a legislação estadual e atualmente o grupo se dedica à implementação desta lei em termos práticos

Todos os entrevistados afirmam que a HCLP é um projeto de resistência e persistência. E isso fica evidente nos conflitos que houve com a vizinhança e com outros projetos que concorreram com a horta pelo uso do espaço, com ela já em funcionamento. Em 2014 aconteceram dois confrontos. O primeiro deles com uma escola de futebol de um líder comunitário da região, que tinha um campo de futebol na área que fica na entrada da horta e onde estava o Centro Administrativo Regional (CAR) da Lomba do Pinheiro. Com as obras para ser construída a praça Estação da Cidadania, o responsável pela escola se reúne com o gestor do CAR à época para usar uma área da horta para fazer o novo campo. O diretor concorda com a cessão do espaço para a escola. Nas palavras de COO2:

Era verão de 2014, se não me engano. E a COO1 me ligou, eu estava de férias na praia, porque eles queriam se instalar aqui. Fizemos uma reunião no CAR e chamamos mais pessoas. O TEC1, da Emater, a TEC2, da UFRGS, o frei da Paróquia, que nos apoiava, e mais pessoas e conseguimos barrar. Na reunião estava o pessoal do futebol, a gente, e o gestor do CAR. E quem teve uma palavra muito forte, porque eles não nos respeitavam enquanto horta e comunidade, foi a professora TEC2. Ela deu um panorama sobre a agricultura urbana no mundo e a importância de um projeto como esse. Ele ouviu a professora, doutora na área, e respeitaram. Com a gente, eles queriam bater boca. Esse foi o primeiro embate político de disputa do espaço. (COO2, 2021, informação verbal)

Em seguida desse desafio, contornado com a atuação da comunidade e dos parceiros da HCLP, logo ocorre a segunda disputa pelo espaço. Há um ginásio na entrada da estrada para a horta, o qual era usado para os ensaios de uma escola de samba da região. A escola de samba, assim como a de futebol, perdeu seu espaço e também enxergou a área da HCLP como uma possibilidade para suas novas instalações. Recorro às palavras de COO2 para descrever esse novo conflito, que se deu praticamente concomitante ao da escola de futebol:

Aí com a instalação do CAR dentro do ginásio, e mais atividades de treino dentro do ginásio, a Escola de Samba perdeu seu espaço. Ou seja, tudo disputa de espaço. Aí a Escola de Samba queria fazer a quadra de ensaio aqui embaixo, no campinho. Um dia, não sei se com o futebol ou escola de samba, e estávamos subindo porque guardávamos as ferramentas lá em cima numa salinha do ginásio, porque não tínhamos essa estrutura aqui, estavam descendo 4 homens. O gestor do CAR e mais três caras. Nos encontramos ali no meio, na descida, numa disputa pesada pela ocupação do espaço aqui. E nossa sorte foi que a escola teve uma disputa interna, e o diretor que estava perdeu a eleição e entrou outro. E o outro que entrou olhou o espaço e desistiu porque ficaria sem segurança nos fundos, ficaria mais vulnerável por juntar muita gente. Achou que ali embaixo ficaria perigoso. Aí não seguiu a ideia. Então essa foi a segunda disputa. (COO2, 2021, informação verbal)

COO2 relata que a formação de um grupo grande, mobilizado também com a entrada de CED2 e dos Amigos da Horta, teve uma importância significativa nesses conflitos. A comunidade estava presente e pôde se articular na defesa do espaço. Em ambos os conflitos narrados anteriormente, a comunidade teve um peso grande, assim como o corpo técnico da horta, com especial menção para a professora de Agronomia da UFRGS, TEC2, além dos demais parceiros institucionais. O capital político que comunidade e parceiros representam frente às ameaças são analisados na seção sobre as relações com o Estado e o capitalismo.

Em 2015 há uma nova disputa pelo espaço, a qual é descrita por COO2 e

TEC1 como a mais complicada. Tratava-se de um projeto para passar ruas na área da mata, que até então não era uma Área de Proteção do Ambiente Natural (APAN). Como esse conflito será melhor explorado posteriormente, deixo uma breve descrição, ainda nas palavras de COO2:

E a terceira, que foi muito muito pesada, foi o projeto habitacional. E que foi, pelo que sabemos, da mesma empresa que fez o Condomínio da Figueira e tinham a ideia de fazer um loteamento aqui ao lado, que está à venda, e também não sei se estava incluído esse espaço aqui. Porque o gestor do CAR, o mesmo envolvido com o campo de futebol, era o mesmo que estava articulando com essa empresa para passar uma rua grande ali em cima, no meio da mata, ligando a Rua São Paulo à Rua São Pedro. Depois tinham mais outras ruas nesse projeto. Eles nos mostraram o projeto na reunião do Plano Diretor, que íamos, durante vários meses às terças, para acompanhar as reuniões deles. (COO2, 2021, informação verbal)

O processo de enfrentamento ao projeto das ruas é longo e complexo, mas teve como desfecho o veto pelo Prefeito José Fortunati. COO2 descreve essa sucessão de embates como um "caldeirão". Na sequência disso, COO1, COO2 vão à Rádio Comunitária da região e nesse dia estava o vereador Airto Ferronato. COO2 conta que à Ferronato foi feita uma provocação de apresentar na Câmara de Vereadores uma lei para transformar a área em Área de Proteção do Ambiente Natural (APAN). COO2 relata:

Ele topou, fizemos uma reunião aqui, ele elaborou o projeto e o prefeito também estava conosco, articulou a base dele e a oposição estava afinada com o projeto da horta aqui. Então mobilizamos tudo e no dia da votação lotamos as galerias e foi aprovado por unanimidade como APAN (Área de Proteção do Ambiente Natural), mantendo toda a área verde e também os equipamentos: tanto lá em cima quanto aqui e o manejo sustentável. Então desde 2016 o território da horta está garantido em lei. (COO2, 2021, informação verbal)

Apesar desses três grandes conflitos sucessivos e cujos propósitos se chocariam com o uso da área para a horticultura, eles não foram os únicos. Ainda nos primeiros anos, ocorreu uma série de atritos com a comunidade do entorno, resultando em ameaças e vandalismo à horta. A descrição desses conflitos e como foi feita a articulação para que essas ameaças fossem contornadas serão descritos e analisados no próximo capítulo.

8. ANÁLISE DOS DADOS

Para além do que já foi discutido na metodologia, este capítulo está construído visando a responder os objetivos específicos deste estudo e que buscam responder a questão de pesquisa. Para isso, foi feita a divisão em subcapítulos que se aprofundam nas categorias de análise dos dados e que englobam cada um dos objetivos específicos, trazendo as devidas análises conforme são apresentados. Dentro desses subcapítulos foram analisados os dados com o fim de responder aos questionamentos suscitados ao longo do trabalho e dos quais se originou a pergunta de pesquisa. O mesmo se fará com as hipóteses levantadas inicialmente.

Na experiência de campo e entrevistas, os ciclos da natureza e a agroecologia apareceram com notável centralidade, algo não planejado nem visto durante as revisões de literatura. Expandir a exploração capitalista para o modo predatório com que a natureza é tomada no capitalismo é necessário. A própria noção de que o homem está separado da natureza, do ambiente que lhe provém as condições de sobrevivência, é algo crucial para o entendimento de uma nova sociedade em que a exploração e a dominação estejam subtraídas. Por isso, foi acrescentado um capítulo que busca aproximar essa questão da autogestão, a partir do livro *Monoculturas da Mente* (Shiva, 2003), do que foi visto em campo e obtido das entrevistas.

8.1. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E RELAÇÕES DE PROPRIEDADE E DE PRODUÇÃO

Retomo o que Faria (2017, p. 643) caracterizou como não sendo características autogestionárias numa unidade produtiva: hierarquia; distinta remuneração de acordo com a função; centralização das decisões; não obediência ao princípio de distribuição da produção segundo contribuição e necessidade. Este capítulo irá debater se essas características indesejáveis para a experiência autogestionária se manifestam na HCLP e de quais formas e como são percebidas pelos participantes. Ao final do capítulo, pôde-se identificar que tipo de gestão participativa por tipo básico (Figura 1) é predominante na organização.

O estudo em campo mostrou que essas características da gestão não resistem a uma análise positivista que anularia a parte viva e subjetiva de uma organização social. Há hierarquia e há centralização na horta. Mas há uma função de ser delas e um contexto que determina a existência de ambas. Serão analisadas as questões de trabalho, propriedade e produção para além de obter uma resposta simples de "sim ou não" sobre a existência de características autogestionárias. Tragtenberg (2006), ao discorrer sobre as teorias clássicas da administração, como o taylorismo e o fayolismo, destaca que elas têm em comum anular os conflitos sociais. Neste estudo, os conflitos são colocados como inerentes à realidade e não se prestam à invisibilização na apresentação e análise dos resultados.

Primeiramente, atendo-me às relações de propriedade e de produção. A HCLP não recebe nenhum tipo de financiamento, seja público ou privado. Tampouco produz para o mercado. Durante o período de trabalho, as ferramentas ficam disponíveis para qualquer um dos voluntários usarem, sem qualquer tipo de supervisão. Ainda sobre **propriedade**, a HCLP acontece num espaço cedido pela PMPA para o projeto comunitário. E, sem dúvida, o maior patrimônio que existe ali é o de usufruir de uma área privilegiada no bairro da Lomba do Pinheiro, com mata nativa e conectada à principal via urbana da Lomba do Pinheiro. Este espaço recebe um projeto comunitário e aberto às pessoas, em uma área pública.

Aqueles que trabalham na horta se beneficiam dos alimentos, chás e temperos. Os voluntários fazem a colheita para si conforme desejam, estando a planta no estágio propício para tanto e contanto que não prejudique o cultivo das espécies ali mantidas. Na entrevista com COO2, ela relatou que muitas pessoas iam à HCLP apenas para colher. E que essa relação das pessoas com a horta era insustentável. Por isso, foi estabelecida a regra de que para colher era necessário trabalhar na horta ou nas atividades da HCLP.

A **produção** não segue um planejamento comercial, visto que o resultado do trabalho é para ser usufruído pela comunidade e não para o mercado. Conforme Faria (2008), as cooperativas seriam a organização ideal para uma unidade produtiva de característica autogestionária. O autor cita que a produtividade para o mercado seria sua maior barreira por manter a exploração do capital sobre o trabalho

e a produção ter dificuldades competitivas. Na HCLP a lógica de produção funciona no sentido de plantar com diversidade de espécies - na horta são 5 tipos diferentes de couves cultivados, por exemplo - com enfoque especial em plantas medicinais e Plantas Alimentícias Não Convencionais (PANCs). A escolha, baseada na agroecologia, é a de seguir o caminho da biodiversidade nos plantios.

Na horta a noção de riqueza produtiva está conectada à riqueza da biodiversidade. E, no que tange às PANCs, a horta se diferencia da maneira como o capitalismo oferta os alimentos para o mercado consumidor. O mercado opera com uma restrição da oferta de alimentos, com poucas variedades, cultivadas em regime de monocultura. As PANCs são, portanto, o rejeito do capitalismo enquanto mercadoria. Até porque as PANCs só existem enquanto categoria, de não convencionais, porque a convenção do mercado capitalista é de uma oferta reduzida de alimentos, encaixadas na ótica das monoculturas, agrotóxicos e biotecnologia.

Sobre **insumos**, há uma quase independência deles na HCLP. As mudas são feitas a partir de plantas e sementes da horta e de doações de parceiros institucionais e voluntários. Para adubagem, os esterco de galinha são doados por um aviário da região. As coberturas dos canteiros são feitas com folhas da mata local e alguns sacos de folhas também são doados por um voluntário. As despesas da casa, que tem uma estrutura bem simples, são cobertas pelas vendas de mudas, as quais também financiam a compra de ferramentas quando há necessidade. Apesar de haver compostagem na horta, a maior parte do composto usado provém da distribuição de composto feita pelo Departamento Municipal de Limpeza Urbana (DMLU) processado pelas Unidades de Triagem e Composto (UTCs).

Em relação às **normas e regras**, todas, atualmente, são informais. Diferentemente das organizações burocráticas, em que há uma formalização. (TRAGTENBERG, 2006). Elas se dão na própria dinâmica do trabalho e são colocadas em prática pelos coordenadores, cedências, corpo técnico e voluntários, num tipo de controle coletivo. O sentido desse controle é para que haja uma orientação coletiva sobre os processos que precisam ser preservados na organização. Já foi citada a regra de trabalhar para usufruir dos alimentos. Mas há outras regras que, essencialmente, são cuidados para manutenção da vitalidade das plantas e do solo. São exemplos não pisar nos canteiros para que o solo não fique

compactado; não arrancar plantas, folhas e flores da horta; fazer a colheita de hortaliças, como as couves, de 1 ou 2 folhas por pé e guardar as ferramentas após o uso. E as regras são, no geral, passadas informalmente entre os participantes, resultado que vai ao encontro do que Christoffoli (2000) percebeu nas cooperativas rurais, passadas por ajustamento mútuo. Na realidade, boa parte das regras não seriam regras se houvesse um entendimento coletivo de cuidado com as plantas e manutenção da biodiversidade.

Sobre os processos de **comunicação**, eles se dão de maneira informal para a **tomada de decisão**. Quando há projetos de maior complexidade são feitas reuniões. E grupos de *WhatsApp* são mobilizados para cada atividade. Há o grupo neste aplicativo que envolve a comunidade da HCLP de maneira mais ampla, assim como há um grupo para os coordenadores e cedências. Há grupos de *WhatsApp* com a finalidade de organizar e articular o Fórum de Agricultura Urbana de Porto Alegre (FAUNA), assim como há outro grupo para o curso de fitoterápicos focado para profissionais de saúde da rede pública. E cada grupo tem suas próprias dinâmicas, assuntos e coordenadores, ainda que estes não sejam intitulados como coordenadores. No FAUPOA, há um voluntário da horta que está mais presente nessa função. No grupo do curso de fitoterápicos há os agrônomos da UFRGS e EMATER-RS.

O que Guillermin e Bourdet (1976) demonstram ao analisar as experiências socialistas é que o proletariado expropria os meios de produção sem, no entanto, extinguir a "propriedade privada dos meios de decisão". Para os autores, a centralização da decisão é realizada por "revolucionários profissionais", manifestada no corpo dirigente dos partidos ou por uma classe intelectual que se considera esclarecida para liderar uma revolução. E as decisões na HCLP experimentam também graus de contradição sobre o ponto de vista da inclusão dos voluntários nelas como também variam a depender do tema.

Nas entrevistas, fica evidente pelas falas de COO2 e CED1 que os acordos coletivos e as decisões ao longo do tempo variam no seu grau de centralização ou horizontalização. Enquanto o grupo chamado Amigos da Horta estava mais presente, reuniões mais frequentes eram realizadas. Durante a pandemia, com a escassez de voluntários e o grupo mantenedor da horta reduzido, a prática das reuniões coletivas

para tomada de decisões e discussão diminuiu sua abrangência. Quando a decisão se restringe à esfera produtiva, ou seja, às atividades de horticultura, há uma predominância de autonomia de decisão do voluntariado sobre qual atividade fará, como a realizará e definição do ritmo de trabalho.

Sobre controle para atingimento de **metas e resultados**, esse tipo de performance por produtividade não faz parte do trabalho na horta. Pode-se afirmar que as metas são as provenientes das próprias plantas e dos seus períodos de germinação, desenvolvimento, poda e colheita. A **divisão do trabalho** para os voluntários se dá de acordo com suas capacidades e desejos. Nesse sentido, contraria a lógica da heterogestão em que os processos de trabalho são determinados pelo controle "inteligente" de uma classe dirigente. Com a VOL1, por exemplo, fizemos trabalhos mais desgastantes porque ambos gostamos de atividades mais pesadas. Há outras voluntárias que cuidam das mudas do viveiro, fazendo novas, ajeitando as que precisam ser replantadas, regando. Há uma voluntária que, das vezes que a encontrei, sempre esteve com uma enxada na mão capinando os canteiros. São perfis diferentes e as pessoas vão fazendo os trabalhos com que se identificam mais e, também, conforme há a demanda no momento na horta.

O **planejamento** dessas atividades não se dá de antemão, no geral. Excetuam-se os projetos como oficinas, reuniões com a rede de agricultura urbana ou relacionamento com o poder público que, naturalmente, demandam preparação e articulação prévias. É comum que os voluntários cheguem à horta e perguntem o que há para ser feito para começarem os trabalhos. Na heterogestão, o planejamento e a decisão são tomadas por uma classe dirigente, que se ocupa do trabalho intelectual e dirige a classe trabalhadora (Guillerm e Bourdet, 1976). Na HCLP, isso não se manifesta dessa maneira pelo motivo de que os trabalhos braçais e físicos de horticultura estão principalmente concentrados na coordenação, que comparece diariamente à horta. E, quando da chegada dos voluntários, não há uma obrigatoriedade ou pressão sobre eles para que executem determinadas atividades. No entanto, há uma **autorresponsabilização** que opera entre os participantes da HCLP, como pode ser notado na seguinte fala:

Agora eu peguei a tarefa de prestar atenção nas sementes e guardá-las. Também falei com COO1 de ficar como pessoa referência com os acadêmicos que vêm trabalhar e pesquisar na horta. Porque é algo que pra ela acaba sendo pesado, principalmente nas coisas burocráticas da Universidade, algo que ela precisa pedir ajuda para o filho por não ser algo que ela domina. Fica meio pesado pra ela. Isso começou agora. E eu sinto essa vocação de transmitir conhecimento. Acho que Lurdes tem muito isso. Mas eu tenho essa pegada acadêmica junto, que acaba casando com a questão de acolher os acadêmicos. Então me senti à vontade de me responsabilizar por isso. Fora isso, a gente vai plantando, fazendo mudas na estufa, a atividade da alimentação coletiva. (CED2, 2021, informação verbal)

Da mesma maneira que a autogestão se opõe à heterogestão, o autoplanejamento - que Souza (2013) expande para o conceito de planejamento insurgente - se opõe ao heteroplanejamento. Souza (2013) reflete sobre o que ele chama de planejamento insurgente. Para o autor, a oposição à lógica capitalista deriva apenas dos movimentos sociais. O exemplo de planejamento insurgente citado por Souza (2013, p. 71) é o Movimento dos Trabalhadores Sem-Terra (MST), que em sua atuação militante sempre utiliza a palavra planejamento para desenvolver estrategicamente as ocupações de áreas que o movimento faz (como exemplos a situação fundiária da área, a logística, o simbolismo, etc.). No entanto, o autor enfatiza que há verticalidade no planejamento do MST e que a dissipação dessa hierarquia no planejamento é melhor vista em outros exemplos históricos anarquistas, como a Guerra Civil Espanhola. O planejamento insurgente, que tem sua origem nos movimentos sociais, pode ser melhor observado na horta em sua atuação local e municipal ao analisar exemplos de planejamento estratégico que foram observados em campo.

O planejamento da HCLP a **nível estratégico** se distingue do planejamento das atividades cotidianas de horticultura. E isso se dá pela **atuação política** que há na horta, muito embasada na sua origem de servir à comunidade como um braço de assistência social. O planejamento estratégico na horta acontece em diversos planos. Tanto entre os coordenadores, quanto entre as cedências, o corpo técnico e a comunidade. As três manifestações de planejamento estratégico que observei em campo evidenciaram que há diferentes formações de coordenação a depender do projeto.

O primeiro planejamento estratégico que pude observar foi na elaboração do

projeto enviado à Secretaria Municipal de Educação (SMED), que constava um conjunto de atividades a serem realizadas na HCLP junto a escolas da região. Na formatação do projeto estavam atuantes tanto o professor cedido pela SMED (COO2) quanto a outra cedência pela Saúde (CED1). A revisão e formatação do projeto se deu pela professora da UFRGS, TEC2, que unificou o texto a ser apresentado. Fora essas pessoas que acompanhei e entrevistei, educadores das escolas também preencheram planilhas para o recebimento do projeto nas escolas, indicando atividades relacionadas à horticultura que fariam com os alunos.

Em uma das últimas visitas que realizei à horta enquanto pesquisador, foi formado um grupo para um curso para profissionais de postos de saúde e que tinha como objetivo qualificar os profissionais sobre fitoterápicos, Plantas Alimentícias Não-convencionais (PANCs) e Práticas Integrativas e Complementares (PICs). O curso seria ministrado por TEC1, TEC2, outro professor da UFRGS especializado em fitoterápicos e COO1. A reunião que participei era aberta e foram apresentadas propostas e encaminhamentos a partir da discussão feita. Após isso, foi criado um grupo de conversa em aplicativo de mensagem para dar seguimento ao planejamento do curso.

O último exemplo em que o planejamento estratégico e insurgente pôde ser observado ocorreu a partir do lançamento do Fórum de Agricultura Urbana de Porto Alegre (FAUPOA) em 14 de agosto de 2021 e que reuniu uma rede de agricultura urbana da cidade, facilitada por outras lideranças que não as da horta. O grupo do FAUPOA é bastante diverso. Fazem parte do FAUPOA hortas comunitárias urbanas, escolares, em postos de saúde, no sistema prisional e domésticas, instituições de assistência social, de ensino e de apoio técnico agrícola. As pessoas que coordenam cada um desses três exemplos variaram. No caso do Fórum, estavam mais presentes nas reuniões COO1, COO2 mas, principalmente, um casal de voluntários da HCLP que organiza as demandas e os encaminhamentos. Com as reuniões posteriores do Fórum, mais pessoas de outras hortas passaram a ter um envolvimento mais ativo e este se constituiu no grupo mais diverso das experiências de decisão coletiva que observei durante o campo.

O que une essas experiências de planejamento estratégico é que elas ocorrem com diferentes lideranças que organizam as pautas, que logo são trazidas

ao grupo maior para discussão, aprimoramento e mudanças. Também todas se caracterizam por ter como objetivo pautas que vão além do território da HCLP e têm efeitos na comunidade, seja nas escolas, nos postos de saúde ou em outras hortas urbanas. Todas as reuniões presenciais têm seguimento em discussões virtuais para continuação dos trabalhos e resultam em novas reuniões presenciais a cada etapa de planejamento concluída. Nos últimos dois exemplos dados, observei uma dinâmica comum de organização de responsabilidades. Tanto no curso de fitoterápicos como no FAUPOA, as demandas são assumidas mediante a disponibilidade manifestada pelos participantes. Nas reuniões do Fórum que assisti virtualmente, houve uma proposta inicial de pauta. Discutiram-se os temas. E, ao fechamento da reunião, foi feita uma atualização de pauta, em que as pessoas se responsabilizam pelas tarefas que precisavam ser feitas.

A autorresponsabilização também é percebida na organização interna, como fica evidenciado nas situações que trago a seguir. VOL1 coleta os resíduos orgânicos que produz em sua casa e os traz para colocar na composteira. Diversos voluntários trazem caixas de leite e suco para acomodar as mudas de plantas. Voluntários trazem sementes e mudas de plantas para a horta. Não são tarefas dadas previamente por algum superior, mas sim responsabilidades assumidas pelos voluntários por iniciativa própria. A autorresponsabilização por tarefas na horta acontece desde as tarefas mais complexas, como as assumidas por CED2 ao se responsabilizar por acompanhar os trabalhos acadêmicos feitos ali e o manejo das sementes, até as mais cotidianas como a de VOL1.

Uma experiência que tive e que uniu planejamento e autorresponsabilização ocorreu quando fui convidado para mediar uma atividade com crianças e adolescentes atendidos pelo CPCA em comemoração ao Dia de São Francisco de Assis. Segundo COO1, São Francisco de Assis é um protetor da natureza e dos animais. Recebi na segunda-feira dia 04 de outubro de 2021 o convite para mediar uma das atividades que seriam realizadas no dia 06 de Outubro. A coordenação já havia me colocado entre os que mediarão a atividade e restava a mim assentir com minha disponibilidade e disposição ou não. Aceitando o convite no dia 04 de Outubro de 2021, fui com o marido de COO1, que também é voluntário, olhar as taquaras e os pinus que seriam utilizados na construção de goleiras para um campinho de

futebol. Percorremos a mata para olhar as taquaras e os pinus e nisso consistiu o planejamento. No dia 06, ficou completamente ao meu critério como eu realizaria a atividade, embora esta tivesse também a mediação de educadores do CPCA. Eu, enquanto voluntário da HCLP, senti uma abertura quase sem limites sobre como lidaria com o grupo de adolescentes. Nesse sentido, houve um planejamento, frouxo mas ao mesmo tempo preciso e que me deu segurança, para realizar essa atividade. E isso se relaciona a algo que apareceu em campo desde o começo e que exploro nos próximos parágrafos.

Uma aparição interessante e repetitiva ao longo da minha experiência foi o termo **anárquico** para se referir à organização da horta. Em uma das primeiras visitas que fiz, no dia 06 de Julho de 2021, conheci CED1 e VOL2. Conversamos enquanto elas preparavam o almoço coletivo. O assunto em dado momento eram os desafios que a HCLP enfrentava. CED1 e VOL2 caracterizam a organização da horta como anárquica, desembocando para uma descrição dos trabalhos feitos coletivamente na horta. Outra aparição do termo ocorre quando uma voluntária, que não entrevistei, conta-me uma história sobre COO1. A voluntária diz que haviam sido planejadas atividades para receber um grupo na horta e, quando o grupo chegou, COO1 fez as atividades conforme lhe ocorreu no momento. Entre risos e num clima amistoso entre os que escutaram a anedota, a voluntária termina dizendo que COO1 é anarquista ainda que não se intitule como uma. Por fim, o termo volta a aparecer na entrevista com TEC1:

A nossa horta aqui é um pouco anárquica. Nós não temos uma Associação. Temos uma Associação que dá um suporte legal para a cedência (do espaço) da horta. Mas não temos uma Associação que rege a horta, com presidente, secretários. São as pessoas, as lideranças que estiveram desde o início e foram se renovando ao longo do tempo, que vão discutindo, estabelecendo as prioridades, minimizando os conflitos. **E sempre vão ter conflitos**. É normal quando se reúnem pessoas. Então, é uma autogestão, mas é que todas as pessoas que estão envolvidas têm um pensamento do bem para a vida, para as pessoas e para a natureza. Então, vão fluindo normalmente. (TEC1, 2021, informação verbal, grifo do autor)

Primeiramente, o uso do conceito de autogestão apareceu em campo e nas entrevistas algumas vezes. E, como já foi evidenciado e justificado ao longo do trabalho, não se trata de reivindicar a HCLP como uma autogestão, porque para

isso seria necessária uma revolução social ampla que rompesse com o capitalismo e com a burocracia, com a exploração e a dominação. Por isso, trato desde o começo da pesquisa em enfatizar o conceito de características autogestionárias (FARIA, 2008), buscando as brechas em que elas possam se manifestar em meio a infra e superestrutura em que a HCLP se encontra (FARIA, 2008). Dito isso, escolhi fazer o grifo na citação do entrevistado porque os próximos parágrafos culminam em uma série de situações relacionadas ao que o entrevistado relatou. A seguir descrevo minha chegada em campo para, em sequência, explorar as relações de trabalho na **horta**.

Na primeira visita que fiz a campo, no dia 22 de junho de 2021, soube que havia a demanda de preparar novas composteiras na horta. COO1 chamou TEC1, da Emater, para que fizesse uma oficina prática sobre composteiras, que se deu na semana seguinte. Aqui, também comecei a entender como o conhecimento técnico e científico interagia com o conhecimento tradicional e popular, outra curiosidade levantada na pesquisa. A intenção de COO1 era incluir pessoas da comunidade junto a mim nessa oficina, explicando que o projeto era da e para a comunidade. E que os estagiários e estudantes das Universidades vêm e vão, mas o conhecimento precisa permanecer na horta com a comunidade.

Talvez a frase que mais escutei de COO1 é que ela **aprende todos os dias com as plantas e com as pessoas, que agricultura é um aprendizado diário**. E essa frase, que aparece pela primeira vez na segunda visita que faço, me fez criar uma relação de observação com as plantas, as ferramentas, o espaço, a mata, os bichos, as bactérias e os fungos. A partir disso, todos os trabalhos que posteriormente realizei foram sempre fundamentados numa observação muito atenta da vida que habita o espaço junto comigo. Como se as respostas fossem sendo dadas pelas folhas ou galhos que secaram e precisam ser podados para que a seiva seja entregue aos que estão saudáveis ou que certos capins ou plantas precisam ser retirados de um canteiro porque estão impedindo o desenvolvimento de alguma outra planta. Embora a pesquisa que fiz com livros e vídeos sobre cultivo e solo me ajudaram nesse começo, o entendimento de que a observação era crucial me deu uma maior segurança sobre o trabalho com agricultura.

Feita essa narrativa sobre minha inserção no trabalho da horta, a **supervisão**

e o controle sobre o meu trabalho não se mostraram presentes. Não houve controle sobre meus horários de chegada e saída, nem mesmo sobre os dias que compareci ou não. Foi respeitada minha disponibilidade e capacidade física embora eu não tenha respeitado o acordo inicial sobre os dias da semana em que eu iria à horta. Esse assunto, inclusive, não foi trazido à tona em momento algum. Como curiosidade sim, como cobrança, nunca. No entanto, em diversas semanas fui ao campo mais vezes do que havíamos combinado. Isso por estar envolvido afetivamente com o projeto e com as pessoas que fazem parte dele.

Nos primeiros 2 meses fiz tarefas predominantemente individuais. Os motivos podem ser entendidos a partir da pouca quantidade de voluntários quando cheguei a campo, um reflexo da pandemia de COVID-19. E também com o fato de eu ainda não estar bem integrado às pessoas que participam do espaço. Com o tempo, essa realidade mudou e as atividades que realizei assumiram um caráter mais coletivo e interativo. Ainda sobre controle e supervisão do trabalho, espera-se que uma pessoa sem experiência com agricultura incorra em erros. Comigo não foi diferente e ilustro a seguir. Quando levei um composto de uma composteira para o viveiro, onde são feitas as mudas, não peneirei o composto. Na visita seguinte, COO1 me explicou da necessidade de separar o composto dos materiais orgânicos não decompostos, como galhos e pedras, que foram juntos para a caixa de composto do viveiro.

O que isso mostra é que há uma disparidade de conhecimentos entre aqueles que têm experiência com a terra e aqueles que têm uma experiência mais propriamente urbana. Mas isso não se traduz numa experiência de controle e supervisão sobre o trabalho. Há na horta uma dinâmica de aprendizado em que os mais sábios e experientes com plantas e cultivos partilham seus conhecimentos com os que estão chegando, sem esperar que estes tenham conhecimentos prévios. Antes disso, parece haver uma relação de confiança e uma abertura para o **ensinamento através da prática, com seus erros e acertos**.

O mutirão como organização do trabalho está na formação da horta, como relatado por COO2 na palestra em que ambos coordenadores fizeram num ciclo de palestras organizadas pela Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre

(SMED)⁴. Ao comentar que a horta não recebe financiamento público e que obtém dinheiro principalmente pela venda de mudas, COO2 conta que a estrutura do galpão e da casa foi realizada através de doações e de um **mutirão** em que estiveram envolvidos a comunidade e parceiros do projeto. A lógica de mutirão apareceu também quando houve a necessidade de podar as árvores frutíferas da horta 3, também chamada de pomar. Portanto, foi compartilhado no grupo de *WhatsApp* em que estão voluntários, coordenadores e parceiros, que se faria uma oficina sobre poda de árvores frutíferas no dia 11 de agosto de 2021, ministrada pelo marido de COO1, que também é voluntário do projeto.

No dia seguinte, com a necessidade de seguir as podas das dezenas de árvores frutíferas, acompanhei o marido de COO1 nas podas dos limoeiros e dos pessegueiros. Ao final desta manhã chega TEC2, professora aposentada do curso de Agronomia da UFRGS, para ajudar no trabalho. Com ela, faço mais algumas podas e tiro dúvidas. No que seria o terceiro dia de poda, vão à horta TEC1, agrônomo da Emater, e TEC2, além de outras duas voluntárias. Já tendo recebido instruções sobre a poda do marido de COO1, TEC1 e TEC2, explico brevemente o que me foi passado sobre as podas às duas voluntárias e seguimos nós três neste trabalho. A confiança sobre como realizar uma tarefa passa de instruções técnicas e de pessoas com saber prático e teórico para uma confiança comunitária quando sou perguntado pelas voluntárias sobre as instruções para a poda.

O mutirão para essa tarefa, que é mais extenuante, resolveu em poucos dias a necessidade de fazer a poda no tempo ideal para que as árvores dêem os frutos mais à frente. Os mutirões, que têm por si propósitos específicos, unem as pessoas ao redor de uma atividade que faz parte de uma ação para o bem comum, que neste caso é a manutenção da HCLP e sobre a qual todos envolvidos têm interesse em beneficiar o coletivo do qual participam e usufruem.

No entanto, a questão de haver uma supervisão nem sempre é um ponto pacífico e livre de algum grau de ruído. Discorro sobre duas situações em que houve um conflito em relação a atividades realizadas na horta. A primeira me foi

⁴ Gestão Pedagógica. Escolas e a natureza em meio urbano: a construção de vínculos necessários . Youtube, 23 de Julho de 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=7LPbpgrmrFw>. Acesso em: 19 de Outubro de 2021.

relatada pela COO1 no dia 16 de agosto de 2021, ao me mostrar o canteiro onde CED2 e um usuário do Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) da Lomba, que é atendido por CED2, trabalharam. Foram colhidas batatas yacon do canteiro sem que houvesse sido feito o preparo do canteiro para um novo plantio. A terra não foi virada nem foram retirados os capins do canteiro. O mesmo ocorreu, conforme relatou COO1, com os canteiros onde foram semeadas beterrabas, radites e cenouras.

COO1 diz que foi feito um bom trabalho em relação às batatas yacon, mas não completo. Ou seja, colheram as batatas, colocaram esterco e depois folhas da mata em cima como cobertura. Mas não viraram a terra e que, do jeito que ficou, não crescerão plantas. E acrescenta: havendo pouca gente para trabalhar, deve-se aproveitar quando há mais gente presente para dar o tombo na terra. Essa questão foi trazida no dia seguinte por COO1 para as pessoas envolvidas nessa atividade, explicando a necessidade de deixar a terra preparada tanto depois da colheita quanto antes de semear. COO1 demonstrou como se dá um tombo na terra. De fato, o desenvolvimento de algumas dessas plantas que foram semeadas em meio ao capim ficou comprometido, conforme pude observar algumas semanas depois.

A outra situação é mais complexa. No dia 27 de julho de 2021 fui convidado por COO1 e TEC1 a participar de uma reunião com o diretor do Centro de Promoção da Criança e do Adolescente (CPCA) e alguns educadores. O CPCA é uma instituição oriunda da Igreja Católica, da ordem dos franciscanos, e está localizada na Parada 10 da Estrada João de Oliveira Remião. A instituição é conveniada à Fundação de Assistência Social e Cidadania (FASC), junto à Prefeitura de Porto Alegre, e realiza atendimentos de caráter socioeducacional para crianças e jovens da região, no turno inverso à escola. Segundo COO1, o CPCA é a maior instituição da Lomba do Pinheiro e, por estar ligada à Paróquia Santa Clara, foi fundamental na criação e obtenção do espaço da HCLP.

A reunião que ocorreu no dia 29 de julho de 2021 tinha como objetivo capacitar alunos das escolas da região interessados em agroecologia, biologia e agronomia, usando a horta como ferramenta potencializadora. A intenção era de levar propostas para o coordenador do CPCA e os 15 educadores que estavam presentes. A partir dessa reunião, começaram as visitas de escolas à horta. A

primeira visita que acompanhei foi no dia 17 de agosto de 2021. Diversas visitas se seguiram e elas aconteciam com a presença dos educadores e de responsáveis da horta. Das pessoas que vi mediar as visitas nos dias que estive presente foram CED1, CED2, COO1, COO2, marido de COO1, uma voluntária e eu.

Em uma visita, da qual não participei embora estivesse trabalhando na horta no dia, foi mediada por CED2. Uma das atividades era preparar um canteiro com as crianças. CED2 havia preparado um canteiro na horta 1 para que as crianças pudessem fazer uma atividade de plantio. A atividade não foi completada e ela tinha pensado em seguir desenvolvendo aquele canteiro com a mesma turma numa próxima visita. No entanto, a próxima visita tardaria um par de semanas. COO1, quando vê o canteiro no dia seguinte, nota que o solo está compactado por ter sido pisoteado pelas crianças. E um solo compactado significa pouca disponibilidade de ar e penetração de água, prejudicando o desenvolvimento de plantas. A visão de CED2 sobre a atividade com as crianças é de que tinha sido proveitosa, com potencial de aprendizagem e trabalho coletivo. No entanto, para COO1, o fato de que aquele canteiro já estava reservado para o plantio de tomates e estava com o solo compactado gerou uma diferença de parecer sobre a atividade. Resultou em um trabalho adicional para COO1 em ajustar o canteiro e também em uma frustração para CED2, que gostaria de que houvesse um seguimento da atividade com as crianças no canteiro que elas fizeram o plantio.

Na visita que fizemos à Unidade de Triagem e Compostagem (UTC) da Lomba do Pinheiro no dia 24 de setembro de 2021, em que CED2 esteve presente, o assunto foi trazido à tona por ela enquanto nos dirigíamos até o local. Antes de encontrarmos TEC1 e COO1, CED2 me relatou que achava que COO1 estava brava com ela pelo que tinha acontecido no canteiro dos tomates. CED2 propôs nessa conversa que houvesse um canteiro destinado especificamente para a atividade com as crianças e que considerava importante que houvesse a continuação do trabalho do grupo na visita seguinte. Mas o ponto de atrito retornou no dia 05 de outubro de 2021, indicando que o assunto não tinha sido esgotado.

No dia 05 de outubro, houve uma reunião que envolvia o corpo técnico vinculado à horta para o planejamento de um curso para profissionais de saúde sobre fitoterápicos, PANCs e cultivo de plantas medicinais. Participaram da reunião

COO1, CED1, CED2, TEC1, TEC2, um professor aposentado do curso de Agronomia da UFRGS, dois voluntários da horta e eu. Após a reunião, ficamos eu, CED1 e CED2, quando esta última faz um desabafo sobre estar se sentindo presa, no sentido de que nem todo seu potencial está sendo utilizado. Relata que gostaria de realizar mais atividades em grupo, de caráter comunitário. Acrescenta que as pessoas chegam na horta e há uma falta de articulação de atividades que sejam feitas coletivamente. Cita como primeira experiência que gostaria de fazer uma oficina de sabão. E acrescenta que gostaria de fazer almoços coletivos. CED1 comenta que há uma dificuldade de comunicação na HCLP. CED2 concorda ao exemplificar a situação com o ocorrido no canteiro que estava reservado para o plantio de tomates, mencionado anteriormente, e que sentiu um desconforto por parte de COO1 quando a coordenadora percebeu o canteiro pisoteado.

É importante ressaltar que, embora haja esse atrito, CED2 considera que COO1 sempre repassa as necessidades e as demandas da horta à ela. Não é uma situação gerada por uma falta de iniciativa de COO1 em atualizar e incluir as pessoas sobre os processos em andamento. CED1 concorda com CED2 sobre isso. Porém, as atividades são muito dinâmicas e nem tudo consegue ser passado para todos o tempo todo. A situação da disparidade de carga de trabalho e assiduidade na horta aparecem como principal fator que compromete a comunicação. Ao fazer esta diferenciação, há fatores que atravessam essas falhas comunicacionais e que considero estarem expressos na Figura 13, sobre os fatores percebidos como importantes na manifestação de uma hierarquia na HCLP.

CED1 incentiva CED2 a dar andamento às suas ideias e que o grupo da coordenação no *WhatsApp*, em que estão COO1, COO2, CED1 e CED2, não atende a essa necessidade de organização e comunicação que elas relatam sentir falta. Dada essa situação, fica evidenciado um certo distanciamento entre a primeira situação relatada e a segunda. A primeira, mais simples, envolveu fazer uma tarefa de uma maneira não adequada, de forma incompleta. Já a segunda situação extrapola essa questão para abraçar questões mais complexas.

CED1 e CED2 são cedidas pela Saúde e pela Assistência Social, respectivamente. Há nelas um corpo de conhecimento e experiências que vem de suas áreas e de seus desejos, sobre como podem envolver a comunidade em

atividades a partir da contribuição de suas áreas e de suas próprias visões de mundo. Ressalto um trecho da entrevista de CED2 ao ser perguntada quais diferenças enxerga entre a horta e uma empresa capitalista. Na resposta, CED2 demonstra seu desejo de realizar atividades comunitárias, destacando a importância dos almoços coletivos:

Talvez a principal (diferença) seja a solidariedade, que é algo que é muito raro de se ver no capitalismo. De considerar a dimensão humano, do outro, para além de um funcionário. A coletividade também. Gosto muito das refeições. Quando a gente consegue se alimentar aqui, na forma que a gente faz uma refeição, é diferente de uma pessoa que trabalha numa empresa. Ou a pessoa leva sua comida, come sozinha, ou saem para comer fora na hora do almoço. É difícil compartilhar o comer. É raro. E eu valorizo muito o cozinhar e o comer junto. (CED2, 2021, informação verbal)

Para CED1, que estabeleceu uma rotina de almoços nas terças-feiras, o almoço é uma maneira de a comunidade se apropriar do espaço e incentivar as interações entre os voluntários. Também permite uma relação direta entre os voluntários e os alimentos que eles ajudam a cultivar, compartilhados na dinâmica do almoço. E, com as refeições comunitárias, também se permite que os voluntários estendam suas atividades na horta para o período da tarde.

Nas rotinas, todas as pessoas que ainda estão na horta quando se começa o preparo dos alimentos são convidadas a participar do almoço. Nem todas aceitam o convite e isso é respeitado, embora haja uma preocupação das pessoas envolvidas com a refeição em querer integrá-las ao grupo nessa atividade. Há, nesses encontros, uma abertura maior para que sejam compartilhadas experiências de vida, opiniões e contação de histórias. E as histórias costumam orbitar os assuntos relacionados à horta: as plantas, com discussões sobre nomes, sabores e preparos dos alimentos; histórias já vividas na HCLP; alimentação saudável e um conhecimento mais aprofundado sobre quem cada um é, em uma atmosfera de escuta atenta.

Dado que CED1 relatou que o grupo no aplicativo de mensagens dos coordenadores e cedências não cumpre muito bem o seu propósito, pode-se deduzir que há uma falta de diálogo e comunicação para que os desejos e expectativas deles se alinhem de alguma forma. Insere-se aqui o fato de que CED2 está há

poucos meses cedida pela Assistência Social à horta e sua atuação ali ainda está sendo construída. Por isso, considero relevante trazer essa situação como um desafio que está sendo enfrentado entre as pessoas que trabalham de maneira frequente ali na horta. Essa questão não apareceu ignorada na entrevista com COO1.

Na entrevista com a COO1, essa questão foi reconhecida por ela como uma falha, logo apontando o que fará para tentar resolvê-la. Cita a reorganização que está ocorrendo agora que a pandemia começou a ser controlada e a movimentação na horta se intensificou. Abaixo a resposta de COO1 quando perguntada sobre como estão sendo organizadas as atividades com as profissionais cedidas:

Nós temos um grupo, inclusive, de nós quatro, pra gente comunicar as coisas internas aqui, né? E nós ainda, agora, eu falei ontem com o COO2, que nós vamos marcar uma reunião para conversar com a CED2. Porque me caiu a ficha de algumas coisas. Depois, tu sabes que eu comecei a ver até no teu caso. Logo que tu começou, vamos dizer, 15 dias, 20 dias, 1 mês (depois), sentar (contigo) e perguntar (como tá sendo). A gente já fez no início, quando tinha estagiários, visitas, e eu comecei a pensar que temos que resgatar isso. De perguntar como o estagiário está se sentindo. Aberto assim, como que (a gente) poderia auxiliar o estagiário ou o que esse estagiário tem pra nos oferecer. Aí ontem falei com o COO2 e vamos resgatar inclusive, logo em seguida, vamos chamar a CED2, que é da Assistência Social, que vem terças e sextas, pra gente chamar ela, né? Pra conversar, pra ver o que ela tá achando, como ela tá se sentindo, enfim. Nós temos que retomar isso. Porque uma das coisas, a Covid também, né, foi um ano e tanto, quase dois anos, que parou tudo. Então, a gente não pode cometer retrocessos. (COO1, 2021, informação verbal)

O que pude perceber é que, embora no manejo e na lida diária não haja um controle e uma supervisão do trabalho, há um aspecto não totalmente resolvido sobre o planejamento de atividades das cedências que envolvam a comunidade e a horticultura. Apresenta-se a questão de como conciliar as atividades com outros voluntários, alunos de escolas e usuários dos serviços públicos da região, com a rotina de manutenção da horta. Isto é, como seguir com a autonomia na condução dessas atividades em grupo sem que elas prejudiquem os plantios e os processos de manutenção das plantas e do solo. E como inserir os desejos e expectativas das cedências sobre essas atividades, ainda com os cuidados necessários nos canteiros.

A resposta para isso, dada tanto por CED1 e CED2, como pelo

reconhecimento de COO1 na entrevista, parece ser melhorar a comunicação e o diálogo do grupo, mas de maneira continuada e mais efetiva, sendo citada a reunião presencial como uma ferramenta importante. O propósito de comunicação efetiva e satisfatória através do grupo de *WhatsApp* da coordenadoria expandida não parece ter sido atingido. Conforme a frequência de presença no projeto aumenta, os desejos das pessoas começam a se manifestar de uma forma mais pungente. No caso das cedências, que têm uma presença constante semanalmente, fica mais evidenciado. Aproveito uma fala de TEC2 sobre a percepção dela em relação ao envolvimento das pessoas com a horta:

Eu acho que assim, que é muito forte (o envolvimento), talvez, essa motivação de quanto mais tu vens mais tu te sentes ligado (ao projeto). Mais tu te sentes comprometido mesmo, (no sentido) de eu tenho compromisso com a horta. Tem pertencimento, né? E isso aqui vai ficando meio que a casa da gente, né? (TEC2, 2021, informação verbal)

COO2 também aponta a falta de comunicação como uma falha que eles, enquanto coletivo, estão enfrentando no momento. Mas explica de maneira bastante ilustrativa na entrevista que as tomadas de decisões são feitas por quem está mais presente no projeto no momento, devido ao dinamismo das atividades da HCLP.

De 2014 a 2018 eu era a pessoa que mais ficava aqui, de manhã e de tarde, todos os dias. Então acabou que eu e a COO1 ficamos mais à frente no dia a dia. Uma horta é muito dinâmica, tu chegas aqui e tem que ver se tem algum canteiro para preparar ou adubar, se tem mudas para plantar, fazer o planejamento das safras de cada período. Se temos mudas e sementes. A época da colheita. As visitas de grupos e ver o que (eles) vão fazer, organizar eles e dar instruções. E tem que coordenar todas essas atividades. (COO2, 2021, informação verbal)

Devo observar que, no andamento dessa resposta de COO2, ele cita que qualquer pessoa pode chamar a atenção do grupo sobre a necessidade de discutir algum assunto ou dinâmica e convocar uma reunião. Que não apenas os coordenadores têm essa prerrogativa.

A real participação esbarra na frequência díspar com que as cedências estão na horta. Apesar de terem seus dias fixos na semana para realizarem atividades na horta, essa frequência não dá conta de apreender as dinâmicas e acontecimentos

que se sucedem a diário. Tendo a questão da assiduidade aparecido diversas vezes em vários entrevistados, o projeto que está tramitando para que as cedências estejam presentes 40 horas semanais na horta proporciona uma dinâmica de trabalho em que essa problemática tomará um novo rumo. Se houver essas cedências em turno integral, será um grupo maior de pessoas dedicadas todos os dias aos trabalhos da HCLP. Em uma fala de VOL3, sobre a percepção dela de **hierarquia** na horta ela diz:

Acho que é uma hierarquia porque são as pessoas que estão se propondo a estar mais tempo aqui. Mas se eu quiser vir todos os dias, talvez eu seja tão importante quanto a COO1, né? Essas pessoas são as que se doam mais. O COO2, inclusive, é o trampo dele. Ele é cedido do Estado para estar aqui. (VOL3, 2021, informação verbal)

A discussão sobre controle e supervisão, e que refere-se a um ponto crucial quando falamos de autogestão, está associada com a hierarquia. Havia a hipótese de que se encontraria uma centralização nas figuras dos coordenadores. No entanto, em Christoffoli (2000), ele diferencia a hierarquia em dois tipos. No primeiro, a hierarquia se dá como necessidade para organizar a produção na obtenção dos objetivos coletivos. No segundo, a hierarquia se manifesta enquanto uma imposição de coordenadores sobre os trabalhadores. Enquanto as cooperativas rurais em Christoffoli (2000) tinham uma supervisão com o intuito de adequar a produção ao padrão de mercado, **na HCLP o objetivo da supervisão aparece como necessidade de manter a sustentabilidade da produção agroecológica, evitando perdas de mudas e sementes devido a um manejo inadequado.** Ênfase novamente a importância da preservação da biodiversidade. Se não houver uma supervisão de manejo nas figuras de COO1 e COO2, pode-se facilmente perder espécies de plantas por não colher as sementes ou plantar em um solo impróprio para o desenvolvimento da planta..

Após uma manhã de atividades com escolas, COO1 me perguntou: as pessoas vêm à horta por quê? E logo respondeu: pela riqueza de plantas que temos aqui. A supervisão a partir do conhecimento do manejo é essencial para manter o projeto autônomo em relação à necessidade de recorrer a sementes e mudas compradas. E, também, para oferecer uma diversidade de alimentos e plantas

medicinais. E, apesar de haver esses desconfortos relatados anteriormente, a importância desse papel de cuidado com o cultivo é percebida por todos.

Isto é, a lógica de que se existe algum tipo de centralização, logo se perde necessariamente a experiência de horizontalidade, parece-me reducionista e pouco amigável com a ideia de que **há contradições em experiências reais** em organizações sociais. Ser taxativo sobre graus de centralização em experiências imersas no capitalismo e na dominação do Estado oferece pouco território fértil para a análise de experiências reais e vivas. O ideal de democratizar as discussões e as decisões há de persistir, mas quando esse ideal se choca com a realidade, há uma variedade de razões para que haja algum grau de centralização. Como dito em Christoffoli (2000), a direção tem uma função de organização do trabalho coletivo.

Embora haja dois coordenadores, os entrevistados citam três pessoas no desempenho das funções de coordenação: COO1, COO2 e CED1. No entanto, as falas dos entrevistados enfatizam em COO1 maior presença diretiva. É notado por todos que há uma hierarquia e os motivos para a predominância na figura de COO1 aparecem evidenciados na fala dos entrevistados em 4 principais elementos:

Figuras 13: Fatores percebidos como constituintes de hierarquia:

Fatores citados sobre a percepção de hierarquia na HCLP:		Entrevistado:
Conhecimento sobre agricultura:	E é o que eu digo à COO1: gratidão. Porque só o fato de ela compartilhar tudo isso com a gente, de estar aqui e poder plantar, colher, aprender, porque aprendemos muito com ela. Cada dia que venho para cá é uma escola. Eu aprendo bastante coisa. Saio daqui renovada.	VOL1
Assiduidade no projeto:	A COO1 sempre dá um norte sobre o que precisa ser feito. Até porque ela vem todos os dias, praticamente. A CED1 também, que vem às terças-feiras. E o COO2. Acho que são as três pessoas que estão mais a par do que está rolando tanto dentro da horta quanto burocracias e essas coisas assim.	VOL3

História de vida:	Atualmente, minha principal atividade tem sido escutar a COO1 (risos). No sentido de aprendizado, porque ela tem um legado e me sinto honrada de poder estar nesse lugar de receber. Então eu escuto.	CED2
Liderança comunitária:	Eles (coordenadores) são extremamente essenciais. A COO1 é uma liderança extremamente essencialíssima aqui. Pelo conhecimento dela, pela proximidade com a terra que ela tem, pelo jeito que ela convoca as pessoas, por todos os contatos que ela tem. E o COO2 por toda a ligação que ele conseguiu fazer junto com ela. Os dois são muito irmãos.	CED1

Fonte: elaborado pelo autor

A linha divisória entre quem coordena as atividades e quem as executa também é borrada na HCLP. Um dos pontos centrais na heterogestão é justamente a separação entre o planejamento e a execução (TRAGTENBERG, 2006; FARIA, 2008). Na horta os coordenadores estão, de fato, executando as múltiplas atividades da HCLP o tempo todo em que estive em campo. Não apenas nos cultivos, em que invariavelmente estão envolvidos. Mas também com as mudas, no cuidado da mata, na coordenação de visitas de grupos, na explicação sobre as plantas e suas propriedades medicinais e nutricionais para os voluntários e visitantes, nas articulações com parceiros e comunidade e nos trâmites políticos. Não há separação entre direção e execução. VOL3 descreve essa não separação de funções de dirigir e executar ao descrever como enxerga a coordenação da horta:

Acho super importante (a coordenação), porque não tem tempo ruim para eles. Eles estão sempre prontos para ensinar, para explicar. E botam a mão na massa direto. São tão trabalhadores quanto a gente. (VOL3, 2021, informação verbal)

O que descrevi como história de vida no quadro sobre os fatores que influenciam a hierarquia pode ser melhor explicado. Para isso, recorro à resposta dada por COO1 quando perguntada sobre seu envolvimento com agricultura:

Bom, assim, eu nasci e me criei no interior, né? Em Soledade, São José do Herval. Nós fomos embora na luta por terra. Meus pais, né, eu tinha 8 para 9 anos, para Palmeira das Missões, Rodeio Bonito, (que) hoje é um município, Novo Tiradentes. Então, sempre, a luta por terra. Sempre. Aí me casei muito jovem, tive um filho, enfim. Aí nós soubemos que ia ter uma grande reunião, um grande movimento, aliás, da luta por terra, de quem não tinha. Aí nós emigramos e fomos para a Fazenda Annoni. (...) eu, o meu marido e meus três filhos mais velhos. Só que lá no caminho da luta, quando nós estávamos indo para Brasília a pé, nós tivemos que voltar, porque a minha guria começou a não falar, a não caminhar mais. Até eles acharem a doença dela... foi bem grave a situação. Nós ficamos um ano na luta para os médicos nessa época acharem (a doença). E nós acabamos, então, não voltando mais para a Fazenda Annoni, né? Mas sempre apoiando os movimentos (de luta por terra). (COO1, 2021, informação verbal)

Nos anos 1980, COO1 chega à Lomba do Pinheiro com sua família. A atuação de COO1 no bairro é bastante vasta e, apesar de não focar a entrevista com ela nesses aspectos de sua trajetória enquanto liderança comunitária, faço uma breve contextualização a seguir. COO1 participou da primeira horta comunitária no espaço em que a HCLP está hoje, quando era financiada pelo Programa Fome Zero. Enquanto liderança comunitária preside a Associação de Moradores da Vila Pinhal. É diretora de uma creche comunitária na Vila Pinhal. Está envolvida com o Grupo de Trabalho do Arroio Taquara. Foi Conselheira Regional da Assistência Social da Lomba do Pinheiro. Participava das reuniões do Orçamento Comunitário. Articula junto a outras lideranças o Fórum Municipal de Agricultura Urbana de Porto Alegre (FAUPOA). Auxilia, com doações junto a outras pessoas, populações que vivem em extrema vulnerabilidade na encosta do Arroio Taquara. Sobre essas famílias que vivem na miséria, COO1 tenta acionar os serviços de proteção social, que segundo relatado à ela pelas famílias, deixaram de fazer os acompanhamentos durante a pandemia.

Diversas vezes pude notar um desgaste em COO1 para dar conta dessas diversas demandas que extrapolam a horticultura e a HCLP. E não apenas notar também escutar dela o cansaço que sente às vezes inserida no meio de tantas demandas e mazelas sociais da comunidade. A horta nasce de uma parceria entre diversas instituições e associações comunitárias. Manter esse vínculo com os atores da região foi fundamental na criação da horta. Então, quando perguntei a COO1, enquanto liderança comunitária, como se dá a mobilização da comunidade para a

horta, a resposta dada foi:

A mobilização da comunidade se dá conforme a gente vai caminhando. Eu digo, eu sou uma criança engatinhando enquanto liderança. E ao longo do tempo, passa um dia, passa outro, passa outro... as pessoas, o povo de onde tu moras, onde tu fez trabalho comunitário, elas começam a perceber quem tu és. Elas começam a perceber e criar confiança. Tu não estás ali só pra enrolar (elas) sobre política, tu quer realmente mudar a vida das pessoas de onde tu moras. Então se dá toda essa questão, esse cuidado que temos que ter de não mentir, não enrolar, não deixar se corromper por um sistema, que não é fácil, eu sei. Então a comunidade é fácil de mobilizar. Não é difícil. (COO1, 2021, informação verbal)

O coletivo é problematizado de uma maneira bastante interessante por COO1, por adicionar ao entendimento sobre coletivo algo para além da esfera das decisões:

Eu vejo um ponto de que ele (o projeto) é coletivo. E outro de que ele não é coletivo. Porque Álvaro, quando eu falo em coletivo, para dizer a palavra coletivo, (coletivo) se dá nas discussões, nas decisões. Mas quando eu digo coletivo, coletivo também é para trabalhar. Igual. Ou quando tu estás aqui ou eu estou aqui, tu tem que dar conta. Eu tenho que dar conta. Isso é coletivo. Só que se tu percebeu, durante todo esse tempo, não é bem assim. Então é fácil eu dizer "é coletivo, tudo". (COO1, 2021, informação verbal)

Existe uma assimetria de carga laboral na HCLP. O trabalho voluntário tem como característica ser imprevisível e descontinuado. São poucos os voluntários que, nesses meses em que estive em campo, têm uma presença mais fixa no projeto. A maior parte aparece espaçadamente, sem uma frequência determinada. E, dos voluntários que vão seguidamente, a maioria são da comunidade. O trabalho diário e continuado se dá, principalmente, nas mãos dos coordenadores. **Da mesma maneira em que há, de alguma maneira, uma centralização nas decisões, há também na carga de trabalho.** O que vai bastante ao encontro da fala de COO2 sobre a organização das atividades com as cedências. COO2 diz que o trabalho é muito dinâmico e há muitas demandas. Por isso, muitas das decisões se tomam durante o trabalho, por quem está presente naquele momento. Acrescenta que foi uma falha do coletivo não ter reuniões sistemáticas com o grupo ampliado.

Apesar de o projeto ser aberto a qualquer pessoa que queira participar, já

houve situações de desentendimentos e que podem ser sintetizadas em uma falta de senso de coletividade pelas pessoas que foram apontadas como desagregadoras do coletivo. Separei três episódios que me foram relatados e que ocasionaram o afastamento das pessoas envolvidas para trazer à luz um problema inerente ao trabalho voluntário e como eles foram contornados, sem minimizar as consequências negativas para a harmonia social que esses conflitos geraram.

O primeiro caso é trazido por COO2 sobre um senhor descrito por ele como autoritário. Apesar de notavelmente ter conhecimentos sobre agricultura e solo, este senhor tinha pouca sensibilidade para trazer seu conhecimento de uma maneira que soubesse permear os diferentes graus de conhecimento dos participantes. A situação escala para a dimensão do conflito quando houve a proposta de usar calcário para corrigir a acidez do solo. Essa prática, que até então não fazia parte das utilizadas na HCLP, gerou dúvidas se o uso de calcário estava baseado nos princípios agroecológicos. Para tanto, foi solicitada a confirmação de TEC1 se o calcário era seguro e saudável para o solo e as plantas. COO2 diz que faltou a esse senhor ter um entendimento de que os assuntos na horta precisam de processo comunitário para acontecerem.

As próximas duas situações também envolvem um entendimento conflitante sobre o processo comunitário, porém ocorrem a partir da apropriação da produção da horta de maneira individual, sem respeitar os acordos tácitos do coletivo. A primeira é protagonizada por uma agente comunitária de saúde que, conforme CED1, levava "sacoladas" de hortaliças e chás. E que, com o tempo, as matrizes das plantas começaram a desaparecer. A questão foi trazida à tona e a partir dela foi criada uma nova dinâmica para a colheita. Ela era realizada ao final do turno da manhã, por até 4 pessoas já escolhidas e depois repartida entre todos. A situação foi contornada com a criação de uma nova regra que coibisse a atuação prejudicial à manutenção das plantas da horta. A agente comunitária se afasta da horta, mas não sem antes articular na comunidade boatos sobre a vitalidade do projeto. Essa articulação culmina numa reunião tensa em que ela chamou diversas pessoas da comunidade para apoiá-la no enfrentamento. Nota-se, portanto, uma atitude que não preza pelo coletivo e pela preservação da biodiversidade, além de um potencial gerador de atritos movidos de dentro e para dentro da comunidade, através de

intrigas. Com esse conflito, extingue-se o grupo até então chamado de Amigos da Horta.

A terceira situação envolve uma voluntária que participa da horta desde o início e que tem visões diferentes sobre horticultura. Para COO2, ela é uma pessoa que enxerga uma horta pelo ponto de vista de um jardim europeu, com canteiros completamente "limpos". Isso, por si, já contradiz os preceitos da agroecologia. Ela é descrita como uma pessoa que participou ativamente de trabalhos braçais pesados na formação da horta e que se sentia como proprietária do espaço. No entanto, o episódio que presenciei e que demonstra a apropriação da produção de maneira individualista ocorreu no lançamento do FAUPOA. A voluntária, ao final da reunião, se dirige à horta e leva dezenas de mudas de alface, representando mais da metade que havia disponível para o plantio. COO1 a alerta de que ela venha outro dia à horta para levar mudas, que naquele dia todos estavam envolvidos com o Fórum. O aviso não surtiu efeito e a horta ficou quase desabastecida de alfaces, gerando na semana posterior ao FAUPOA uma intensa discussão dentro do grupo sobre o que fazer com essa voluntária.

São levantadas questões sobre a voluntária prejudicar o grupo ao não respeitar os acordos coletivos e, também, de que seja criado um termo com regras para o voluntariado. Há também uma preocupação de CED2 em entendê-la e dialogar com a voluntária. Porém o que a voluntária havia feito não era inédito e foi uma fator estressante para COO1, que não gostaria mais de conviver com esta voluntária no espaço devido a todas as situações que ela já antagonizou em relação aos princípios norteadores da horta. A voluntária retorna à horta outras duas vezes em que estive presente e logo deixa de frequentar, sendo desnecessária a tomada de uma atitude como termos de consentimento para o voluntariado.

O que essas situações voltam a demonstrar é que regras formais seiram desnecessárias na maior parte das situações se houvesse um entendimento dos ciclos da natureza e da importância da preservação da biodiversidade para que o projeto da HCLP se mantenha autônomo e com plantas saudáveis. O voluntariado forma um corpo de pessoas diverso. Quando há dissidências no entendimento que envolvam as práticas agroecológicas e o plantio e preservação da biodiversidade, estas questões prosperam enquanto fundamentais para o funcionamento da horta

tanto quanto a harmonia do voluntariado evitando o conflito por ações de inspiração individualista.

Por fim, a partir da análise da organização do trabalho e das relações de produção e propriedade, pode-se classificar a HCLP como uma organização de gestão participativa de tipo III (Faria, 2008). Enquanto os tipos I e II estão associados a uma heterogestão, o tipo III está relacionado a organizações de caráter coletivista do trabalho. Algumas questões que o autor pontua para caracterizar a autogestão na unidade produtiva são evidentes no caso da horta. São elas as relações regidas pelo valor de uso e não pelo valor de troca, considerando que a produção da horta não atende a necessidades mercadológicas. A produção visa a garantir segurança alimentar e a manutenção da biodiversidade de plantas seguindo os princípios agroecológicos.

Sobre a alienação que Faria (2008) cita como típica do trabalho capitalista, tal característica não faz parte do trabalho na horta porque os participantes do projeto têm controle sobre os meios de produção durante suas atividades e também sobre o fruto do seu trabalho. O trabalho na horta pode, portanto, ser caracterizado como "consciente e livre" (Faria, 2008) conforme os relatos obtidos nas entrevistas. As próprias condições de trabalho são determinadas pelos voluntários, que executam as atividades de horticultura mediante seus desejos, capacidades e disponibilidades. A supervisão e o controle sobre o trabalho dos voluntários tampouco se mostraram significativos na horta. No entanto, percebe-se traços de heterogestão na existência de uma hierarquia. Tal ponto, porém, é problematizado no sentido de explicar o porquê se configura uma hierarquia na organização, concluindo-se que ela é necessária para organização do trabalho e manejo correto dos cultivos. Tal percepção evidencia as contradições que uma organização coletivista enfrenta no sistema de capital e sob domínio da burocracia estatal.

Ainda sobre essa contradição, o entendimento de coletivo em uma organização comunitária é expandido no sentido de ir além da esfera das discussões e tomada de decisão. Portanto, ainda que apresente uma centralização no trabalho organizativo, há também uma centralização na carga laboral de trabalho para os coordenadores, cabendo a eles a maior parte do trabalho braçal nas atividades diárias de cultivo. Neste sentido, a hierarquia típica da heterogestão, em que

dirigentes estão apartados da execução do trabalho, não se mostra presente na HCLP.

8.2. INFLUÊNCIAS E RELAÇÕES DA HCLP COM O ESTADO E O CAPITALISMO

Nesta seção serão abordados os benefícios e as ameaças que o Estado representa para a HCLP; a articulação dos interesses capitalistas com o Estado em manobras políticas; conflitos pelo uso do espaço e com a vizinhança; e, por fim, a relação entre o saber técnico e o saber tradicional. Este último ponto está colocado aqui porque, no caso da HCLP, o saber técnico está materializado nos vínculos com instituições que conformam o aparelho do Estado. Com o intuito de responder sobre como Estado e capitalismo beneficiam e/ou ameaçam o projeto da HCLP, problematização esta que suscitou a questão de pesquisa, ordenei os dados coletados nas entrevistas sobre os desafios já enfrentados na horta que envolvem esse tema.

Primeiramente, sobre a cessão do espaço. O comodato firmado entre a Associação dos Moradores da Vila Pinhal com a prefeitura para ocupação da área não oferece uma garantia sólida sobre o uso contínuo do espaço pelo projeto. Quando foi assinado o comodato, na gestão José Fortunati, havia a assinatura para renovação do mesmo a cada 6 meses ou 1 ano, segundo COO1. Porém, não há uma concessão para o uso da área para a agricultura urbana agroecológica por tempo indeterminado ou enquanto o projeto da horta comunitária existir. Há, então, uma dependência do projeto político de cada prefeito que assume quando há novas eleições municipais.

Foi no governo Fortunati (2013-2016) que o maior desafio enfrentado ocorreu, com o projeto de passar vias públicas na área. Nesse conflito a política intermedia os interesses capitalistas com o projeto de urbanização da PMPA. O projeto de construção de ruas era discutido pelo Conselho do Plano Diretor e os coordenadores da HCLP só souberam que esse projeto estava sendo construído porque o Conselho consta com representações dos movimentos sociais, além de empresas e órgãos técnicos. À época COO2 relata que eles tinham representações no Orçamento Participativo e que uma delas os avisou sobre o projeto. A partir disso, ocorrem uma

série de mobilizações.

Unem-se comunidade, representações políticas, corpo técnico da horta para fazer pressão contrária à aprovação do projeto. É apresentado ao conselho o trabalho que a HCLP faz no espaço e sua importância para a comunidade e para a cidade, conforme relata COO2:

A gente, sempre que havia uma reunião marcada, quando eles votavam, íamos em peso para lá. Ia gente de tudo que é lugar lá para apoiar. Mas, acreditamos que lá rola grana para que se votem alguns projetos. Nós apresentamos nosso projeto com a horta, com a mata, num sistema agroflorestal, com educação ambiental. Mostrando os grupos com alunos, idosos, da Saúde e da Assistência Social, e nada adiantou. Eles debochavam da gente. Inclusive uma mulher, professora de Arquitetura e Urbanismo da UFRGS, aposentada. Eles não conheciam a área aqui. Eles apenas olhavam pela internet e viam que era uma área muito grande, que teria que ter acessibilidade, mobilidade e desenvolvimento. Essas três palavras eles falavam. E diziam "você quer morar no meio do mato que nem índio?", uns deboches desse tipo. (COO2, 2021, informação verbal)

Nesse conflito fica evidente o afastamento das classes populares do Estado (FARIA, 2008, p. 284-285). O Estado opera facilitando o acesso das elites econômicas a cargos políticos e a participar, direta ou indiretamente, de Conselhos. E o que aconteceu nessa situação com a presença de representações de empresas de construção imobiliária interessadas em realizar empreendimentos na Lomba do Pinheiro, conforme relatou COO1 sobre as reuniões do Conselho. Apesar de nunca ter sido comprovado, há um entendimento da comunidade e dos coordenadores de que a especulação imobiliária seria a maior beneficiada se houvesse a construção das ruas na área. Por isso, o capital se aproxima do Estado e ambos convergem para a transformação de um espaço com mata nativa em um bairro pobre da cidade de Porto Alegre em um espaço que potencialmente possibilitaria que novos condomínios de classe média e alta fossem erguidos no espaço a partir desse projeto.

Quando Branco e Alcântara (2011), em sua revisão sistemática de estudos sobre hortas urbanas e periurbanas, afirmam que a posse do território é determinante para a manutenção do projeto a longo prazo, o que está de pano de fundo para a manutenção do projeto é o seu caráter comunitário. Não porque a legalidade para uso da área não tenha uma importância central, mas porque é na articulação da comunidade que existe uma defesa e resistência contra ameaças que

implicariam a perda do território. Deve ser feita menção à rede construída com diversas instituições, que também se somam nos enfrentamentos a ameaças quando são acionadas.

Outro ponto interessante é o entendimento de um grupo do corpo docente da UFRGS a favor do projeto, no sentido de respaldá-lo tecnicamente a partir de argumentos acadêmicos. Os conceitos usados pela professora de Arquitetura e Urbanismo que COO2 cita, como acessibilidade, mobilidade e desenvolvimento são como a especulação imobiliária pode se munir para dar uma aparência palatável a um projeto como aquele, justificando-o. Também demonstra um afastamento do poder público com a comunidade a partir da visão de cidade daquele Conselho.

Ao não escutar diretamente pessoas da comunidade que ocupam, vivem e se relacionam com aquela área, o Conselho demonstra que acessibilidade, mobilidade e desenvolvimento são categorias independentes da população afetada, que tinha outra visão sobre os mesmos conceitos. Ao lado da horta, porém, havia outros três professores da UFRGS, dos cursos de Agronomia e Veterinária, que fizeram o contraponto ao projeto. Os três professores mantinham atividades com alunos realizadas na horta. Seja uma instituição como uma Universidade ou um governo, há dentro deles diferentes representações e grupos organizados baseados em interesses diversos. A atuação política de professores aparece tanto como uma ameaça ao projeto como em um suporte ao mesmo.

Por fim, o terceiro ponto que destaco desse embate é o poder da articulação comunitária, que não se manifesta apenas nesse conflito, como em todos os conflitos que houve ao longo dos onze anos da horta. O bairro da Lomba do Pinheiro tem um histórico de politização e movimentos sociais bastante atuante, com diversas Associações, lideranças comunitárias e representações ativas no Orçamento Participativo. Esse projeto expôs a potência dessa rede que se une quando há uma ameaça desse tipo, como é notável na fala de CED1:

Porque politicamente a Lomba é muito forte. Tem muitas lideranças. Mas quando um berra por uma questão coletiva, não de partido, porque aqui se divide em partidos também. Então quando a gente berrou vieram vários conosco. Tanto que nós ficamos sabendo no último segundo que ia passar uma rua aqui. Foram os conselheiros da saúde. E o COO2 foi com um conselheiro e era um conselheiro bom de boca e começaram a falar questionando. E ficou para ser revisto. Então nós fomos para o Conselho de Urbanismo. E todas as semanas tinham reuniões. Eu não fui todas as

semanas, mas fui em muitas das semanas, durante um semestre inteiro. Era muita pressão, não sei como nenhum de nós teve um troço. Era muito nojento, dava muito asco. A professora da UFRGS de arquitetura, toda pimposa, dizendo que tinha que passar (o projeto) porque lá não tinha acessibilidade. E realmente nossa acessibilidade é péssima, tem que melhorar. Mas não é passando uma rua. Eles botaram para fazer o projeto. Aí COO1 e COO2 já começam. COO1 já se liga com todas as lideranças. Eu já estava ligada às lideranças da saúde e começou a vir cada vez mais gente. E aí o povo se mobiliza. A gente lotava os carros, sabe? Um passava e levava os outros. (CED1, 2021, informação verbal)

O projeto, entretanto, foi aprovado. Restava, naquele momento, apenas a assinatura do prefeito José Fortunati para que ele fosse realizado. E o prefeito recentemente participara da Expo Milão 2015, em que Porto Alegre aderiu ao Pacto pela Política Alimentar Urbana⁵. O Pacto tinha como objetivo fortalecer a produção agrícola dentro das cidades, promovendo a segurança alimentar. E essa foi a última oportunidade usada pela comunidade para que houvesse o veto. COO1 foi até o Paço Municipal e exigiu falar com o prefeito e pressioná-lo ao veto explicando a importância da HCLP para a comunidade. Fortunati vetou o projeto. Esse conflito foi sucedido por uma conquista da comunidade no ano seguinte, 2016, pouco tempo depois do projeto das ruas que inviabilizaria o projeto e derrubaria a mata nativa. A área onde está a HCLP, incluindo a mata, foi por unanimidade aprovada como Área de Proteção ao Ambiente Natural (APAN), fortalecendo-a contra a especulação imobiliária.

O que o projeto de construção de ruas em área de mata nativa demonstra é uma contradição já prevista na literatura de autogestão e que demonstra como o Estado opera propiciando as condições legais e legitimadoras do capital e da propriedade. Os entendimentos diversos, e talvez opostos, sobre o que significa desenvolvimento para os órgãos públicos e para a comunidade da Lomba do Pinheiro são efetivamente diferentes. A associação entre interesses capitalistas e o Estado enquanto administrador do espaço urbano, evidenciada nesse conflito na HCLP, é explicada por Souza (2013):

E uma vez que o Estado, em um país capitalista (isto é, o Estado capitalista), é uma instância de poder socialmente conservadora, que tende a servir à reprodução do *status quo* e não à sua transformação, a conclusão lógica é a de que a expressão “planejamento urbano”, enquanto tal, designa práticas conservadoras e antipopulares. (SOUZA, 2013, p. 67)

⁵ http://www2.portoalegre.rs.gov.br/portal_pmpa_cidade/default.php?p_noticia=181581

No governo seguinte, de Nelson Marchezan Júnior (2017-2020), não houve abertura para nenhuma das demandas da horta. Com uma mudança de lei, o comodato parou de ser renovado e a HCLP não foi recebida pela prefeitura para negociar as horas de cedência de COO2. As mudanças de governo municipal provocam mudanças nas prioridades de cada gestão que assume, mudanças nos cargos políticos e também no diálogo com a população da cidade. COO2 exemplifica essa questão ao relatar sobre o mandato do prefeito Nelson Marchezan:

A questão política, de modo mais amplo e na sociedade, muda muito conforme a representação que está no poder. Então, por exemplo, o governo passado não tinha compromisso com projetos sociais e de periferia. Todos os aspectos, seja na horta ou nas escolas. Nas escolas tinham vários projetos de educação ambiental, de robótica, de jogos. Tudo foi extinto. Inclusive minha cedência. Se não tivéssemos reunido um grupo e ido lá pressionar, talvez tivessem tirado minhas 20 horas também. [...] Tem uma diferença muito grande quando tem uma força política a favor, com o prefeito, toda a estrutura que tem nas secretarias e os recursos, quando apoia e investe e quando é contra. (COO2, 2021, informação verbal)

O diálogo cambiante entre os distintos prefeitos e a HCLP, com maior ou menor abertura às demandas de movimentos sociais organizados, é discutido por Souza (2013). O autor considera que o Estado é permeável, a depender do momento e contexto políticos, aos clamores populares e pode promover ou reverter mudanças conjunturais importantes:

[...] É preciso reconhecer, inclusive à luz da experiência histórica, que o Estado, se por um lado é estruturalmente conservador, por outro ele pode propiciar ou alavancar, aqui e acolá, conjunturalmente (vale dizer, sob a forma de governos efetivamente permeáveis às pressões e demandas populares), certos avanços. (SOUZA, 2013, p.67)

Deve-se ressaltar em Souza (2013) que, embora o Estado opere com certa permeabilidade ao diálogo e à execução de projetos originados popularmente, o autor destaca a fragilidade dos movimentos sociais emancipatórios e a estrutura de poder do Estado. Sobre os primeiros, cita o risco de desmobilização e cooptação e sobre o segundo o autor caracteriza o Estado como uma força de poder heterônoma. Sobre cooptação, COOO1, que também é líder comunitária, relata na entrevista já ter visto essa cooptação ocorrer dentro das estruturas partidárias e da burocracia

estatal, amansando lideranças e as distanciando da atuação política popular.

No primeiro ano do governo Sebastião Melo (2021) o diálogo entre a PMPA e a horta voltou a acontecer. Com visita do prefeito e secretários à horta, foi apresentado um projeto com 10 demandas da horta e que incluiu a garantia de uso indeterminado da área enquanto houver a HCLP. Em campo, há uma percepção dos voluntários da horta de que essa gestão está mais inclinada a incluir a agricultura urbana na cidade de Porto Alegre e a enxergar a HCLP como um espaço de referência neste quesito. O prefeito então assegura e assina o documento com todas as demandas e, conforme os coordenadores, o projeto agora tramita dentro das secretarias. Há que articular quais secretarias se responsabilizarão por cada uma das demandas e as discussões sobre como serão realizadas. São exemplos disso a necessidade de passar os cabos de eletricidade enterrados devido ao histórico de furtos na horta e a decisão sobre o tipo de pavimentação que será colocado no acesso à horta.

De uma gestão municipal em que a agricultura urbana não fazia parte do plano de governo para outra em que ela está inclusa, as demandas reprimidas da horta conseguem andar burocraticamente, com esforço político. Se o governo municipal não abre suas portas para dialogar com os movimentos sociais, as questões que dependem de um aval público ficam "congeladas". Por isso a necessidade de aproveitar a abertura de diálogo para articular junto à rede de agricultura urbana na cidade as pautas que os projetos que já existem têm e apresentá-las para a Prefeitura. É o caso do Fórum de Agricultura Urbana de Porto Alegre (FAUPOA), o qual se origina da rede conectada à HCLP, que está sendo organizado para fazer esse diálogo com o poder público ocorrer e poder inserir as experiências dos projetos de agricultura urbana na construção de políticas públicas.

Para além da cessão da área para a horta por meio de comodato, os apoios que a horta recebe do Estado são: recebimento de composto do DMLU, o qual é essencial para a manutenção da criação de mudas de plantas; as cedências de profissionais da Educação, Saúde e Assistência Social, permitindo trazer usuários desses serviços da região para a horta e os alunos das escolas do bairro; o apoio do Centro Agrícola Demonstrativo (CAD) que fornece mudas; e o corpo técnico das instituições Emater/ASCAR-RS e Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

A presença do Estado na horta é movida a contradições explicitadas ao analisar as interações entre a HCLP e a prefeitura assim como as demais instituições públicas ou conveniadas ao poder público. Ora funcionam como mantenedoras e apoiadoras, ora como articulações de interesse adversos aos da horta comunitária. O olhar sobre as contradições e os limites para características autogestionárias foi o que guiou a pergunta de pesquisa e apareceu na experiência em campo em diversas ocasiões, como na presença do corpo técnico vinculado às instituições mantidas pelo Estado.

O corpo técnico era outra preocupação de análise para esta pesquisa, com a intenção de averiguar se haveria algum tipo de sobreposição do conhecimento técnico em relação ao saber tradicional. No entanto, não foi percebido conflito interno entre os saberes. Pelo contrário: é notória uma potencialização de ambos os conhecimentos, de maneira harmoniosa e proveitosa. Para CED1 os trabalhos acadêmicos realizados na horta fundamentam as cedências da Prefeitura para o projeto. TEC1, agrônomo da Emater, descreve a interação de ambos os conhecimentos:

Um pouco de conhecimento a gente tem pela Emater e pelo Centro Agrícola Demonstrativo (CAD). E a UFRGS acho muito importante nisso, porque é a instituição de ensino e de pesquisa. Então nós tivemos professores com conhecimento maravilhoso aqui e trocando com as pessoas da comunidade que têm conhecimento popular. E os dois aprendendo juntos. Tu qualificas o conhecimento popular, porque tem muitas coisas que às vezes são equivocadas, principalmente quando se trata dos nomes comuns das plantas. Tem várias plantas com o mesmo nome comum. E algumas delas não são boas pra saúde e tu começa a fortalecer isso. Tu qualificas aquele conhecimento popular para usar a planta certa. E tu dá indícios para o conhecimento científico depois, que eles não conhecem. Determinadas plantas, eles podem pesquisar aquilo lá e comprovar o benefício daquelas plantas. Eu acho maravilhoso principalmente para a academia botar o pé no chão, o pé no barro. Sair da sala de aula. Porque normalmente a gente forma pessoas para o mercado de trabalho visando entrar no sistema e ganhar sua renda. E não tem uma visão do desenvolvimento local, das pessoas. (TEC1, 2021, informação verbal)

A comunidade, no geral, é a mais citada como importante na manutenção do projeto. Porém, quando COO2 é questionado sobre as instituições, ele faz um apanhado das que apoiaram a horta e da importância de cada uma para o projeto:

Acho que são vários fatores que favoreceram a manutenção do projeto, por

todos os enfrentamentos que tivemos. A Emater, principalmente com o Sandro, é um apoio importantíssimo. A UFRGS, com vários professores, grupos de alunos e estagiários. Já tivemos vários TCCs e estágios. [...] Na parte acadêmica temos uma presença forte. Na parte técnica, a Emater e o CAD. Na parte social e religiosa da Paróquia Santa Clara, com o CPCA. As mais diversas associações de moradores e creches comunitárias com suas lideranças, o Conselho Popular da Lomba. São muitas forças que se somam. Então, realmente é um projeto, nesse sentido, com amplas forças desde as acadêmicas, as técnicas e as populares. (COO2, 2021, informação verbal)

Ainda sobre o saber tradicional e o técnico, no caderno de campo do dia 5 de Outubro de 2021 discorro sobre a reunião de um curso de PICS e fitoterápicas a ser realizado junto à horta e seus parceiros. Nessa reunião, nota-se uma menor participação de COO1. Os professores da UFRGS, incluindo TEC2, e TEC1 têm grande autonomia para planejar os projetos a partir da HCLP. Estiveram presentes duas pessoas da comunidade também. A intervenção de COO1 se dá quando ela lembra o corpo técnico, além dos demais presentes, da miséria da comunidade. De que há uma situação de fome agravada pela pandemia e que se pense nisso. A fala de COO1 sensibiliza para a questão comunitária, enfatizando a importância de PANCs e atividades práticas que envolvam a alimentação. COO1 embasa seu posicionamento relatando que as pessoas adoecem por causa da alimentação, no sentido de haver um empobrecimento nutricional na alimentação das pessoas atualmente. A perspectiva da alimentação, em especial as PANCs, enquanto profilaxia é corroborada por TEC2.

No entanto, a autonomia com que o corpo técnico planeja seus projetos já se manifestou em um conflito com a comunidade e outros parceiros da horta. Tal situação se deu quando um dos professores da UFRGS e parceiro da horta montou um projeto para concorrer ao programa Universidade Solidária do Banco Santander em 2014. O projeto tinha como principais escopos questões relacionadas à saúde, como o desenvolvimento de Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (PICS) e de uma farmácia viva, e à geração de renda, como exemplo a fabricação de sabões. No entanto, o projeto teve que ir para a responsabilidade de TEC2 no último dia para envio da proposta da UFRGS com a HCLP, porque o professor que elaborou o projeto estava se aposentando. TEC2 assume sem ter participado da elaboração do texto com a proposta. O prêmio para os 10 projetos selecionados era de R\$100.000,00, podendo receber um novo aporte de mesmo valor no ano seguinte. A

HCLP junto à UFRGS ficaram entre as 10 vencedoras de todo o país.

Apesar de o espaço da horta possuir demandas estruturais que poderiam ser sanadas com o dinheiro do projeto, a chegada da notícia à horta causou uma série de controvérsias. O projeto, assumido por TEC2 de última hora e a contragosto, foi questionado por se seria benéfico à comunidade, especialmente por haver dúvidas sobre quem administraria o dinheiro, que estava em nome da UFRGS. A conta para recebimento do dinheiro era vinculada à UFRGS, que enviou seus representantes para São Paulo concorrer ao prêmio. O troféu do concurso ficou na Universidade e envolveu o alto escalão da Universidade na representação para a premiação e ao assumir os créditos pelo projeto. Ainda que o projeto fosse na HCLP, os dois prêmios estavam centralizados na UFRGS: o dinheiro em uma conta criada pela Universidade e o troféu, que materializa em um objeto o reconhecimento.

Quando o dinheiro estava por chegar, a comunidade junto a outros parceiros institucionais questionaram o projeto e escolheram por não recebê-lo. Apesar de o projeto ter objetivos que, a princípio, beneficiariam a HCLP, a decisão por não dar seguimento ao projeto na horta demonstra uma construção de projeto que não foi inclusiva com a comunidade durante a elaboração. Seja por haver um grupo reduzido de pessoas na elaboração do projeto, por não haver pessoas da comunidade envolvidas diretamente ou por dúvidas suscitadas sobre o destino do dinheiro. O que se destaca dessa situação é que há maneiras de construir um projeto dentro do coletivo que não funcionam bem quando não há um senso de elaboração e concordância coletiva prévia, ocasionando desconfiança e possíveis conflitos. O dinheiro, que gerou muitas controvérsias, não viria sozinho. Por suposto, o recebimento estava atrelado à UFRGS como mantenedora do vínculo legal, a capacitações empresariais, ocasionando uma dinâmica de trabalho com geração de renda em que a comunidade não havia participado de todas as etapas, e por fim à ocupação do espaço com o viés de uso contido no projeto. O projeto é, então, vetado pela comunidade e demais parceiros da HCLP. COO1 explica o desfecho:

O que aconteceu foi que no caminhar desse projeto, eles aprovaram que a gente ia ganhar esses 100 mil reais, mas eles iam tomar conta. E ia perder autonomia. Não preciso te dizer mais nada. Então unimos a comunidade. Reunimos a comunidade, explicamos a verdade com a professora TEC2 junto - e nossa, que ser maravilhoso, né? - e a comunidade disse que não aceitaria. Porque isso aqui nasceu da comunidade e foi assim que

aconteceu. Nós nos negamos a receber (o projeto) dessa forma. (COO1, 2021, informação verbal)

O que pode ser deduzido dessa dissidência de visão entre a comunidade e o corpo técnico é algo que os autores de autogestão discorrem longamente nos textos e que nesse caso parece ter ocorrido: a separação entre dirigentes (que elaboraram o projeto) e dirigidos (que receberiam o projeto). Característica esta da heterogestão. E a explicação para a não aceitação do projeto é descrita por COO1 como um projeto que retiraria a autonomia que a horta desfruta. A prática do fazer de cima para baixo, é uma das características da heterogestão e que embasa a concepção de autogestão como uma negação à ela. (Faria, 2008, 2017, Guillerme e Bourdet, 1976; Motta et al, 1987; Souza 2013). A oposição da comunidade, sob esse ponto de vista, parece ter se realizado com o fim de manter o caráter coletivo e comunitário ao não se submeter às regras e também ao dinheiro que um apoio institucional desse porte requer. É, para além disso, é possível se fazer um paralelo com a análise de Tragtenberg (2006) sobre os órgãos de autogestão criados na Iugoslávia por Tito e que não foram frutos de reivindicação popular.

Apesar da situação relatada, a percepção das pessoas sobre a interação do saber tradicional e o técnico é positiva e bem-vista. Como em outras problematizações feitas ao longo do estudo, contradições e conflitos fazem parte das organizações sociais e não invalidam a experiência coletiva. Fica evidente durante a análise dos dados que eles fazem parte de como um projeto comunitário se manifesta na realidade, com todas suas complexidades. Todas as pessoas que formam o corpo técnico da HCLP foram enaltecidas incontáveis vezes durante o trabalho.

A presença de trabalhos acadêmicos feitos sobre a horta é considerada por CED2 como importante para fundamentar a existência das cedências no projeto. Já COO1 e COO2 ressaltam o corpo técnico enquanto multiplicador de conhecimento para a HCLP e para eles. No entanto, caracterizam o apoio como importante também em questões políticas. O corpo técnico que participa da horta é extremamente bem qualificado e integrado às questões de agricultura urbana na cidade e região. Além do saber técnico e tradicional, a questão do dinheiro foi preponderante para o conflito no projeto vencedor do Universidade Solidária. E não foi a única aparição do tema

dinheiro nas entrevistas.

O sistema capitalista é problematizado de diversas maneiras. A primeira que cito é sobre a importância de os alimentos serem produzidos próximos de onde serão consumidos, gerando uma autonomia e segurança alimentar. COO1 cita que o objetivo da horta é promover uma vida mais saudável, distante o possível do consumismo e que, apesar de se precisar de dinheiro, ele não deve se sobrepor às questões citadas. Ela também cita que a 'mãe natureza' está cobrando de nós as consequências do sistema de produção vigente com as mudanças climáticas que estão acontecendo. Recorto a resposta de VOL3 sobre o assunto:

Se o sistema colapsar amanhã, você vai comer papel? Vai comer dinheiro? Não vai. A gente é totalmente dependente da comida que chega no mercado. Aí um caminhoneiro faz uma greve e não chega comida. E eu me dei conta disso há pouco tempo. A gente não come esse dinheiro que está na conta, um numerozinho na tela. Eu acho perigoso deixar tudo na mão deles (capitalistas). Não sabemos quando vai colapsar. E aí não temos nada, nem água nem comida. Vai fazer o quê? (VOL3, 2021, informação verbal)

Outro ponto é sobre a organização do trabalho e da produção que, na horta, é mediante o trabalho voluntário estando a produção disponível para que os voluntários usufruam dela. Esse ponto, para CED1, contraria a lógica capitalista da comercialização de bens, como ela destaca a seguir:

E a gente nunca lidou com dinheiro. Daí vem a voluntária e pergunta quanto que ela vai dar pelos molhos (de couve). Digo (à ela que fará) uma contribuição espontânea; quanto tu quer pagar pelos molhos que tu vai levar pro teu filho? E nem perguntei à CED2 se a voluntária pagou pelos molhos. Talvez nem tenha feito (o pagamento). Mas não se aceita dinheiro pelos molhos. Então rompe a lógica do capitalismo. Nós te convocamos a tu vir botar a mão na massa para tu lewares esses molhos de couve. Essa é a convocação. E ela rompe (com o capitalismo). E pra mim isso tá super internalizado. Eu vou falar com alto e bom tom, com jeitinho, com abraço, com coração, mas é assim. E é isso que dá certo. (CED1, 2021, informação verbal)

Outro ponto em que o dinheiro aparece nas entrevistas está relacionado à geração de renda. E os pontos levantados são de diferentes óticas. De uma lado está o potencial gerador de atrito que se dá a partir do dinheiro e, por outro, a importância da geração de renda para a comunidade da Lomba do Pinheiro. Sobre o

primeiro ponto, é levantada a questão de outras hortas que tiveram seu fim junto aos incentivos financeiros que os programas davam. Quando se extingue o financiamento, o projeto não se mantém porque o principal vínculo formador é o dinheiro. CED1 narra quando foi explicado a ela a problemática da geração de renda em experiências passadas:

Me disseram "Não, CED1, não entra geração de renda, porque as outras hortas acabaram por causa da geração de renda. Porque quando entra dinheiro, acabam as hortas.". Se formam mais conflitos, essa coisa de dinheiro, gera mais conflitos. Era mais difícil de as pessoas lidarem. (CED1, 2021, informação verbal)

A geração de renda já foi motivo para que se acabem projetos. Porém, há, na horta, a intenção de propiciar à comunidade um trabalho que possa fortalecer as pessoas da comunidade com a geração de renda, como já houve nos grupos de reciclagem e sabão na HCLP anteriormente. COO2, ao ser questionado sobre como imagina o futuro da horta a descreve como um sistema agroflorestal e de produção que propicie a geração de renda para a comunidade. O mesmo é trazido por COO1 na entrevista, porém COO1 imagina como ideal um sistema de cooperativa de trabalhadores da comunidade. Ou seja, a questão não passa por haver geração de renda ou não. Mas como a geração de renda está estruturada e planejada no espaço entre os envolvidos:

Então, na verdade, há um sonho meu e que eu comecei a compartilhar, por isso também dessas cedências, dessa demanda, uma prioridade das cedências para ajudar a construir isso. Porque as pessoas, elas só são felizes quando elas têm o empoderamento. Então o objetivo aqui da horta é sim ter grupos de geração de renda. Por que nós pedimos irrigação? Para formar, tipo um grupo, uma cooperativa, que possa estar aqui e ter o seu ganho, né? E daqui a pouco, eu vejo iniciativas que começaram de uma pequena horta e hoje tem uma floricultura. Acho que é isso, o objetivo para as pessoas terem o resgate da identidade, que perderam, e continuam perdendo pela miséria e desemprego. E para elas terem empoderamento. (COO1, 2021, informação verbal)

Para que o sistema de cooperativa não repita erros que COO1 já viu acontecerem em outras cooperativas em que acompanhou o desenvolvimento, ela explica alguns dos princípios e ações fundamentais para o bom funcionamento do trabalho coletivo num sistema de cooperativa:

Então o sistema cooperativado, ele funciona. Mas, pra isso, tem que ter pessoas com o olhar, se comparar no lugar do outro. Por que a Maria ou o João ele precisa estar dentro de um sistema cooperativado? Então, a coordenação, muitas cooperativas caíram, faliram, por desvio de dinheiro. Por desrespeitar o trabalhador. Nossa, eu acompanhei muitos casos. Então, é bom, é triste dizer isso mas numa parte é bom, que a gente tem noção também para não cair no erro que essas cooperativas caíram. (COO1, 2021, informação verbal)

O dinheiro ainda aparece indiretamente quando COO1 diz que o voluntariado aparece quando pode, pois as pessoas precisam trabalhar para sobreviver. Nesse sentido, a geração de renda pode aproximar a comunidade à HCLP ao permitir que o trabalho na horticultura, além de todos os impactos benéficos à comunidade que ela já proporciona, possa também oferecer uma entrada de dinheiro aos participantes. Isso permitiria a aproximação ao projeto dos voluntários que têm outras atividades remuneradas para sua sobrevivência, sendo a horta capaz de prover mesmo que parcialmente renda necessária para os custos de vida das pessoas.

Como já ficou notado em diversas questões, contradições fazem parte da experiência do coletivo, inevitavelmente. É também a partir delas em que há aprendizados, novos consensos e adaptações às realidades que se apresentam a partir da participação de pessoas diferentes em um mesmo projeto em interação com um contexto dinâmico. No entanto, o senso de que o projeto é, principalmente, feito para a comunidade é um ponto importante para a manutenção das características que estão na formação histórica da HCLP. Feita a exposição sobre as relações do corpo técnico com o saber tradicional, a última parte desta seção se dedica aos conflitos urbanos ao considerar que a urbanidade como a conhecemos deriva do desenvolvimento do capitalismo e do Estado.

O bairro da Lomba do Pinheiro é um dos mais pobres da cidade de Porto Alegre e como muitos bairros da periferia, há conflitos territoriais decorrentes da criminalidade. Foi relatado por COO1, COO2 e TEC1 as disputas que houve quando o projeto se instalou ali e houve intimidações para que o projeto fosse descontinuado. As intimidações incluíram depredações, furtos e ameaças. Uma delas ocorreu quando apareceram dois cachorros mortos na horta, encontrados por COO1 e COO2. Ao longo do tempo, a questão da violência foi sendo dialogada principalmente articulando com a comunidade do entorno da horta e que teve

influência significativa para que a área fosse, de certa forma, pacificada para seu uso na horticultura. Embora cada disputa pelo território tenha suas particularidades, é consenso entre os entrevistados que o projeto sempre se manteve devido ao envolvimento comunitário.

Nos outros dois conflitos pelo espaço ocorridos com atividades da vizinhança, como a escola de samba e a de futebol, evidenciou-se na presença de um gestor, com cargo comissionado que estava àquele momento à frente do CAR, de intervir a favor das instalações da escola de samba no espaço, por exemplo. Essa questão de variabilidade de entendimentos dos que ocupam os cargos públicos aparece sobre o comodato do espaço, as cedências e também nesses conflitos. Há uma discricionariedade típica do funcionalismo público que pode tanto beneficiar quanto ameaçar o projeto. Por isso as mudanças de cargo e de governos são um fator de insegurança e exigem uma articulação comunitária e planejamento para lidar com adversidades.

8.3 A INCLUSÃO DA NATUREZA NA PERSPECTIVA AUTOGESTIONÁRIA

Esta seção está construída a partir da percepção de que os ciclos naturais, o ambiente que cerca a HCLP e a agroecologia são pontos indissociáveis dos resultados encontrados ao averiguar as questões de pesquisa originadas da autogestão. Na literatura de autogestão que serviu de base, a natureza não está tão claramente problematizada. Por isso, o entendimento do modo de produção capitalista, que domina e submete a natureza às suas necessidades produtivas, está presente nesta parte da pesquisa com a inserção de duas autoras que costumam a presente seção: Ana Primavesi (2008, 2020) e Vandana Shiva (2003). Este entendimento está em consonância com Tragtenberg (2006), que ao discorrer sobre a burocracia no Ocidente, explicita a relação entre a industrialização e a subserviência das Ciências Naturais à máquina burocrática e capitalista. Apesar de o autor traçar esse paralelo ele foi insuficiente para mediar a análise de campo que envolve o ecossistema e a autogestão. Para que se obtenha o fim desejado, ambas autoras mencionadas anteriormente serão citadas junto às transcrições das

entrevistas que envolvam essa temática, além de observações derivadas do caderno de campo.

O que percebi na experiência da HCLP é a diferença de percepção sobre a natureza e a biodiversidade, que dentro do capitalismo operam como recursos biológicos e insumos para o mercado, e na horta são sagradas. A valorização da natureza é um fator de coesão entre os voluntários enquanto crítica e ação antissistêmica. Por isso, considero que a inclusão da biodiversidade na autogestão é um elemento importante para a análise de características autogestionárias. Afinal, é o ecossistema que dita as condições sob as quais humanos e não humanos vivem e viverão, como qualidade do solo, temperatura, água, eventos climáticos e demais fatores essenciais à vida. E a dominação da natureza pelo mercado e pelo Estado provoca mudanças nos ciclos naturais que impactam diretamente as organizações sociais e as disponibilidades de condições de sobrevivência para as pessoas.

Nesse sentido, quando Guillerm e Bourdet (1976) colocam a igualdade como um dos três fundamentos da autogestão e afirmam que "é intolerável a dominação de um homem sobre o outro", a dominação do homem sobre o que não é humano, condição essencial para produção capitalista que toma a natureza enquanto recurso biológico a seu bel prazer, parece-me ser um fundamento importante para esse alargamento no sentido da igualdade na autogestão. Outro conceito que aparece nos fundamentos da autogestão em Guillerm e Bourdet (1976) é o contrato social, sob os pilares da igualdade e da liberdade. Tal contrato está conformado sob a égide de que a organização social não deve alienar, submeter ou humilhar ninguém. Para um funcionamento harmonioso da teia de vida (PRIMAVESI, 2020) que é o ecossistema e sua biodiversidade, a exploração da natureza pelo homem priva de liberdade a tudo que existe no planeta e, conseqüentemente, ocasiona uma erosão da liberdade para os humanos que retiram suas condições de sobrevivência do planeta, o qual está intensificadamente sofrendo perdas irreversíveis de biodiversidade (Shiva, 2003). Essa maneira de pensar e agir dominando e explorando a natureza e os povos tradicionais que há milênios se desenvolvem harmoniosamente junto à ela é o que Shiva (2003) chama de *monoculturas da mente*, uma vez que extrapola a simples retirada e exploração de recursos biológicos porque se traduz em uma mentalidade constituída de valores atrelados ao

capitalismo. Superar o sistema de exploração capitalista ou de dominação burocrática, portanto, deve ser estendido a uma noção de não exploração e dominação da natureza.

A inclusão da natureza como um elemento importante para entender a organização da HCLP e as relações sociais que ali acontecem se deu na segunda visita que fiz, no dia 1.º de julho de 2021, quando um vídeo sobre promoção de saúde em plantas foi mencionado por COO1. Transcrevo uma parte da fala do engenheiro agrônomo Jamil A. Fayad para em seguida começar as reflexões sobre a aproximação da natureza à perspectiva autogestionária.

(...) Aquela questão do estado vegetativo, daquela pessoa que está praticamente falida e você diz que ela está em estado vegetativo (ao mesmo tempo em que) você fala em inteligência evolutiva. Veja a diferença que nós estamos de colocação. Esse estereótipo à planta, de coisificação da planta, tem endereço. É um endereço do sistema simples. É o endereço do sistema da dependência. Mas **a natureza nos ensinou que a cooperação, a facilitação, a associação são hegemônicas**. O entender e o conviver com os diferentes, a natureza nos ensina isso. Ela não nos ensina somente a competição ou a competição pela morte. Se isso fosse verdadeiro e o hegemônico fosse a competição pela morte, nós só teríamos uma espécie no planeta terra. Não teríamos a diversidade que nós temos. Milhões de espécies no reino vegetal, no reino animal, nos protozoários, nos fungos e nas bactérias. Então, a cooperação, a facilitação, a associação, é que levou a planta a ser o que é. (Capacitações Epagri On-line, 2020)

A partir da reflexão presente na transcrição apresentada percebi haver uma relação entre os valores da agroecologia, da pequena agricultura, da agrofloresta, com a autogestão. Os princípios, como a não dominação, a liberdade, a cooperação, o associativismo, a valorização da diversidade, são valores que aparecem tanto na autogestão enquanto organização social como no ecossistema e seus ciclos. A horticultura baseada nos princípios agroecológicos não influencia apenas os aspectos da produção material, como também na produção de outra maneira de se relacionar com o ambiente humano e não-humano.

A agroecologia para Ana Primavesi (2020) é a produção feita a partir do respeito ao que ela chama de teia de vida. Isto é, "trabalhar conforme o meio ambiente e suas leis, alterando-as o mínimo possível" (PRIMAVESI, 2020). Para a

autora a agroecologia possui 5 fundamentos: (1) os solos vivos, pouco ou nada revolvidos e preferencialmente em seu estado natural; (2) biodiversidade dos cultivos; (3) proteção do solo contra aquecimento, chuva e ventos excessivos; (4) posicionamento correto das raízes nos plantios; (5) autoconfiança do agricultor. Este último ponto é trazido por Primavesi (2020) porque o agricultor é o maior conhecedor da terra na qual trabalha. E, para contrapor a crença de que o agricultor é menos apto por não saber fazer análises químicas do solo, outro ponto que demonstra a preocupação do pensamento agroecológico similar à da autogestão: o controle exercido por uma classe "esclarecida".

A autora questiona se é o campo que necessita da cidade ou a cidade que precisa do campo (PRIMAVESI, 2009, p.9). E logo responde que é o campo que produz vida. Para Ana Primavesi o modo de produção capitalista produziu uma destruição inimaginável em pouco tempo com as tecnologias capitalistas. Ela defende que o único caminho possível é a recuperação dos solos para que os alimentos sejam saudáveis e de alto valor biológico, com uma produção regionalizada. Ao regionalizar a produção dos alimentos, cortam-se as longas cadeias de transporte e distribuição dos mesmos. Nesse sistema de produção, combinado ao reflorestamento, a autora defende que a produção é aumentada por seguir os ciclos naturais, ocasionando também que os custos para as pessoas comprarem alimentos diminuam.

Shiva (2003) faz longos questionamentos sobre o sistema de produção vigente e aponta a incoerência do modo de produção de monoculturas agrícolas e de silvicultura como mais produtivo. A questão central dessa incoerência é que os latifúndios - com seus agrotóxicos, máquinas e sementes biotecnologicamente modificadas - mensuram sua produtividade por meio de categorias que apenas consideram os valores interessantes ao discurso capitalista. Para Shiva, "a produtividade dos sistemas uniformes e homogêneos é uma categoria construída contextual e teoricamente que tem como base levar em conta apenas os rendimentos e a produção unidimensionais". (SHIVA, 2003, p. 164)

A produção unidimensional, típica da monocultura, intencionalmente ignora a **biodiversidade** como uma categoria, por exemplo. E para Shiva (2003, p. 169) "a preservação da biodiversidade tem, por conseguinte, estar ligada à preservação da

subsistência humana derivada da biodiversidade". Essa frase já explicita que o humano, e suas organizações, são inseparáveis da biodiversidade. Que o modo de produção é um conjunto de valores criados e ações conectadas a eles. A tecnologia retira do modo de produção dos sistemas de cultivo tradicionais seu aspecto de reprodução ecológica. Isso fica evidenciado com as sementes modificadas para que a reprodução não ocorra, obrigando os agricultores a depender da compra dos insumos das grandes empresas de tecnologias agrícolas. No caso da HCLP, fazer uma horta seguindo os princípios agroecológicos situa o projeto fora da dependência da indústria, operando com autonomia à ela.

O modo de produção agroecológico, na horta realizado com organização comunitária do trabalho, implica em uma maneira de se relacionar com o todo diferente da típica capitalista, não só do ponto de vista econômico, mas também de integração da atividade produtiva, ou do trabalho humano, com a teia da vida. Por isso, nas entrevistas realizadas foram inseridas perguntas com o fim de entender que tipos de influências o ato de trabalhar com a natureza respeitando seus ciclos e seus sistemas naturais provoca na realidade da HCLP. As respostas dadas orbitam entre quatro temas que conformam a categoria de relações a partir da natureza e são: (1) saúde física e mental; (2) anticapitalismo; (3) relações sociais e (4) tempos e ritmos. Os temas chegam a se inter-relacionar nas respostas, porém foi feita a separação com o intuito de explorar melhor cada um deles. Insiro a transcrição da fala de CED2, psicóloga cedida pela FASC à HCLP, sobre o tema 1:

O contato com a terra, com a natureza, com outros cheiros, com a vida de alguns animais, com os ciclos da vida, o nascer, crescer, morrer, germinar, acho que é tão simples mas ao mesmo tempo não temos muita dimensão disso no mundo hoje. E acho que quando nos damos conta, de maneira mais profunda, isso faz diferença na saúde mental. Porque as principais doenças mentais têm relação com a ansiedade, como síndrome do pânico e a depressão. E isso tem muito a ver com a forma como o mundo nos impõe ritmos e nos exige coisas, que perdemos a dimensão de um tempo mais natural. Tomar contato com esse outro tempo acalma as pessoas. (CED2, 2021, informação verbal)

Esse é o caso de VOL1, voluntária da horta desde os primeiros anos e que a descreve como um fator essencial no seu tratamento para depressão. O quadro de saúde mental de VOL1 é bastante grave, com históricos de internações e uso

contínuo de remédios controlados. Ainda que todos os entrevistados se refiram, tanto nas entrevistas quanto nas conversas que tive com eles em campo, à horta como uma terapia, as respostas de VOL1 talvez sejam as que mais evidenciam os efeitos que a horticultura agroecológica provoca:

Mudou o jeito que eu vejo a vida, mudou tudo. Suco natural, couve, limão, gengibre, hortelã. Coisas assim, pra mim, que não faziam parte da vida e agora super fazem. Couve, comida com casca, coisas bem orgânicas. Estou amando! (...) **Acho que a melhor parte do meu tratamento psicológico foi ter sido indicada para vir aqui visitar.** E nunca mais quis sair daqui. (VOL3, 2021, informação verbal)

O físico não está dissociado do mental. E as respostas dos participantes da pesquisa mostram que a alimentação passa a ser mais saudável e variada nutricionalmente por influência do convívio na horta e com as pessoas que fazem parte dela. As pessoas que estão desde o começo da horta, como COO1 e TEC1, relatam diversas vezes casos de pessoas que chegaram à horta com situações de violência, abuso e depressão em suas casas e famílias e que puderam se integrar no grupo, diminuindo ou cessando o uso de remédios. É o que conta TEC1:

Tu vês pessoas que tomavam vários remédios tarja preta e que ao longo do tempo passaram a deixar de tomar, ou tomar muito pouco, e tu já vês as pessoas com um sorriso no rosto. Pessoas que chegavam aqui chorando, não conseguiam ficar no grupo, choravam no grupo, sabe? E depois de se sentirem abraçadas, muitos se tornaram representantes da comunidade, promotores legais, conselheiros e tudo mais. É cidadania também, sabe? É muita coisa. A horta tem esse efeito maravilhoso. Ela é a Horta da Lomba do Pinheiro, mas já não é mais a Horta da Lomba do Pinheiro. Ela é de toda a cidade. Todo mundo busca e outros municípios buscam a horta. É uma referência, ela está servindo como um exemplo positivo para as outras. (TEC1, 2021, informação verbal)

TEC1 logo acrescenta a mudança de hábitos que a horta provoca em crianças, no sentido contrário à industrialização da alimentação. Segundo ele, a horta tem o papel de difundir uma alimentação saudável, orgânica e nutritiva, o que provoca uma mudança de hábitos de consumo que fortalece a cadeia de agricultura familiar na cidade. O mesmo pode ser dito sobre plantas medicinais em substituição da indústria farmacêutica.

A medicamentação é trazida nas falas de COO2 e CED1. Já COO1,

conhecedora de plantas medicinais e chás, acredita que a medicina moderna trouxe avanços importantes que, no entanto, muitas vezes são antagônicos aos modos de cura tradicionais através das plantas. Shiva (2003, p. 146) não ignora essa questão da apropriação da vida enquanto mercadoria. Para ela a propriedade monopolista da vida pelos grandes laboratórios retira do agricultor a natureza que ele vem, ao longo de milênios, cultivando e aperfeiçoando através das sementes. Conforme a autora, os impactos que esse modo de dominação da natureza pelo mercado, passível de patenteação da biodiversidade, gera **"uma crise de valores e fins que orientam a organização social, a mudança tecnológica e as prioridades do desenvolvimento"**. E, nesse sentido, a HCLP resiste à essa construção social no seu modo de produção.

Com a proteção mundial às patentes, o negócio da agricultura e o comércio de sementes (...) vai solapar nosso tecido cultural e ético baseado na agricultura, no qual os processos básicos são considerados sagrados e não mercadorias a serem compradas e vendidas no mercado. (...) As sementes, que têm sido consideradas sagradas, presentes trocados gratuitamente pelos agricultores, vão se transformar em mercadorias patenteadas. (Shiva, 2003, p. 147-148)

Em diversos momentos em campo, COO1 diz que o presente com maior significado afetivo são as plantas. Acompanhar o crescimento e a vida de uma planta ou uma árvore perdura no tempo, numa inter-relação entre a planta e o significado do presente. Na HCLP, há o costume de os voluntários trazerem sementes e mudas para a horta de suas viagens e casas e esses presentes são cuidados com muita atenção para que não haja perdas, com o fim de preservação da vida da planta e seu simbolismo. A agricultura agroecológica e a presença da mata nativa ao redor da HCLP promovem nos entrevistados uma visão crítica sobre o capitalismo devido a percepção de que ele é um fator de destruição da biodiversidade.

E a própria questão da mata, tudo com uma visão capitalista, da ganância e do lucro sem respeitar a dinâmica natural desse planeta vivo, que produz muita vida, e que está tendo muitas interferências, de agressão, e gerando desequilíbrios contra nós mesmos, que causamos esse desequilíbrio. Como a poluição, os venenos usados na produção agrícola. Nosso modelo de produção agrícola é um modelo de doença, e morte. Pela forma como os alimentos são produzidos, com muitos agrotóxicos, muitos proibidos em outros países são usados aqui. Não se sabe que tipo de controle se tem sobre esses agrotóxicos, se é dado o tempo necessário para a colheita. (COO2, 2021, informação verbal)

Sem a biodiversidade as necessidades de sobrevivência dos seres humanos não podem ser plenamente satisfeitas. Se o capitalismo subjuga os trabalhadores como produtores de riqueza que é concentrada na mão dos detentores dos meios de produção enquanto uma maioria vive em condições de miséria e pobreza, a contínua exploração e destruição da natureza potencialmente significará uma pobreza que ultrapassa a distribuição igualitária de riqueza material para uma real escassez dos recursos naturais. E, esses recursos que são, em última instância, essenciais à vida, impactarão as organizações sociais com sua crescente escassez. Por isso, a produção agrícola moderna, das monoculturas, não promove abundância. Promove desocupações, perdas de modos de vida tradicionais, de culturas, de segurança alimentar (Shiva, 2003). Portanto, pensar uma organização social autogestionária que não coloque o humano dentro da natureza e a natureza dentro do humano como pertencentes ao mesmo ecossistema se mostra necessária. O anticapitalismo ainda aparece nas entrevistas com outras considerações feitas pelos participantes da pesquisa.

A biodiversidade é o fator de equilíbrio para os sistemas de vida dos organismos (Shiva, 2003; Primavesi 2009, 2020; Capacitações Epagri On-line, 2020). Para Shiva (2003, p. 146), "a propriedade monopolista da vida gera uma crise sem precedentes para a segurança da agricultura e dos alimentos ao transformar recursos biológicos do bem comum em mercadoria". E a extensão dessa crise para a autora é tanto ecológica quanto econômica. O contraponto que a agroecologia faz ao modo de produção hegemônico é descrito pelo engenheiro agrônomo TEC1 na entrevista:

A horta é um **espaço de resistência**. Um aspecto é a difusão da agroecologia. Esses preceitos de cultivos, da biodiversidade, cultivos consorciados, a variedade imensa de plantas aqui dentro. Das técnicas agroecológicas. É um pouco um contraponto ao que domina nosso mercado de produção de alimentos que depende de insumos químicos. [...] A horta serve para quebrar esses padrões, desse conceito de horta limpa. Do terreno varrido. Essas concepções de reciclagem da matéria orgânica, reciclagem do carbono, da folha ficar no solo ou ir para compostagem. (TEC1, 2021, informação verbal)

Por isso, quando Shiva (2003) expõe que há uma medição de produtividade dos cultivos de monoculturas que tem o viés de privilegiar a produção capitalista

unidimensional, a autora faz o contraponto com os sistemas diversificados. Enquanto a unidimensionalidade ocupa grandes extensões de área com apenas um cultivo destinado ao mercado (produção de valor de troca), os sistemas diversificados têm "múltiplos produtos (produção de valor de uso) e grande parte deles retorna para o sistema" natural (Marx, 2011; Shiva, 2003). Em Marx (2011), a agricultura capitalista também aparece como destruidora do ecossistema ao utilizar extensivamente os recursos naturais com o fim de obter ganhos de lucratividade e produtividade. Apesar de as literaturas de autogestão estarem ancoradas em duas correntes, a marxista e a anarquista, o pensamento de uma autogestão que inclua a natureza como elemento estruturante para autonomia e emancipação do ser humano não parece ter sido satisfatoriamente explorado.

Os sistemas diversificados (Shiva, 2003) dão um caráter de pluridimensionalidade à visão de o que é produto ao incluir a natureza no raciocínio. Isto é, o valor de uso (Marx 2011) pode ser entendido também como um valor de uso para o ecossistema e não restrito ao uso apenas pelo humano de maneira direta. Se valor de uso se origina a partir da ideia de utilidade de um corpo material, na HCLP o que ficou evidente é que esse valor de uso precisa gerar utilidade para o ecossistema, não apenas ao humano. É o que Marx (2011, p. 256) classifica como valor de uso não medido pelo trabalho, como o ar, a terra virgem, os campos. Se considerarmos que o humano obtém suas condições de vida do ecossistema, em sua totalidade, o que a agroecologia (Primavesi, 2020) traz a essa questão é que a produção agrícola, pecuária e de silvicultura precisam ser feitas de acordo com os ciclos naturais. E, quando o ser humano submete a natureza a modos de produção tipicamente capitalistas de produção agrícola, como a monocultura, há um desequilíbrio ambiental que afeta a todos, mas principalmente e imediatamente aos povos tradicionais e comunidades empobrecidas (Shiva, 2003). Em um cultivo de apenas uma espécie há um empobrecimento de nutrientes para o solo, que fica então dependente de adubos químicos. Pragas e doenças podem facilmente se disseminar por encontrar um cultivo único que seja suscetível a elas. E para evitar isso se usam os agrotóxicos. Quando há diversificação do sistema produtivo, o aumento de disponibilidade de compostos orgânicos que a diversidade propicia protege o solo para manutenção da água e o enriquece nutricionalmente, não comprometendo a saúde do solo e das plantas (Shiva, 2003).

É nesse entrelaçamento, que considera a biodiversidade e os ciclos naturais

como *sagrados* (Shiva, 2003) e, portanto, visando a sua mínima manipulação para a produção agrícola, que a HCLP organiza seu regime produtivo. Acrescenta-se a isso três características que unem e fomentam a produção material na horta com a visão ecológica do meio ambiente: o voluntariado, isto é, o trabalho não opera sob a lógica da remuneração; a produção para autoconsumo, não realizada visando ao mercado e, portanto, não estando presente na horta necessidades de obtenção de valores de troca; e a relativa autonomia que os princípios agroecológicos dão na obtenção dos insumos, que estão (na maior parte) no próprio ambiente e não precisam ser buscados no mercado. Essas características da HCLP estimulam a manutenção de uma produção de horticultura preocupada, atenta e respeitosa aos ciclos naturais.

A liberdade formal que apregoa o individualismo capitalista esbarra na liberdade real. Para Tragtenberg (TRAGTENBERG, p.220, 2006), o reino da liberdade real "aparece como incompatível com o domínio de capital, seja privado, seja estatal". A liberdade aparece em Marx (1965) definida da seguinte maneira:

A bem da verdade o reino da liberdade começa somente a partir do momento em que cessa o trabalho fruto de necessidades exteriores. (...) Neste domínio - econômico - a liberdade consiste: **os produtores associados - o homem socializado - regulam racionalmente suas trocas orgânicas com a natureza, submetendo-a ao controle comum, em vez de serem dominados pelo poder cego destas trocas.** (...) O império da necessidade não desaparece. Mas é, além deste império que começa o desenvolvimento da potencialidade humana como fim em si, o verdadeiro reino da liberdade..." (MARX, 1965, v.2, p.1487-8 apud TRAGTENBERG, p.178-179, 2006)

Assim, ressalto que a liberdade é um conceito central para a autogestão e que não deve ser tratada apenas no seu aspecto formal, como acontece nas burocracias burguesas. Portanto, um sistema social que preze pela autonomia, diversidade de modos de vida, liberdade e igualdade (como a autogestão) em contraponto com a exploração e a dominação (como a heterogestão) só pode ser completo se há a preservação de um modo de produção que permita a manutenção dos ciclos de vida naturais.

Essa passagem da globalização para o saber local é importante para o projeto de liberdade humana porque libera o saber da dependência de formas estabelecidas de pensamento, tornando-o simultaneamente mais

autônomo e mais autêntico (...) o paradigma anterior está em crise e, apesar do seu poder de manipulação é incapaz de proteger tanto a sobrevivência da natureza quanto a sobrevivência humana. (Shiva, 2003, p. 81)

Shiva (2003) é categórica nesse fragmento ao indissociar a sobrevivência da natureza da sobrevivência do ser humano. Apresentadas as inter-relações da natureza com 1) a saúde física e mental e 2) com o anticapitalismo, o terceiro tema que apareceu nas entrevistas quando explorada essa temática foram **as relações sociais forjadas e construídas a partir da influência da natureza**, como quando CED1 não separa o comportamento do humano frente às plantas e aos animais do comportamento que se possa ter com outros seres humanos:

Uma coisa que já estou me dando conta é que o que a gente faz com os animais a gente faz com as pessoas. Então, quando a gente não olha para aquele cachorro, maltrata, a gente maltrata igual as pessoas. A gente maltrata igual as plantas. A mesma coisa. Talvez as pessoas não se deem contas mas a gente maltrata no mesmo nível. (CED1, 2021, informação verbal)

Já para CED2, a natureza influencia as relações sociais na HCLP a partir de dois principais motivos. O primeiro com a atenção que as plantas exigem, despertando nas pessoas uma sensibilidade para as necessidades da planta e conseqüentemente desenvolver conjuntamente essa sensibilidade nas relações humanas. O segundo motivo é descrito por ela sob a ótica do trabalho coletivo com a natureza, exemplificado pela entrevistada no plantar junto com outra pessoa e ver como o desenvolvimento da planta gera um espaço de conversa e transmissão de conhecimentos que fortalece as relações entre humanos. Isso se traduz na fala de VOL3 quando ela menciona que na HCLP "as pessoas se olham mais, estão mais próximas, conversando, se abraçando". Esse fenômeno observado em campo de a observação das plantas influenciar as relações entre as pessoas é descrito por CED2 como um "serviço de atenção". Na heterogestão, a falta deste serviço de atenção que envolve o trabalhador com seu meio de produção, produto do trabalho e ambiente causa problemas intrínsecos à essa forma de gestão, como a anomia, o absenteísmo e as greves. (TRAGTENGERG, 2006)

Por último, a questão dos **tempos e ritmos da natureza** em contraposição aos tempos e ritmos do capitalismo e da vida urbana. Os cultivos são o pano de fundo para a reflexão que COO1 faz desse assunto:

E tudo é lento, viu? Porque se nós acompanhássemos, se nós fôssemos como antigamente era, que nem a planta... porque tudo tem seu tempo. Lento... eu digo sempre pras pessoas, tu dá uma olhada (e só depois de) de 4 ou 5 meses que tu planta uma couve pra tu poder colher. Ela tem seu tempo. **E nós, antes desse sistema capitalista estar muito presente, a gente observava e andava conforme a natureza.** Hoje não. Por isso que se produz veneno. Porque o sistema é só dinheiro, né? E quem paga somos nós, o povo, a população, o pobre, que hoje está miserável. [...] Nós, abandonamos a terra. Eu comecei a perceber que a terra não precisa de nós, somos nós que precisamos dela. (COO1, 2021, informação verbal)

Essa mesma visão é compartilhada por COO2. Para ele, a natureza é um lugar de paz, tranquilidade e harmonia. E que, portanto, ela promove mais calma aos ritmos de estar no espaço, relacionar-se e trabalhar. Para ele o contraponto são os centros urbanos, que se manifestam com uma velocidade e barulho que terminam por afetar as dinâmicas sociais e de saúde. **A natureza é para COO2 um exemplo vivo de oposição ao ritmo capitalista**, como ele explica a seguir:

Eu sempre uso a natureza como exemplo para sair da correria desse sistema que nós vivemos, de correria, do relógio, do horário, do estresse dos grandes centros urbanos, congestionamentos, demandas de redes sociais. É um sistema que está montado com tanta coisa e causando tanto estresse que as pessoas nem tem tempo de pensar, se dar conta que pode ser de outra forma, conversar com os outros e se organizar mais, conviver mais. **Porque o sistema tomou conta do tempo, da vida e da energia das pessoas.** (CED2, 2021, informação verbal).

Não foi previsto no projeto de pesquisa que a natureza seria um fator essencial que permeia os assuntos que a autogestão privilegia. Com as observações feitas em campo e com as entrevistas, foi adicionado esse capítulo por a natureza ser também um fator estruturante da vida, como são o capitalismo e a burocracia. Tanto Shiva (2003) quanto Primavesi (2009, 2020) puderam costurar essa ideia de a biodiversidade e os ciclos naturais enquanto uma estrutura essencialmente anti-capitalista.

8.5. BALANÇO GERAL E ÚLTIMAS CONSIDERAÇÕES

Um dos objetivos específicos desta pesquisa era compreender como as características autogestionárias se manifestam nos processos organizacionais. As características autogestionárias na unidade produtiva (HCLP) são um elemento de contradição ao sistema de capital, em pequena escala. Essa dualidade revela que para a compreensão da organização foi necessário considerar os elementos provenientes do sistema de capital e da burocracia estatal em justaposição com os da autogestão. E para analisar as questões internas foram usados principalmente os fundamentos da autogestão (Guillerm e Bourdet 1976) e demais questões que aparecem em outros autores (Christoffoli, 2000; Faria 2008, 2017; Motta *et al*, 1987; Tragtenberg, 2006) como propriedade, relações de produção, planejamento, tomada de decisão, hierarquia e mecanismos democratizantes, buscando contrapor a autogestão à heterogestão para fazer as análises. Dito isso, elenco as principais características autogestionárias percebidas na HCLP seguindo a ordem das seções de análise.

A **propriedade** da área da horta está sob comodato com o Estado, excluindo da análise uma propriedade real em nome de alguma pessoa participante do projeto. A estrutura física, construída ao longo do tempo em mutirões e por doação, é de uso comum a todos que visitam e trabalham na horta. Casa, ferramentas, móveis, insumos e demais utensílios são de uso coletivo. Não há, portanto, um dirigente detentor dos meios de produção da horta dentro do quadro de participantes. Há, sim, o Estado como figura detentora legal da propriedade, mas os usos e beneficiamentos feitos nesta propriedade onde está a HCLP são decididos coletivamente, com traços autogestionários. Isto é, a propriedade apesar de formalmente estar com o Estado, na prática é utilizada pelos voluntários nas suas dinâmicas de trabalho coletivas.

Sobre **relações de trabalho**, por se tratar de trabalho voluntário, não há na horta **assalariamento**. As motivações identificadas que aproximam o voluntariado da horta são principalmente o contato com a natureza, a promoção da saúde física e mental e os potenciais transformadores da agricultura urbana comunitária. A **divisão do trabalho** dos voluntários é decidida mediante suas capacidades, desejos e disponibilidades. Diversas tarefas são assumidas por **autorresponsabilização**, tanto nas atividades diárias da horta quanto nos projetos que acontecem a partir dela. Não foram significativos o **controle e supervisão** das atividades. Nesse sentido, as relações de trabalho indicam uma afinidade muito maior a características

autogestionárias do que às da heterogestão.

Enquanto nas cooperativas rurais de Christoffoli (2000), a supervisão acontece para manter o padrão de qualidade exigido pelo mercado, na HCLP há uma supervisão baseada na saúde das plantas e do solo e, por se tratar de uma horta em espaço urbano que recebe voluntários inexperientes com cultivos, quando há erros no plantio e nos manejos, há uma discussão dos erros com o grupo envolvido. A supervisão, ainda que frouxa, se mostra necessária para manutenção dos plantios. Portanto, a supervisão e controle sobre o trabalho na HCLP têm o foco de manter a vida das plantas e não de controlar o trabalho produtivo dos voluntários. E **há atritos** que essa supervisão ocasiona que envolvem expectativas e desejos, influenciados predominantemente por falhas comunicacionais. Portanto, ao não estar envolvida em uma cadeia produtiva orientada para o mercado, a produção, a supervisão, o controle e os possíveis atritos decorrentes dessas relações têm características que diferem daquelas de organizações que precisam atender às necessidades de mercado para comercializar sua produção.

Se a saúde das plantas e do solo, mantida conforme a agroecologia e os ciclos e sistemas naturais (PRIMAVESI, 2009, 2020; SHIVA, 2003), fosse algo que todos voluntários tivessem um nível similar de conhecimento, evitaria-se a maioria das **regras** existentes. E, sobre regras, todas são informais, transmitidas oralmente e passadas dos voluntários mais experientes aos mais novos. As regras são passadas de maneira muito similar ao percebido nas cooperativas rurais de Christoffoli (2000), por ajustamento mútuo (MINTZBERG 1995, p. 13-15 apud CHRISTOFFOLI, 2000, p. 115), num fluxo simples e informal. E **as regras orbitam a esfera da saúde das plantas e do solo, para manutenção de suas condições propícias à manutenção dos cultivos, além de regras que priorizam a coletividade frente a comportamentos individualistas**. Esse é o caso das colheitas e apropriação de mudas feitas pelos voluntários, que não devem prejudicar a biodiversidade que há na horta e evitar a perda de matrizes de plantas. A regra de que o voluntariado precisa se envolver nas atividades da HCLP para desfrutar de seus produtos se originou do fato de haver um número considerável de pessoas que iam apenas para a colheita, o que prejudica a sustentabilidade do projeto. Nesse sentido, as regras se dão para manter o princípio de coletividade no projeto e a preservação da biodiversidade na horta.

As **relações de produção** seguem principalmente dois princípios: a manutenção da biodiversidade, recolhendo e guardando sementes, e pelo conhecimento sobre o cultivo e o solo. Por isso, são as pessoas que têm maiores conhecimentos sobre as demandas cotidianas da HCLP e sobre horticultura que, em geral, organizam os plantios. A produção agroecológica é realizada com o olhar para a preservação da riqueza natural, da biodiversidade, e não atende a nenhuma necessidade de adequação ao mercado nem à comercialização de produtos alimentícios, em geral. Há a venda de mudas e eventualmente se produzem outros produtos para cobrir despesas de manutenção da estrutura, que é bastante simples e não exige grandes vultos de dinheiro para que sejam mantidas. **Com isso, a produção dirigida ao mercado não é um fator de interferência predominante na horta, a despeito das organizações tipicamente capitalistas.**

No começo do trabalho se fez a hipótese de que o Estado seria o maior limitador para as características autogestionárias se manifestarem. Embora o Estado, com influência do capitalismo, seja de fato a maior ameaça, **é na organização interna que as características autogestionárias encontram uma complexidade de contradições.** Sobre **hierarquia**, há uma centralização de autoridade. As pessoas citadas como centrais nos processos de decisão são COO1 e COO2, com menção à CED1. Aqui se nota um limite para a manifestação de um processo de planejamento e decisão que siga os preceitos da autogestão, em que as decisões são tomadas via mecanismos democratizantes efetivos para participação da coletividade. E, apesar de não seguir o ideal autogestionário, a prática da horticultura com voluntariado muitas vezes desqualificado sobre horticultura, obriga uma centralização para a própria manutenção do espaço.

No entanto, a hierarquia na horta não é vista negativamente, no geral. Nesse sentido, o resultado se aproxima ao que Christoffoli (2000) observou nas cooperativas rurais do seu trabalho. As razões para existência da hierarquia na HCLP, segundo os entrevistados, foram: 1) conhecimento sobre agricultura; 2) assiduidade no projeto; 3) história de vida; 4) liderança comunitária. Porém, **essa hierarquia não se manifesta na divisão típica da heterogestão em que o dirigente (trabalho intelectual) está apartado da execução (trabalho braçal).** (Tragtenberg, 2006). Na horta, os coordenadores (dirigentes) são os que mais trabalho braçal realizam. A coletividade na esfera do planejamento e das decisões é

contraposta pela coordenadora ao se referir que de maneira análoga a coletividade não se apresenta igualmente no trabalho braçal diário. Isso expõe **um limite que fricciona a ideia de coletividade se ela está restrita apenas ao plano das decisões sem lançar olhar para o trabalho material em si.**

O **planejamento das atividades** foi notado em situações diferentes de acordo com a natureza das atividades. Para a horticultura, no geral há instruções dadas pela coordenação, cedências, técnicos e voluntários mais assíduos sobre quais as demandas da horta no dia ou período. Há uma concentração desse conhecimento nos coordenadores, que são as únicas pessoas que estão diariamente na horta. Já os projetos que se originam a partir da horta e têm relações com o Estado, a rede de agricultura urbana e as instituições públicas e demandam um trabalho intelectual na sua formulação recebem novos atores na sua execução e que variam a depender do projeto. Foram dados no texto quatro exemplos de planejamento de projetos que extrapolam a horticultura: O Fórum de Agricultura Urbana de Porto Alegre (FAUPOA), o curso de fitoterápicos pelo corpo técnico da HCLP, o projeto apresentado à SMED/PMPA de hortas escolares e o projeto com o Centro de Promoção da Criança e do Adolescente (CPCA) para crianças e adolescentes atendidos pela instituição. Em cada projeto se forma um novo corpo de pessoas que planejam e organizam as atividades.

Tais características que trago nesta síntese dos resultados e que foram observadas em campo são não-hegemônicas em relação às organizações capitalistas e burocráticas. No entanto, suas manifestações apresentam limites impostos pelo Estado e pelo capitalismo, além de contradições internas de diversos níveis. As características autogestionárias não se apresentam em forma acabada e ideal. **E o cerne desta pesquisa foi o de não deixar de lado essas complexidades que organizações que operam como contradição ao sistema vigente, no nível da unidade produtiva, possuem** (Faria 2017). Há contradições na horta aos ideais autonomistas da autogestão. No entanto, como exemplo, a ausência total de hierarquia e supervisão causaria uma degradação na riqueza natural do espaço, conforme já explicado. Por isso contemplar as contradições e limites na realidade é importante para apreender a experiência de características autogestionárias da HCLP.

A seguir, elaboro a síntese dos resultados que respondem aos outros dois

objetivos específicos desta pesquisa que ainda não foram abordados nesta seção: 1) analisar a influência do Estado e do capitalismo na horta e 2) analisar a influência da natureza na gestão do projeto. Além dos objetivos específicos, problematizou-se neste trabalho como se daria os possíveis benefícios e ameaças provindos do Estado e do capitalismo.

Sobre o **Estado**, evidenciou-se que ele é acionado e beneficia a organização a provendo dos seguintes itens: há um comodato entre a PMPA e a horta para que haja a cessão da área para o uso da horta comunitária; a HCLP tem servidores públicos cedidos pela prefeitura que trabalham no projeto;. é recebido composto do DMLU e suporte técnico de instituições de ensino, pesquisa e agrícolas que são ou públicas ou conveniadas ao setor público. Sobre as ameaças elas se dão principalmente pela dependência da cessão da área pela prefeitura. Ao longo de diversos governos há mudanças de programas de governo para a cidade, cargos comissionados e de diálogo com os movimentos sociais a depender do governo eleito. O conflito que houve para barrar um projeto que passaria ruas na área da mata nativa expôs a fragilidade que um projeto autônomo comunitário enfrenta com os poderes articulados do Estado, que em muitas vezes opera em consonância com interesses capitalistas. As mudanças de governo também mudaram a carga horária de dedicação à horta dos profissionais cedidos pela PMPA. Quando Tragtenberg (2006, p.113) descreve a relação do Estado com a sociedade como estranha e inseparável, por funcionar contraditoriamente como protetor e opressor, isso pode ser plenamente visto na relação da horta comunitária da Lomba do Pinheiro com o Estado.

O **conhecimento técnico** dos agrônomos vinculados à horta não apareceu em conflito com o **conhecimento tradicional**. Ao contrário, a interação entre eles se dá de maneira harmoniosa e proveitosa para ambos.. No entanto, como foi percebido em diversos pontos de análise, há conflitos e contradições. Nesse caso, ficou evidente no caso da não aceitação de um financiamento que a HCLP receberia do programa Universidade Solidária, elaborado a partir da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. E o projeto enviado ao programa, apesar de eleito um dos vencedores, foi recusado pela comunidade em uma reunião com duas principais razões: a perda de autonomia e a desconfiança sobre a administração do dinheiro e seus efeitos sobre a horta comunitária. O não recebimento desse dinheiro privado

também foi reafirmado por COO1, COO2 e TEC1 porque outras hortas que receberam financiamento acabaram tão logo este cessou. E, por isso, a manutenção do projeto da HCLP ao longo do tempo é principalmente atribuída ao envolvimento comunitário, segundo os entrevistados.

Além do projeto que construiria vias públicas na área, em que o capitalismo se associa por meio da especulação imobiliária ao aparato público, ele também aparece na HCLP como um agente que separa a produção de alimentos das pessoas que os consomem nas cidades. Por isso, a agricultura urbana é defendida pelos entrevistados como importante garantidora de segurança alimentar. Outra questão é a saudabilidade dos alimentos tanto por empobrecimento nutricional quanto pelo uso de agrotóxicos da produção agrícola convencional. Outro cruzamento do capitalismo com a organização da horta se dá pela disponibilidade do voluntariado, o qual precisa trabalhar remuneradamente para sua sobrevivência, o que diminui a disponibilidade de trabalho voluntário.

A predominância de traços autogestionários das relações de propriedade e produção e na organização do trabalho, os valores e ações anticapitalistas percebidos na HCLP e sua defesa contra ofensivas da burocracia estatal com fins de manter a autonomia e a manutenção do projeto demonstraram que a HCLP pode ser classificada como uma gestão participativa de tipo III, enquanto uma organização coletivista com características autogestionárias da unidade produtiva. (FARIA 2008; 2017).

Por fim, a natureza, a biodiversidade, os ciclos naturais e a agroecologia apareceram como contrapontos ao capitalismo. E, ao observar como os participantes da HCLP se relacionam entre si, com a cidade e com a natureza, acrescentou-se ao trabalho uma seção dedicada a incluir a natureza e seus ciclos na teoria de autogestão por considerar que ambas estão regidas por fundamentos complementares. O primeiro ponto é que as condições de vida humana estão intrinsecamente atreladas ao ecossistema e, portanto, pensar uma organização social revolucionária como a autogestão não deveria ignorar os ciclos naturais se visa à emancipação e autonomia humanas. E que os ciclos naturais compartilham fundamentos com a autogestão, como a cooperação, o associativismo, a não dominação e exploração e a valorização à diversidade

As dinâmicas naturais do ecossistema também fazem um contraponto ao

capitalismo no que diz respeito aos ritmos e tempos. No urbano, nas empresas, nas fábricas reinam a produtividade, que no capitalismo é constantemente incrementada pelas novas tecnologias. O que a natureza demonstra para os entrevistados é um ritmo harmonioso para o ser humano, que promove bem-estar e tranquilidade. Com as mudanças climáticas e a perda de biodiversidade irreversíveis, que têm como causa a dominação e a exploração da natureza pelo ser humano no capitalismo, a inclusão da natureza em teorias libertárias se faz mandatória. Apesar de não estar planejada a inclusão de uma relação ampla e anticapitalista do ser humano com a natureza, considero que ela desempenhou função essencial para a compreensão de que como operam as características autogestionárias em uma horta urbana agroecológica e comunitária como é a HCLP.

Sobre as limitações da pesquisa, considero que a relação entre a natureza, a biodiversidade e os ciclos naturais com a autogestão podem ser melhor aprofundados em estudos futuros. Apesar de considerar que houve uma saturação de respostas nas entrevistas, poderiam ter sido feitas mais entrevistas para além das nove realizadas. No entanto, tendo em vista as condições materiais e de tempo que tive para realizar esta pesquisa, considero que a questão de pesquisa foi respondida sem deixar de lado a complexidade, a subjetividade e as contradições observadas em campo e suas relações com a autogestão. Assim como Motta (2006) na primeira página do livro *Teoria Geral da Administração* considera que "as escolas de administração não são antagônicas, mas complementares", acredito que as experiências autogestionárias e as organizações que apresentam características autogestionárias também o são ao manifestar as próprias contradições e condições dos seus tempos, contextos e culturas.

Encerro este trabalho com a certeza de que as teorias críticas de organizações, como a autogestão, embasam uma análise rica de uma organização inserida num contexto em que capitalismo e burocracia são estruturas dominantes instituídas. Com o olhar para as características autogestionárias, revela-se uma abertura para que a realidade se manifeste sem que esteja isolada destas estruturas, aprofundando o quanto a conjuntura externa influencia as dinâmicas internas de uma organização.

9. REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p.

BRANCO, Marina Castelo; ALCÂNTARA, Flávia. A. de. Hortas urbanas e periurbanas: o que nos diz a literatura brasileira?. **Horticultura Brasileira**, Brasília, v. 29, p. 421-428, abr./jun. 2011. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/hb/v29n3/v29n3a28.pdf>> Acesso em 02 de mar. de 2021>.
Acesso em 1 de março de 2021.

CHRISTOFFOLI, Pedro Ivan. **O desenvolvimento de cooperativas de produção coletiva de trabalhadores rurais no capitalismo. Limites e Possibilidades**. Curitiba: UFPR. Dissertação de Mestrado. 2000. Disponível em:
<https://scholar.google.com.br/citations?user=v5UU_nEAAAAJ&hl=pt-BR>. Acesso em 6 de maio de 2021.

DA MATTA, Roberto. **O ofício de etnólogo, ou como ter anthropological blues**. Boletim do Museu Nacional: Antropologia, n. 27, maio de 1978. P.1-12.

Emater/RS-Ascar participa de roda de conversas sobre plantas medicinais na Lomba do Pinheiro. **EMATER/RS**, 2018. Disponível em:
<<http://www.emater.tche.br/site/multimedia/noticias/detalhe-noticia.php?id=28313#.YCbW4y35RWM>>. Acesso em 14 de fev. de 2021.

Estação Cidadania - Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro. **ESTAÇÃO CIDADANIA**, 7 de outubro de 2015, 19 minutos e 20 segundos. Disponível em:
<<https://www.youtube.com/watch?v=M8Z8Jf3riTo>>. Acesso em 23 de fev. de 2021

Etapa 4 - SPDH - Promoção de saúde das plantas I, **Capacitações Epagri On-line**, 13 de agosto de 2020, 2 horas e 28 minutos. Disponível em:
<<https://www.youtube.com/watch?v=kvL1C-fpfs>>. Acesso em 26 de out. de 2021.

DEMO, Pedro. **Metodologia Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1995. Disponível em:
<https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4613808/mod_resource/content/1/PEDRO_

DEMO_Metodologia_cientifica_em_cie.pdf>. Acesso em 06 de mai. 2021.

FARIA, José Henrique de. **Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. – São Paulo: Atlas, 2008.

FARIA, José Henrique de. Autogestão, economia solidária e organização coletivista de produção associada: em direção ao rigor conceitual. **Cad. EBAPE.BR**, v. 15, nº 3, Artigo 5, Rio de Janeiro, Jul./Set. 2017. Disponível em:

<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/57778>>.

Acesso em 8 de mar. de 2021.

FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. **Análise socioeconômica da cidade de Porto Alegre**. Porto Alegre, 2017. Disponível em: <<https://arquivofee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2017/02/20170209relatorio-analise-socioecon0mica-da-cidade-de-porto-alegre-12017.pdf>>. Acesso em 5 de nov. de 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4ª ed. São Paulo (SP): Atlas; 1995. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-d-e-pesquisa-social.pdf>>. Acesso em 6 de mai. de 2021.

GOOGLE, 2021. Mapa dos espaços da HCLP [s.l.]: Google Maps. Disponível em:

<<https://earth.google.com/web/search/horta+comunit%c3%a1ria+da+lomba+do+pinheiro/@-30.112014,-51.1058038,70.49725713a,899.17131876d,35y,0h,45t,0r/data=CpIBGmgSYgoIMHg5NTE5OWMwNjIzYWlwMDk5OjB4ZjZjNDI4NGFiNjFjMWE3MhmzsRLzrBw-wCFxZZr6io1JwConaG9ydGEgY29tdW5pdMOhcmlhIGRhIGxvbWJhIGRvIHBpbmhmaXJvGAlgASImCiQJn6gDzh9pMUARn6gDzh9pMcAZP3yFXEOaL0AhDR6FcqdLVMAoAg>>. Acesso em 28 de out. de 2021

GUILLERM, Alan; BOURDET, Yvon. **Autogestão: Mudança Radical**. Trad.

Hélio Pólvora. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

MARX, Karl. **O capital: crítica da economia política. Livro I: o processo de produção do capital** [1867] (trad. Rubens Enderle). São Paulo : Boitempo, 2013

MINCARONE, Mariana Mocellin. **Espaços coletivos para a bacia do Arroio Taquara**. Orientadoras: Eugenia Aumond Kuhn e Prof. Dr. Geisa Zanini Rorato. 42 f. TCC (Graduação) - Curso de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/217671>>. Acesso em 28 de fev. de 2021.

MOTTA *et al*, **Participação e Participações (Ensaio Sobre Autogestão)**. Organizador: Roberto Venosa. São Paulo: Babel Cultural, 1987.

MOTTA, F.C.; VASCONCELOS, I. G. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

OLIVEIRA C. B. H.; OBERRATHER, A. A experiência integrada da Lomba do Pinheiro: o diálogo territorial em Porto Alegre para além do Orçamento Participativo. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n.91, p.255-274, 2010.

PEDROLLO, Camillo. **Conheça a Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro**, 2018. YouTube. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=5VrhFzXmKEw>>. Acesso em: 23 de fev. de 2021.

PRIMAVESI, Ana. Agroecologia e a importância do agricultor. **Ana Maria Primavesi**, 2020. Disponível em: <<https://anamariaprimavesi.com.br/2020/01/27/agroecologia-e-a-importancia-do-agricultor/>>. Acesso em 26 de out. de 2021.

PRIMAVESI, Ana. **O solo tropical: casos. Perguntando sobre o solo**. Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra, 2021. Disponível em:

<<https://mst.org.br/download/o-solo-tropical-casos-perguntando-sobre-o-solo-ana-pri-mavesi/>>. Acesso em 28 de out. de 2021.

ROSA, Alexandre dos Santos da. **Lomba do Pinheiro - Porto Alegre/RS: um bairro em transformação. Um olhar espacial ao período de 1960 a 2013..** Orientadora: prof. dr. Tânia Marques Strohaecker. Tese (Mestrado) - Instituto de Geografia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

Disponível em:

<<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/84951/000907754.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em 08 de abr. de 2021.

SHIVA, Vandana. **Monoculturas da Mente: perspectivas da biodiversidade e da biotecnologia.** São Paulo: Gaia, 2003.

SOUSA, Francisco Geovani de. Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro e seus permanentes desafios. **Conselho Popular da Lomba do Pinheiro**, 2016.

Disponível em:

<<http://cplombadopinheiro.blogspot.com/2015/12/horta-comunitaria-da-lomba-do-pinheiro.html>>. Acesso em 22 de fev. de 2021.

SOUZA, Danielle Tubino Pante De. **Caminhos para a transformação de uma realidade local: uma experiência de aprendizagem social para a sustentabilidade na Comunidade da Lomba do Pinheiro.** Orientador: prof. dr. Pedro Roberto Jacobi. Coorientador: prof. dr. Arjen Evert Jan Wals. Tese (Doutorado) - Instituto de Energia e Ambiente, Universidade de São Paulo, 2019.

Disponível

em:

<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/106/106132/tde-04102019-085434/publico/DANIELE_TUBINO_SOUZA_tese_rev.pdf>. Acesso em 14 de abr. de 2021.

SOUZA, Marcelo Lopes De. **Autogestão, "Autoplanejamento", Autonomia: atualidade e dificuldade das práticas espaciais libertárias dos movimentos urbanos.** In: Cidades, v.9, n.15. São Paulo, 2013.

TOMASI, Manoela. Horta Comunitária da Lomba do Pinheiro pode ser substituída por avenida. **Diário Gaúcho**, 2015. Disponível em:

<<http://diariogaucha.clicrbs.com.br/rs/dia-a-dia/noticia/2015/11/horta-comunitaria-da-lomba-do-pinheiro-pode-ser-substituida-por-avenida-4902403.html>>. Acesso em 14 de fev. de 2021.

TRAGTENBERG, Maurício. **Burocracia e ideologia**. São Paulo: Ática, 2006