



**Fernanda Gusmão Pernes**

**Design de Serviços para Inovação Social  
e Sustentabilidade: Um estudo sobre as  
hortas comunitárias no Rio de Janeiro**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa Pós-Graduação em Design da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Design.

Orientador: Prof. Alfredo Jefferson de Oliveira  
Co-orientadora: Profa. Carla Martins Cipolla



**Fernanda Gusmão Pernes**

**Design de Serviços para Inovação Social  
e Sustentabilidade: Um estudo sobre as  
hortas comunitárias no Rio de Janeiro**

Dissertação apresentada ao Programa Pós-Graduação em Design da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Design. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof. Alfredo Jefferson de Oliveira**

Orientador

Departamento de Artes & Design - PUC-Rio

**Profa. Carla Martins Cipolla**

Co-orientadora

Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

**Profa. Roberta Portas Gonçalves Rodrigues**

Departamento de Artes & Design - PUC-Rio

**Profa. Talita Tibolla**

Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ



Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem a autorização da universidade, da autora e do orientador.

## **Fernanda Gusmão Pernes**

Graduou-se em Desenho Industrial com habilitação em Comunicação Visual pela PUC-Rio em 2001. Possui larga experiência em Design Gráfico para identidade visual, ambientação de exposições, sinalização e impressos em geral. Atualmente é voluntária de programas de hortas comunitárias no Rio de Janeiro e está no processo de formação para facilitadora da metodologia Dragon Dreaming. Concluiu esta pesquisa com muito entusiasmo e paixão pelo Design e pelas hortas comunitárias.

### Ficha Catalográfica

**Pernes, Fernanda Gusmão**

Design de serviços para inovação social e sustentabilidade : um estudo sobre as hortas comunitárias no Rio de Janeiro / Fernanda Gusmão Pernes ; orientador: Alfredo Jefferson de Oliveira ; co-orientadora: Carla Martins Cipolla. – 2019.

124 f. : il. color. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Artes e Design, 2019.

Inclui bibliografia

1. Artes e Design – Teses. 2. Hortas comunitárias. 3. Design. 4. Inovação social. 5. Sustentabilidade. I. Oliveira, Alfredo Jefferson de. II. Cipolla, Carla. III. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Artes e Design. IV. Título.

CDD: 700

Para minha mãe Maria Thereza Gusmão

*(In memoriam)*

E a todos os hortelões que participaram desta pesquisa

## Agradecimentos

Agradeço aos meus pais Maria Thereza e Sergio e minha irmã Paula pela presença, apoio e amor incondicional.

Agradeço aos meus tios Carla e Luis e minha prima Tatiana pelo carinho e apoio de sempre.

Aos meus orientadores e professores Alfredo e Carla por toda dedicação, entusiasmo e empenho em nossa pequena comunidade.

À professora Nathalia Sá Cavalcanti pelas belíssimas ilustrações.

Aos professores brilhantes do Departamento de Artes e Design da PUC-Rio assim como todos os funcionários.

Ao Cnpq pelo auxílio financeiro para a realização da pesquisa.

Aos colegas do PPGDesign por todo apoio, confiança e troca.

À PUC-Rio por toda a sua estrutura e apoio à pesquisa.

À Coppe/UFRJ pela participação nas aulas.

À ESDI pelos seminários e participação nas aulas e às professoras Barbara Szaniecki e Talita Tibola.

A todos os meus amigos e em especial Cristine Carvalho e Flavia Soares pela amizade e apoio científico.

Ao Rafael Ribeiro pelo apoio e planejamento.

Ao professor Jorge Lucio de Campos e a professora Dayse Ventura Arosa pela revisão da pesquisa.

À todos os hortelões que participaram desta pesquisa, pelo entusiasmo, engrandecimento, generosidade e apoio de sempre.

## Resumo

Pernes, Fernanda Gusmão; Oliveira, Alfredo Jefferson de (orientador); Cipolla, Carla Martins (coorientadora). **Design de serviços para inovação social e sustentabilidade: um estudo sobre as hortas comunitárias no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 2019. 131p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Esta é uma dissertação de design de serviços para a inovação social e a sustentabilidade que tem como objetivo compreender e fortalecer as iniciativas coletivas produzidas por seis hortas comunitárias situadas na cidade do Rio de Janeiro. Para tanto, utiliza como metodologia uma revisão de literatura baseada no design e na inovação social, em práticas colaborativas de design e no design de serviços e, ainda, em atividades de campo como entrevistas, a observação participante e diários de pesquisa. Foram desenvolvidos dois exercícios de design de serviços: o primeiro partindo de um processo de design especialista e o segundo de um processo de codesign em uma horta comunitária no qual se utilizou o método *Dragon Dreaming*. Os resultados foram favoráveis para o desenvolvimento de processos colaborativos dentro das iniciativas das hortas, que já se sustentam de forma coletiva. O processo de codesign deu origem a dois projetos que podem ser desenvolvidos futuramente e ainda contribuiu para que mais encontros e processos coletivos sejam gerados dentro das hortas. O tempo foi um dos fatores limitantes para que a prática de codesign não fosse desenvolvida nesta pesquisa. O estudo comprovou que os processos colaborativos de design são o fio condutor dentro de práticas coletivas e que o codesign é uma prática que pode sustentar os processos para as atividades das hortas comunitárias.

## Palavras-chave

Hortas comunitárias; design; inovação social; sustentabilidade.

## Abstract

Pernes, Fernanda Gusmão; Oliveira, Alfredo Jefferson de (advisor); Cipolla, Carla Martins (co-advisor). **Service design for social innovation and sustainability: a study on community gardens in Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro, 2019. 131 p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This is a designing services research for social innovation and sustainability and aims to understand and strengthen the collective initiatives produced from six community gardens. A literature review based on social design and innovation, collaborative design practices and service design was used as a methodology, and field activities such as interviews, participant observation and research journals were used as methodology. Two service design exercises were developed: the first part of an expert design process and a second from a codesign process in a community garden using the *Dragon Dreaming* method. The results were favorable for the development of collaborative processes within the garden initiatives that are already being supported collectively. The codesign process gave rise to two projects that can be developed in the future and also contributed to generate more meetings and collective processes within the gardens. The time was one of the limiting factors so that the practice of codesign was not developed in this research. The study proved that collaborative design processes are the guiding thread within collective practices and that codesign is the practice that can sustain processes for community garden activities.

## Keywords

Community gardens; design; social innovation; sustainability.

## Sumário

Introdução	12
1 Design para a inovação social e a sustentabilidade	19
1.1 O que é inovação social?	20
1.2 Design, sustentabilidade e o movimento <i>Slow Food</i>	22
1.3 Vida em comunidade: as hortas comunitárias	24
1.3.1 O espírito de comunidade	25
1.3.2 História, sociedade e hortas comunitárias	27
1.3.3 Benefícios da atividade das hortas comunitárias	32
2. Processos colaborativos e design de serviços	35
2.1 Design difuso <i>versus</i> design especialista	39
2.2 Design de serviços	41
2.3 Design e a rede DESIS	46
3. Metodologia - Fases do percurso	52
3.1 As hortas comunitárias	53
3.2 Critérios de seleção das hortas comunitárias e entrevistados	53
3.3 Anonimato dos entrevistados	57
3.4 Diários de pesquisa	58
3.5 A construção do roteiro de entrevista e ferramentas para a construção do serviço	58
3.5.1 Roteiro de entrevista	60
3.6 Coleta de dados	61
3.7 Análise do material	61
3.8 Validação da proposta de serviço	62
3.9 Encontro colaborativo por meio da metodologia <i>Dragon Dreaming</i>	62
4. Primeiros resultados dos estudos de caso	65
4.1 Breve perfil dos entrevistados	65
4.2 Observação participante e diários nas hortas	68
4.3 Quadro comparativo	82
4.4 Desenvolvimento de ferramentas e proposta de serviço	84
4.4.1 Perfil dos líderes das hortas comunitárias	84
4.4.2 O serviço Escola da Horta	85
4.4.3 Conceito central do serviço	86
4.4.4 Carácter colaborativo e relacional do serviço	87
4.4.5 Usuários envolvidos ( <i>personas</i> )	88
4.4.6 Detalhamento do serviço e <i>storyboard</i>	89
4.4.7 Estrutura das interações ( <i>blueprint</i> )	91
4.4.8 Jornada do usuário	92
4.4.9 Identidade visual e site (Escola da Horta)	93
4.4.10 <i>Moodboard</i>	94
4.4.11 Modelo de negócio	95
5. Validação do serviço e encontro colaborativo	97
5.1 Resultado da validação do serviço	97

5.2 Encontro colaborativo com os hortelões da horta da General Glicério	104
5.3 Resultados do encontro colaborativo com os hortelões	105
Considerações finais e desdobramentos	110
Referências bibliográficas	116
Anexos	122

## Lista de figuras

Figura 1: Mesopotâmia, sistemas de irrigação e agricultura urbana.

Figura 2: Mutirão na Horta da General, Laranjeiras, Rio de Janeiro.

Figura 3: Mapa de modalidades de design.

Figura 4: Da Roça

Figura 5: Favela Experience

Figura 6: Favela Orgânica

Figura 7: Mapa com a localização das hortas comunitárias

Figura 8: Roda dos Sonhos do *Dragon Dreaming*

Figura 9: Horta do Parque do Martelo

Figura 10: Horta da General Glicério

Figura 11: Muro da Horta da General Glicério

Figura 12: Horta da Fonte

Figura 13: Espiral de Ervas da Horta da Fonte

Figura 14: Mutirão Olho D'Água

Figura 15: Feijão rosa (PANC) colhido no Mutirão Olho D'Água

Figura 16: Mutirão da Horta das Artes

Figura 17: Logo da Horta das Artes

Figura 18: Horta Comunitária do Grajaú

Figura 19: Projeto da Horta Comunitária do Grajaú

Figura 20: *Storyboard*

Figura 21: Modelo de negócios

Figura 22: Mapa mental gerado no encontro com os líderes da Horta da General Glicério

Figura 23: Mapa mental gerado no encontro com os líderes da Horta Comunitária do Grajaú

Figura 24: Mapa mental gerado no encontro com a líder da Horta da Fonte

Figura 25: Mapa mental do resultado da validação com os hortelões

Figura 26: Convite para o Encontro dos Hortelões



## Lista de quadros

Quadro 1: Quadro comparativo das hortas (operacional).

Quadro 2: Quadro comparativo das hortas (relacional).

## **Lista de nomes fictícios usados para identificar os entrevistados**

Paula

Ione

Rafael

Ilana

Pedro

Aline

Regina

Diogo

Vera

Rita

Jorge

André

Nicolas

José

Laura

É daqui.  
É também daí, de onde você se encontra agora.  
É destes lugares que nossa artista traz o que vai nos encantar essa noite.  
Olhe, olhe mesmo.  
Essa exposição está acontecendo aqui porque essa é a terra de Nathalia.  
Ela chegou, se aventurou embrenhando-se a descobrir e nos revelou a nós mesmos.  
Como somos belos!  
Dignos de sermos observados!  
Como somos singelos...  
A realidade visível parece ser suficiente para ela.  
Em pouco tempo, sua técnica com qualquer (qualquer mesmo) material traz significado a algo que estivera secreto.  
São vários olhos em vários lugares.  
No ato de Nathalia, as desenhices. Colocam-se em um tempo suspenso e apreciável.  
As funções prosaicas do dia a dia ganham outro ritmo.

Parem tudo.  
Nathalia é o lugar.  
O lugar também é Nathalia.  
Divirtam-se!

*Viviane Candiota*

Em nome de toda comunidade da Associação dos Moradores do Alto Humaitá.  
(Curadoria da exposição de Nathalia Sá Cavalcanti no Parque do Martelo em Novembro de 2018.  
Nathalia é designer gráfica e professora doutora do Departamento de Artes e Design da PUC-Rio)

## Introdução

No momento em que a sociedade carioca se encontra, é possível perceber nela a ocorrência, cada vez mais frequentes de ações de natureza colaborativa como é o caso, por exemplo, de hortas comunitárias no interior das quais tais ações têm se dado em prol de uma vida mais sustentável. Esta sustentabilidade se reforça, quando em contato com relações humanas que se dão em torno de práticas estimuladas por uma percepção baseada nos valores compartilhados por uma comunidade. A presente pesquisa investigou estas ações em hortas comunitárias situadas na cidade do Rio de Janeiro, objetivando mostrar que o encontro entre o design de serviços para a inovação social e a sustentabilidade e a comunidade pode gerar benefícios tanto para os voluntários que cuidam do local – uma vez que puderam contar com o conhecimento do design para incrementar suas ações – quanto para o próprio design, que aprendeu com os atores envolvidos em tais práticas outras (e talvez mais instigantes) maneiras de investir em si mesmo.

As ações colaborativas que ocorrem nas hortas comunitárias vão ao encontro da identificação dessas comunidades criativas, ou seja, de pessoas que buscam soluções para o dia a dia de forma mais sustentável e cooperativa, apoiando-se nas mais diversas tarefas de plantio e voluntariado. De acordo com Anna Meroni, professora do Politécnico de Milão, é possível definir as comunidades criativas como:

[...] grupos de cidadãos organizados [...] [que] buscam soluções para problemas de forma inovadora e estão abertos a novas possibilidades. Fazem isto como um passo na direção de um processo de aprendizado social focado na sustentabilidade ambiental (MERONI, 2007).

Essas pessoas que realizam ações para a resolução de seus problemas trabalham em uma dinâmica *bottom-up*, *formando* iniciativas que geram inovações sociais. Embora tenha surgido a partir dos interesses da indústria e da gestação de objetos de desejo, o design, ao longo de sua história, vai se transformando e se aproximando cada vez mais das realidades sociais com o objetivo de melhor apoiar as necessidades dos indivíduos.

O Rio de Janeiro, uma cidade rodeada por belezas naturais, está sendo o palco de práticas ativas mediante as quais os cidadãos estão interagindo com o

meio ambiente, em vez de apenas apreciá-lo numa atividade de lazer ou meramente contemplativa. Em diversos pontos da cidade, pessoas vêm se organizando em grupos se dedicando a um trabalho voluntário e realizando práticas ativas junto à natureza.

As hortas comunitárias do Rio de Janeiro são projetos acolhedores de inovação social, instalados em territórios públicos ou privados da cidade, que visam cultivar alimentos saudáveis e dar acesso a alimentos orgânicos, dentro da própria cidade, além de buscarem também resgatar uma vida comunitária baseada em atos gentis de boa vizinhança.

Essas hortas vêm fazendo parte da vida de cidadãos comuns que, por interesses pessoais e/ou coletivos, investem o seu tempo na criação e na sustentabilidade de áreas verdes, com o objetivo de produzir alimentos orgânicos de modo a torná-los acessíveis à comunidade. Esses cidadãos comuns atuam como pessoas extraordinárias que realizam atividades extras no cuidado com o seu entorno e com o meio ambiente, saindo do comodismo e da cordialidade diária e se lançando na busca por relações interpessoais mais profundas que alimentem seu dia a dia. Como a maioria destes cidadãos não tem um objetivo econômico com a produção de alimentos, a vertente social da agricultura urbana, por meio das hortas comunitárias, é explorada bem mais enfaticamente.

Esta pesquisa aborda estudos de caso específico de seis hortas comunitárias: a Horta do Parque do Martelo (no Humaitá), a Horta da General Glicério (em Laranjeiras), a Horta da Fonte (na Lagoa), a Horta Comunitária do Grajaú, a Horta do Mutirão Olho D'Água (na Lapa) e a Horta das Artes (na Barra da Tijuca). Situadas geograficamente na zona sul, na zona norte e na zona oeste da cidade do Rio de Janeiro, suas comunidades são formadas por pessoas de classe média que fazem parte da sociedade carioca e estão inovando por meio de uma busca de interesses diversos que convergem na prática do plantio de hortaliças. Ao olhar para tais iniciativas, muitos questionam o que elas estão pretendendo ao plantarem? E ainda por cima dentro da cidade? Elas estão praticando o plantio como uma atividade social e sem interesse direto em torná-la uma atividade econômica com a venda dos alimentos produzidos. As comunidades das hortas são formadas por pessoas que estão a serviço de diversos tipos de interesses próprios e motivações pessoais. Contudo, fazem um movimento em prol do resgate de valores como a colaboração, a união, a força e o apoio mútuo, assim como da vida em comunidade e em contato com a

natureza.

O design também se torna uma iniciativa colaborativa quando se aproxima da sociedade e realiza processos que apoiem este tipo de inovação social. Os designers como atores sociais têm, cada vez mais, voltado a sua prática para o encontro de soluções sustentáveis que lidem com o equilíbrio entre os processos industriais e o meio ambiente.

A formação de comunidades atua com um objetivo comum que garanta as relações, o compartilhamento de bens e momentos, além de práticas sustentáveis. Manzini (2008, p. 61) afirma que estas “comunidades criativas” são formadas por pessoas que empenham a sua criatividade no questionamento e, eventualmente, na ruptura com os modelos dominantes de produção e de consumo. Esta pesquisa, alinhada com tal conceituação, considera que as pessoas que planejam suas vidas com criatividade são potencialmente designers ou, ainda, designers *difusos* que colocam as suas competências a favor deles mesmos (MANZINI, 2017). Desta forma, acredita-se que a criatividade (THACKARA, 2008) não seja somente um dom que pertença aos designers, mas também a qualquer pessoa que se disponha a desenvolvê-la.

As hortas comunitárias são inovações sociais para a sustentabilidade (MANZINI, 2017), pois são iniciativas que exemplificam como os padrões de produção e de consumo de alimento podem ser diversificados; como os cidadãos podem se engajar nessa produção, assumindo um papel não apenas de consumidor acrítico, mas também de um indivíduo ativo na promoção da sustentabilidade e de seus valores no contexto urbano, se tornando, assim, objeto do design para a inovação social e a sustentabilidade que atua para a consolidação e fortalecimento de práticas como essas (Manzini, 2017).

Compreendendo estas práticas criativas – as hortas comunitárias – como serviços no contexto urbano, esta pesquisa apoiou-se, mais especificamente, na teoria e na prática do design de serviços para a inovação social e a sustentabilidade. Este apoio foi duplo:

- a) Na teoria do design de serviços, as hortas são um serviço colaborativo. Serviços colaborativos são modelos de serviço baseados no compartilhamento, na colaboração e em outros padrões de interação no quais os indivíduos concebem e coproduzem um resultado comumente compartilhado. As hortas comunitárias estão alinhadas com este conceito, quando seus participantes estabelecem padrões de

colaboração e de uso de um espaço para a produção de alimentos.

- b) Na prática deste design de serviços (para a inovação social), os designers de formação podem apoiar a prática de um design difuso (MANZINI, 2015) praticado pelos cidadãos com o desenvolvimento de serviços específicos *que as fortaleçam em si mesmas ou apoiem a difusão destas práticas em diversos contextos.*

Esta pesquisa investigou como um serviço pode ser desenvolvido para o fortalecimento das hortas comunitárias. O foco a ela subjacente foi a análise de como se daria a atuação de um designer para a inovação social e a sustentabilidade, especificamente, como um designer de serviços.

## **1.1 Problema de pesquisa e questões norteadoras**

Considerando o valor das hortas comunitárias enquanto práticas virtuosas na transição para a sustentabilidade (MANZINI, 2015), o problema principal desta pesquisa é a carência de serviços que fortaleçam e apoiem a visibilidade, a sustentabilidade e a gestão das hortas comunitárias do Rio de Janeiro. Busca-se também explorar nela um design que afirme que a carência de serviços que apoiem iniciativas virtuosas (de inovação social para a sustentabilidade) – como é o caso das hortas urbanas – possa ser compensada, enquanto objeto de sua prática, principalmente por meio do design de serviços.

## **1.2 Objetivo geral e objetivos específicos**

### **Objetivo geral**

Esta pesquisa tem como objetivo contribuir, por meio da abordagem do design de serviços, para o apoio às iniciativas de inovação social, especificamente, às hortas comunitárias no Rio de Janeiro.

### **Objetivos específicos**

- Identificar o que é produzido dentro das hortas comunitárias, as relações interpessoais e as relações com a cidade e com o alimento;

- Identificar como surgem, se motivam e se sustentam as principais ações dessas hortas comunitárias;
- Identificar e classificar as principais ações colaborativas nessas hortas comunitárias;
- Identificar os padrões sociais, comportamentais que facilitem a replicação dessas hortas comunitárias;
- Analisar e identificar as forças e as fraquezas de tais ações;
- Esclarecer de que maneira o design de serviços pode contribuir para que se expandam as atividades sustentáveis na cidade.

### 1.3 Metodologia

Este estudo irá se desenvolver a partir de uma pesquisa exploratória e dos estudos de caso de seis hortas comunitárias situadas no Rio de Janeiro. De acordo com Antonio Carlos Gil (2010), a pesquisa exploratória tem por finalidade proporcionar uma maior familiaridade com o problema (GIL, 2008, p. 27). Justifica-se a escolha do estudo de caso, pois este é encarado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo, dentro do seu contexto real, no qual os limites entre aquele fenômeno e este contexto não são claramente percebidos (YIN, 2005).

A metodologia da pesquisa foi elaborada em etapas:

a) Primeira etapa: Base de discussão e levantamentos dos conceitos centrais da pesquisa, incluindo o conceito de comunidade proposto pelo filósofo austríaco Martin Buber (1878-1965); estudos sobre comunidades criativas, a inovação social propostas pelo grupo DESIS que tem como autores principais: Ezio Manzini, Anna Meroni, François Jégou e Carla Cipolla e a visão holística sobre o design e a sustentabilidade proposta pelo designer austríaco Victor Papanek (1927-1998). Estudo sobre como as hortas comunitárias da cidade se comunicam, se organizam e se sustentam proposto pelo design de serviços.

b) Segunda etapa: Coleta de dados, por meio de estudos de caso de seis hortas comunitárias, visando compreender seus processos de participação colaborativa e suas especificidades (formatos, ferramentas, estratégias, ações e contextos). Realização de observação participante, entrevistas e diários de pesquisa;



- c) Terceira etapa: Análise do material coletado e realização de um quadro comparativo com a descrição dos processos operacionais e motivacionais dos seis estudos de caso;
- d) Quarta etapa: Exercício de design especializado para o desenvolvimento de um serviço para as hortas comunitárias, com base nas ferramentas do design de serviços;
- e) Quinta etapa: Validação do serviço proposto e exercício de *cocriação* de serviços com os hortelões produzido em um encontro colaborativo na Horta da General Glicério.
- f) Sexta etapa: Discussão e considerações finais acerca das validações dos dois exercícios propostos e reflexões sobre o design para a inovação social e a sustentabilidade.

## 1.4 Estrutura da dissertação

Na introdução será apresentado o tema da pesquisa, assim como o objeto de estudo a ser por ela observado durante todo o seu percurso, ou seja, as hortas comunitárias – recorte que será justificado no capítulo 3 (Metodologia – Fases do percurso).

O primeiro capítulo abordará o tema do design para a inovação social e a sustentabilidade e as responsabilidades do designer ao enfrentar as questões sociais. Ele começará abordando o termo “inovação social” e como ele se aproxima do design e, então, se expandirá para falar sobre iniciativas de design para a inovação social como a do movimento *Slow Food*, ressaltando-a como um importante ponto de mudança na cultura e na consciência dos alimentos orgânicos. Este capítulo se dedicará ainda à abordagem de estudos do grupo DESIS sobre as comunidades criativas e explorará o tema das hortas comunitárias e sua importância para a sociedade e para a história da civilização.

Além disso, ele abordará temas que falam sobre os aspectos benéficos das pessoas na busca por uma maior qualidade de vida. Um dos benefícios será definido pelo “espírito de comunidade”, que será retratado por sociólogos

visando uma melhor compreensão das relações do design com a sociedade.

O segundo capítulo apresentará os processos colaborativos junto ao design como uma nova forma de transição para o método tradicional de se praticá-lo. Os processos colaborativos em design atuam de maneira a convidar todos os atores envolvidos a participar dos processos criativos, buscando uma maior conscientização das necessidades do coletivo. Será revisto também o design de serviços como uma disciplina que sustenta a atuação das hortas comunitárias, através do desenvolvimento de um serviço a ser oferecido na cidade. Nele se discutirá também a criatividade como uma capacidade humana, defendida pela ideia dos designers difusos e sua capacidade de projetar diferentemente dos designers especialistas; e, para finalizá-lo, será mostrado como o grupo DESIS atua, facilitando os processos de design para a inovação social no contexto brasileiro.

O terceiro capítulo abordará a metodologia desenvolvida para esta pesquisa em três momentos: o primeiro em que a ela atua como uma designer especialista na resolução de problemas, (apresentado no capítulo 4); e o segundo, que será realizado a partir de um exercício de cocriação com os hortelões na Horta da General Glicério.

O quarto capítulo apresentará, primeiramente, o resultado dos dados coletados, das entrevistas, da observação participante e dos diários de pesquisa. É neste capítulo que será desenvolvido um serviço para as seis hortas comunitárias pesquisadas, a partir das evidências coletadas e de ferramentas que auxiliam no desdobramento do design de serviços.

O quinto capítulo marcará a validação do serviço desenvolvido no capítulo anterior e o exercício de design realizado coletivamente como uma prática de codesign para a Horta da General Glicério. O processo de codesign validar-se-á dentro de um encontro colaborativo numa das hortas comunitárias.

Nas considerações finais e desdobramentos, serão apresentadas discussões em torno dos exercícios realizados, visando relacioná-los com a teoria levantada.

## 1. Design para inovação social e sustentabilidade

O design para a inovação social vem transformando contextos por meio de estratégias, processos e projetos sustentáveis. O grupo DESIS (Design for Social Innovation and Sustainability) atua desde o ano de 2007, desenvolvendo parcerias e pesquisas em laboratórios e escolas de design e operando em redes internacionais e regionais, para promover e apoiar a mudança social em direção à sustentabilidade.<sup>1</sup>

A rede DESIS foi fundada por Ezio Manzini (seu atual presidente e conselheiro científico) e coordenada, em diferentes momentos, por Anna Meroni, François Jégou e Carla Cipolla (sua atual coordenadora internacional). Dentre as ações do grupo, estão a pesquisa Emude (Emerging User Demands for Sustainable Solutions) e a conferência internacional *Changing the change*<sup>2</sup> (2008), que foram marcos no desenvolvimento da rede. É dentro das escolas de design que o grupo DESIS introduz atividades com temas voltados para a inovação social e a sustentabilidade, incluindo o termo “comunidades criativas” a ser introduzido mais adiante. No Rio de Janeiro, a atuação do DESIS se concentra em projetos de design de serviços voltados para a inovação social e:

É feito através da identificação de casos, simulando iniciativas, começando novos projetos de pesquisa, examinando o papel do design como elemento facilitador, reunindo provas do potencial de pensamento de design e conhecimento para apoio da inovação social, desenvolvimento de métodos e materiais de suporte didáticos, e propondo soluções em conjunto com comunidades locais, onde ambos podem aumentar o potencial das inovações sociais e torná-los mais eficazes, acessível e replicável em contextos diferentes. (CIPOLLA; MOURA, 2012)

O design vem se aproximando das questões de sustentabilidade a partir da crise ambiental que fez com que, no século XXI, as questões ecológicas se tornassem ainda mais evidentes. A linha de pesquisa em design para a inovação social e a sustentabilidade é recente e promissora e Manzini (2008) acredita que somente uma mudança sistêmica poderá trazer uma nova cultura para a sociedade. Pequenas práticas colaborativas que emergem na sociedade podem

<sup>1</sup> Fonte: <http://www.desisnetwork.org/about/>. Acesso em: 10 Out. 2017. Tradução da autora.

<sup>2</sup> Fonte: <http://www.allemandi.com/university/ctc.pdf>. Acesso em: 10 Set. 018.

ser apoiadas por processos de design para que se transformem em casos de inovação social.

Partindo da ideia de que o design atende às demandas sociais, o designer se aproxima de um cenário colaborativo em que realiza uma escuta ativa, trocas e partilhas com os usuários, agora vistos como pessoas que estão fazendo pequenas mudanças no dia a dia.

É surpreendente ver quantas pessoas (aparentemente) "comuns" são capazes de fazer o extraordinário possível, se for dada a oportunidade. Durante o curso de nossa pesquisa, muitas vezes, chamamos essas pessoas de "heróis da vida cotidiana". O que temos entendido sobre eles é que o espírito comunitário é o segredo que os move e alimenta suas ações; comunidade, tanto em termos do grupo que apoia, compartilha e reconhece o valor do que está fazendo, quanto em termos do senso de união a que aspiram. Então, é na comunidade ou na comunidade como um objetivo que o caráter criativo de nossos heróis se torna totalmente aparente (MERONI, 2007, p. 9)

Esta pesquisa aborda o termo ("comunidades criativas") que Meroni (2007) utiliza para se referir a pessoas que realizam pequenas mudanças nos seus contextos de vida a partir de um senso de comunidade focado em um comprometimento com a colaboração entre os envolvidos.

A proposta deste capítulo é apresentar o que é a inovação social e como o design vem se aproximando dela e apoiando processos que, a princípio, nascem das pessoas criativas na sociedade. A estas será associado o termo "comunidades criativas" para descrever como se relacionam no universo das hortas comunitárias. Será avaliada a responsabilidade do design na atual transição da sociedade em sua busca de qualidade de vida e de bem-estar. Ele caminha para a dimensão social e traz uma proposta inicial de descrição das motivações pessoais da comunidade dos hortelões, por meio do tema "espírito de comunidade". E, por fim, será colocado um foco nas hortas comunitárias, em como estas se organizam, funcionam e estão presentes na história da humanidade, desde o início das primeiras civilizações, atendendo a necessidades humanas básicas de sobrevivência, como a alimentação, por exemplo.

## 1.1 O que é inovação social?

Pode-se dizer que, na história da humanidade, grandes oportunidades de inovação acontecem, quando um antigo modelo não atende mais às

necessidades ou quando se passa por momentos de crise, em que oportunidades são geradas. O Brasil, um país que vive esses momentos recorrentemente, é um local propício para inovar a cada dia, desde a cultura do “jeitinho brasileiro”<sup>3</sup> até uma solução improvisada como a gambiarra.

Contudo, a inovação social é algo maior e acontece como uma possibilidade de melhora ou de solução para pequenos problemas coletivos, buscando atender às novas necessidades, demandas e interesses coletivos que emergem na sociedade. Pode ser uma resposta criativa ao comum e ao cotidiano, na procura por métodos alternativos de solução de problemas sociais (JULIANI, 2014). Os processos de inovações sociais acontecem por meio da capacidade criativa das pessoas em resposta ao seu cotidiano em que “emergem soluções a partir da capacidade dessas próprias pessoas que beneficia os atores envolvidos (CIPOLLA, 2017).

O professor de marketing Cajaíba-Santana (2014, p. 44) corrobora esse pensamento e coloca que as inovações sociais são “novas práticas sociais criadas a partir de ações coletivas, intencionais e orientadas para objetivos, visando à mudança social através da reconfiguração de como os objetivos sociais são alcançados”. Meroni (2007) fala de inovações a partir de comportamentos sociais emergentes que, por meio de ações coletivas, transformam os seus contextos de forma criativa, em busca de soluções mais sustentáveis.

Dentro do design, o grupo DESIS apresenta sua definição de inovação social:

[Esta] é uma nova ideia que trabalha no cumprimento de metas sociais (MULGAN, 2006). Em outras palavras, a inovação social pode ser vista como um processo de mudança emergente da recombinação criativa de ativos existentes (capital social, patrimônio histórico, artesanato tradicional, tecnologia avançada acessível), visando a alcançar objetivos socialmente reconhecidos de novas maneiras. Uma espécie de inovação impulsionada pelas demandas sociais, e não pelo mercado e ou pela pesquisa técnico-científica autônoma, e gerada mais pelos atores envolvidos do que pelos especialistas.<sup>4</sup>

Manzini (2008) acrescenta que uma inovação social se dá muito mais por mudanças de comportamento do que pelas que ocorrem no mercado e na tecnologia. Cajaíba-Santana (2014) acrescenta que as inovações sociais não só falam de um novo processo como trazem uma nova mudança social, de novas

<sup>3</sup> Fonte: <https://www.fastcompany.com/1679295/4-lessons-from-the-social-innovation-hotbed-of-brazil>. Acesso em: 12 Set. 2017. Tradução da autora.

<sup>4</sup> Fonte: <https://www.desisnetwork.org/about/>. Acesso em: 24 Set. 2018. Tradução da autora.

ações e práticas para determinados grupos.

A partir de processos de inovação social, novos valores emergem a partir de uma proposta de uma melhoria de qualidade de vida. Os processos de inovação social envolvem as pessoas que estão dispostas a melhorar a qualidade de vida de seu entorno, de sua comunidade e/ou bairro (FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2016). Para tanto, eles estão sempre relacionados a uma ação coletiva que visa uma mudança social, por meio das relações entre as pessoas, as estruturas institucionais e os sistemas sociais (CAJAÍBA-SANTANA, 2014). Esses novos valores gerados pela inovação social irão depender dos benefícios que estão sendo criados para a comunidade e do sentimento de pertencimento que a ela será oferecido, focado no bem comum (FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2016).

## **1.2 Design, sustentabilidade e o movimento *Slow Food***

A história do design tem sido balizada pela construção de artefatos que melhoram o dia a dia das pessoas. Dentro do atual contexto de um desenvolvimento sustentável (MANZINI, 2007), se faz pertinente pensar o design junto ao compartilhamento de bens, para que se aproveite ao máximo o seu uso. Partindo desse paradigma, surgem várias iniciativas que promovem um melhor uso dos produtos e geram uma nova rede de consciência frente ao consumismo. O especialista em design para a sustentabilidade John Thackara (2008) aponta que ocorre hoje uma transição para um mundo menos voltado para as coisas que para as pessoas e que, para que isso aconteça, é necessária uma nova forma de como cuidamos uns dos outros. Baseado nisso e com foco no bem-estar, o design passa por processos agora mais focados em serviços do que em produtos. Para que haja uma maior sustentabilidade, deve-se consumir menos e compartilhar mais:

Como podemos nos encaminhar rumo a uma sociedade onde as expectativas de bem-estar não sejam mais associadas à aquisição de novos artefatos? Como podemos colocar as pessoas em condições de viver bem consumindo (muito) menos e regenerando a qualidade de seus contextos de vida? (MANZINI, 2008, p. 56-57)

Pode-se responder a esta questão, focando na acessibilidade de um bem, como acontece em clubes e associações: por exemplo, em piscinas

compartilhadas para o uso comum pelo qual se paga uma mensalidade. O compartilhamento de bens pode ser estendido para dentro das residências, como o uso de máquinas de lavar roupas comunitárias, como acontece nos subsolos de edifícios na Alemanha.<sup>5</sup> Tais máquinas são geralmente resistentes e de uso industrial, para que seja possível fazer um uso diário delas. Em geral, os apartamentos não possuem uma área de serviço, diferentemente do que acontece no Brasil.

Manzini (2008) também fala do desaparecimento de um “tempo contemplativo e lento”, ao qual faz mais sentido chamar de “tempo natural das coisas”. Segundo ele, numa geração que chega ao ponto de, cada vez mais, só consumir comida congelada e aquecida em fornos de micro-ondas, percebe-se que o tempo ganho não é uma garantia de bem-estar e de qualidade de vida. A era do bem-estar é baseada na valorização das pequenas coisas, como a produção local e a redução de intermediários entre os pequenos produtores e os consumidores, o que promove o chamado “comércio justo”.

Uma grande corrente de inovação social focada na qualidade dos alimentos é o *Slow Food*. Trata-se de um movimento iniciado nos anos 1980 que apresenta uma “experiência alimentar” relacionada a uma “qualidade de proximidade”, ou seja, a “uma qualidade percebida que deriva de uma experiência direta do lugar de onde o produto vem e das pessoas que o produzem”.<sup>6</sup> Ele valoriza uma qualidade de vida que passa pelo acesso a alimentos orgânicos e frescos, provenientes de produtores locais. O *Slow Food* traz uma nova consciência alimentar para as pessoas e um novo valor gerado por um relacionamento diferenciado com o consumo e a produção dos alimentos: “Acreditamos que todos têm direito fundamental à satisfação e, consequentemente, à responsabilidade de proteger a herança de alimentação, tradição e cultura que torna essa satisfação possível” (Manifesto *Slow Food*, escrito por Carlo Petrini em 1989, apud MANZINI, 2017, p. 75)

O movimento fundado pelo psiquiatra e pelo jornalista italianos, Franco Basaglia e Carlo Petrini, no ano de 1989, trouxe uma nova consciência alimentar, resgatando o prazer de comer. O *Slow Food* é considerado um projeto de design para a inovação social e a sustentabilidade porque atuou, “modificando radicalmente as formas, então, predominantes de ver e fazer as

<sup>5</sup> Fonte: <https://www.raphanomundo.com/2011/06/berlim-waschsalon.html>. Acesso em: 15/03/2018.

<sup>6</sup> Fonte: <https://www.slowfood.com>. Acesso em: 18/07/2018.

coisas (com relação à qualidade dos alimentos e dos sistemas de alimentação)” (MANZINI, 2017, p. 73-74). O movimento criou uma rede entre produtores locais de alimentos e organizações e oferecia produtos de alta qualidade, focando na satisfação e na experiência do usuário.

A valorização do comércio local, o acesso a alimentos orgânicos e o contato com produtores que contam suas histórias por meio dos produtos trazem uma experiência que é transformada em valor. Petrini adotou uma estratégia de design que reconhece os atores sociais, os produtores e, ao mesmo tempo, valoriza a qualidade dos produtos e sua forma tradicional de fazer, transformando, assim, a economia local e criando uma nova cultura. O movimento ofereceu uma nova consciência alimentar que foi disseminada e se propaga até os dias de hoje, abrindo cenários possíveis para o comércio justo, a agricultura familiar e as hortas comunitárias.

### 1.3 Vida em comunidade: as hortas comunitárias

Meroni realizou à frente do grupo DESIS e junto ao projeto Emude uma pesquisa de campo com designers em busca de pessoas que conseguiram transformar suas vidas cotidianas de forma criativa e sustentável. A pesquisa resultou no livro *Creative communities*, de 2007, que retrata casos ocorridos na Europa de novos modos de vida que foram viabilizados pela cooperação. As pessoas criativas geram, dentro de seus contextos, novas relações e criam novos lugares. Meroni denomina essas pessoas, que “de forma colaborativa, inventam, aprimoram e gerenciam soluções inovadoras para novos modos de vida” (MERONI, 2007 apud MANZINI, 2008, p. 70), de “comunidades criativas”.

Estas são movidas por ações colaborativas chamadas de *bottom-up*, ou seja, pessoas que se organizam de forma espontânea, “a partir das bases” e que “dão origem a casos promissores de inovação social” (MANZINI 2008, p. 75). Manzini (2008) observa que essas comunidades atuam localmente e acredita que são potenciais na geração de cenários futuros globais. A criatividade é abordada como algo difuso e que pode pertencer a qualquer pessoa, mais a algumas e menos a outras. O grupo DESIS identifica essas pessoas criativas como designers difusos, um assunto que será explorado no segundo capítulo desta dissertação.



Um dos exemplos de comunidades criativas que podemos encontrar no mundo e no Brasil são as hortas comunitárias. Na cidade do Rio de Janeiro é possível ver o início de uma grande mobilização na criação de hortas urbanas e comunitárias. A prefeitura oferece o serviço de adoção de áreas verdes,<sup>7</sup> em que é possível transformar canteiros da cidade em hortas comunitárias. A criação de hortas geralmente acontece em terrenos em desuso ou abandonados, com o objetivo de regenerar o local, conectar a vizinhança, produzir alimentos orgânicos, resgatar a fauna e a flora.

Dentro delas, as atividades são o cultivo de alimentos orgânicos, a compostagem e a produção de novas relações interpessoais significativas que valorizam a boa vizinhança, o afeto, a união e a harmonia com a natureza.

Ao responder às questões colocadas pela vida contemporânea, as comunidades criativas estabeleceram ligações, mais ou menos fortes e explícitas, com modos de fazer e pensar próprios das culturas pré-industriais: o velho mercado, as hortas de seus avós, crianças indo para a escola como nos “bons e velhos tempos” (MANZINI, 2008, p. 65).

Manzini (2008) identifica em algumas comunidades criativas, o resgate de uma era passada e de uma lembrança afetiva dos tempos antigos de nossos avós. Hoje em dia, o crescimento acelerado da indústria e das cidades fez com que o homem urbano se afastasse da natureza e da agricultura. Contudo, o movimento das hortas comunitárias vem trazendo de volta essa aproximação.

A essas comunidades criativas vale creditar os processos de união, força e luta pela conquista de espaço na cidade. Pessoas ordinárias estão realizando o extraordinário (MERONI, 2007) e provando que, sim, é possível projetar melhores soluções e novos contextos que transformem a qualidade de vida e resgatem o melhor da natureza humana: as relações interpessoais que acontecem dentro de uma atmosfera de comunidade.

### 1.3.1 O espírito de comunidade

Para estar em comunidade, é preciso viver em comunidade. E para viver em comunidade e vivenciar o coletivo, é preciso abandonar ideias e conceitos individualistas e conviver com algo maior, impulsionado pelo “espírito de comunidade”. Esse espírito de comunidade é uma vontade íntima de partilhar o

---

<sup>7</sup> <http://www.rio.rj.gov.br/web/fpj/programa-adote-uma-area-verde>

comum, uma motivação intrínseca e particular. Estar em comunidade é valorizar o crescimento individual, por meio do coletivo, e procurar estar em comunhão com os movimentos da natureza.

Se a união entre os homens acontece sob o signo da terra, surge a comunidade de vila que administra o solo comum; se a união acontece sob o signo do trabalho, surge a cooperativa que se dedica à obra comum; se a união acontece sob o signo da ajuda, surge a camaradagem que aspira em comum à realização pela educação mútua; se a união acontece sob o signo do espírito, surge a fraternidade que invoca em comum o Absoluto, o proclama e o celebra (BUBER, 1987, p. 47-48)

Buber (1987, p. 48) afirma que um sistema de comunidades é formado por “encontros mútuos em nome de Deus”, que têm em si um forte propósito de servir ao outro com o ímpeto mais puro e intrínseco do ser humano e que suas vontades têm por ordem o espírito. Buber (1987) afirma que desse desejo de estar junto e de realizar ações em comum emana algo espiritual que precede nossas ações. Ele também afirma que os sistemas comunitários seguem uma legítima união chamada humanidade, formada pelo “desejo de se ajudarem mutuamente para o aperfeiçoamento em nome de Deus” (BUBER, 1987, p. 49).

Que homens maduros, já possuídos por uma serena plenitude, sintam que não podem crescer e viver de outro modo, exceto entrando como membros em tal fluxo de doação e entrega criativa, que eles se reúnam, então, e se deixem cingir as mãos por um e mesmo laço, por causa da liberdade *maior*, eis o que é comunidade, eis o que desejamos (BUBER, 1987, p. 34).

Assim, entende-se por comunidades grupos formados em torno de algum tipo de interesse comum, mas também de uma afetividade e uma união. De acordo com o sociólogo polonês Zygmunt Bauman (2003), a palavra “comunidade” sugere uma coisa boa e ainda:

Para começar, a comunidade é um lugar “cálido”, um lugar confortável e aconchegante [...] Lá fora, na rua, toda sorte de perigo está à espreita; temos que estar alertas, quando saímos, prestar atenção com quem falamos e a quem nos fala, estar de prontidão a cada minuto (BAUMAN, 1925, p. 7).

Buber também compreende que a vida seja permeada pelos encontros e aponta que uma comunidade é um lugar de entrega e de doação, e sugere que a criatividade seja o principal valor dessa manifestação. A palavra “criatividade”, dentro do termo “comunidade criativa”, sugere que pessoas, de formação criativa ou não, estão criando algo novo e projetando novas soluções para uma melhor qualidade de vida. Manzini (2008) coloca que essas comunidades desenvolvem

uma solução criativa para um sistema de produção e consumo dominante, o *mainstream*. O professor relata que essas pessoas atuam sem esperar por uma mudança geral no sistema e de maneira criativa, ou seja, com “a capacidade de reorganizar elementos já existentes em novas e significativas combinações” (MANZINI, 2008, p. 64).

O sociólogo estadunidense, Richard Sennett (2013, p. 15), introduz em seu livro *Juntos* a fala de um estado de espírito cooperativo em que a cooperação “pode ser definida, como uma troca em que as partes se beneficiam”. Ele identifica esse espírito nos animais que cuidam uns dos outros e nas crianças. Sennett (2013) acredita que esse espírito colaborador e o apoio recíproco estão nos genes de todos os animais e afirma que “eles cooperam para conseguir o que não podem alcançar sozinhos” (p. 15).

O autor fala de uma cooperação que antecede a individualização da indústria e que nos encoraja a estarmos juntos e a vivermos em comunidade. Sennett (2013) também levanta a questão de como estimular a cooperação e esse desejo puro e simples de se associar como, por exemplo, em casas comunitárias, como as repúblicas de estudantes de antigamente, e que hoje se estende pela vida adulta dentro dos *colivings*.

Esse espírito de cooperação está ressurgindo fortemente neste início de século e existe uma grande corrente de pessoas questionando as interações e as relações humanas, ao mesmo tempo em que há uma crítica significativa em relação à saturação do individualismo gerado pelo consumo. Por outro lado, vivemos em um mundo no qual a tecnologia faz parte de nossas comunicações diárias e os encontros e diálogos próprios da vivência em comunidade passam pela interatividade produzida nas redes sociais e nos artefatos pessoais.

### 1.3.2 História, sociedade e hortas comunitárias

A história da civilização mostra o nascimento das cidades no momento em que a sociedade passa do contexto nômade para o sedentário e as pessoas começam a plantar para a sua subsistência. Há mais de 5.000 anos, na Mesopotâmia, o homem construía a sua moradia em torno de um solo fértil no qual plantava para o seu próprio sustento.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Fonte: <https://www.portalsaofrancisco.com.br/historia-geral/civilizacao-mesopotamica>. Acesso em: 15 Dez. 2017.

As relações positivas entre o homem e a natureza perduraram por séculos, como no caso dos sistemas de irrigação perto do rio Nilo e os sistemas de manejo de flora desenvolvidos por indígenas (COSTA, 2017). As primeiras cidades eram vilarejos que ofereciam uma vida de harmonia do homem com a natureza. O surgimento da agricultura junto a sistemas sustentáveis, como os telhados verdes, possibilitou uma base de abastecimento para as cidades, que pode ser vistos na maioria das imagens reproduzidas daquela época: na da cidade de Mila (Figura 1), por exemplo. De acordo com o professor e engenheiro agrônomo Manoel da Costa (2017), a agricultura “se constitui na atividade humana que mais demanda território, promovendo impactos difusos sobre o meio físico e biológico” (p. 21).

Figura1: Mesopotâmia, sistemas de irrigação e agricultura urbana.



Fonte: <http://www.shvpl.info/imageagkl-ancient-african-cities-map.htm>

Da Antiguidade até a Revolução Industrial, a produção agrícola mudou muito e se intensificou com as tecnologias químicas e mecânicas associadas ao aumento de consumo (COSTA, 2017). A produção em massa e o uso de agrotóxicos em grande quantidade fizeram com que os solos ficassem desnutridos de minerais e, conseqüentemente, aumentassem as doenças na sociedade, como o câncer, provocadas pelos venenos químicos.

A crise ambiental e a constante deterioração do meio ambiente fez com que fossem desenvolvidas práticas e atividades agrícolas alternativas (CUESTA;

ESCUZIA, 2016). O movimento “agricultura alternativa” surgiu, nos anos 1970, em contestação ao modelo de agricultura dominante trazido pela indústria que utiliza pesticidas e fertilizantes, além de outros venenos na produção de alimentos. Em contraste com o modelo industrial, a “agricultura alternativa” valoriza a vida por meio da permacultura, da agricultura natural e biológica, biodinâmica e orgânica, entre outras (MERRILL, 1983 apud COSTA, 2017).

A presença de uma agricultura orgânica e de uma nova consciência alimentar também foi impulsionada, como vimos, pelo movimento *Slow Food*,<sup>9</sup> que fez com que as pessoas buscassem alimentos mais saudáveis e de qualidade (MANZINI, 2017). Este último permitia que as pessoas conhecessem as origens e os produtores dos alimentos saudáveis, trazendo de volta a valorização do pequeno produtor local. O movimento ajudou a ampliar a consciência sobre o consumo de produtos saudáveis e orgânicos e ainda oferecia uma experiência no campo junto ao produtor para conhecer de perto os processos de produção.

Fruto do movimento de agricultura alternativa, da sustentabilidade e de uma nova consciência alimentar, as hortas comunitárias foram criadas por pessoas que ansiavam por uma maior qualidade de vida, mesmo morando em grandes centros urbanos. Nos Estados Unidos dos anos 1970, na cidade de Nova Iorque, o movimento ativista *Green Guerrillas*,<sup>10</sup> liderado por Liz Christy, transformava áreas degradadas da cidade em potentes hortas comunitárias, mudando a percepção geral desses locais (PENIN, 2012). Ele era formado por voluntários que se mobilizaram para resolver os problemas de seus bairros.

Junto a este movimento ativista, o governo da cidade de Nova Iorque lançou o programa *Green Thumb*,<sup>11</sup> em resposta à crise ocorrida na década de 70 nos Estados Unidos, quando muitos terrenos ficaram abandonados. Esse programa oferecia suporte para eventos e material para mais de 550 hortas comunitárias de Nova Iorque, além de oficinas mensais sobre noções básicas e avançadas de jardinagem e de organização em comunidade. As hortas comunitárias eram todas administradas pelos próprios moradores dos bairros e se constituíram em importantes espaços de convivência que trouxeram benefícios para a “qualidade de ar, a biodiversidade e o bem-estar dos

<sup>9</sup> Fonte: <http://www.slowfoodbrasil.com/>. Acesso em: 25 Set. 2018.

<sup>10</sup> Fonte: <http://www.greenguerrillas.org/>. Acesso em: 25 Set. 2018. Tradução da autora.

<sup>11</sup> Fonte: <https://greenthumb.nycgovparks.org/about.html>. Acesso em: 25 Set. 2018.

moradores”.<sup>12</sup>

Na Europa, as hortas comunitárias também surgiram dentro dos centros urbanos. Na Alemanha, logo após a Segunda Guerra Mundial, o governo oferecia lotes de terra para a construção de hortas comunitárias com o foco em uma boa alimentação para as crianças (LIMA, 2015). Com o passar do tempo, elas passaram a fazer parte do abastecimento das comunidades locais. É possível ver, hoje em dia, em cidades como Berlim, jardins de colheita no estilo “faça você mesmo”, em um movimento que contagia cada vez mais adeptos (MÜLLER, 2016). Na Alemanha atual, é possível localizar as árvores frutíferas, por meio da tecnologia oferecida pela plataforma Mundraub.org<sup>13</sup> e os frutos podem ser colhidos gratuitamente.

Na cidade do Rio de Janeiro, a construção de hortas comunitárias chegou com maior força, impulsionada pela necessidade de uma maior atuação política e social e pela consciência do cultivo de alimentos orgânicos. O desejo de construir novas formas de convivência e gerar novos frutos e relações se deu em espaços de plantio e atuação dentro da cidade. As hortas urbanas surgiram dentro de espaços públicos a serem usados pelo próprio público.

O sociólogo francês Henry Lefebvre (2006) cita que os seres humanos possuem uma necessidade de encontrar o outro em espaços dentro da cidade. Buber (1987) é outro que afirma que a vida é permeada pelos encontros. Nesse sentido, as hortas comunitárias funcionam como lugares de encontros dentro da cidade em que são produzidos vínculos e afetos, além de trocas com o meio ambiente. Esse novo lugar de encontro é onde acontecem as experiências coletivas, transformando-se em um novo local de convivência.

As relações subjetivas funcionam no espaço vivido como aspectos simbólicos de pertencimento e identidade. Um lugar é um “cotidiano compartilhado entre as mais diversas pessoas” e as relações de “cooperação e conflito são a base para a vida em comum” (SANTOS, 2004, p. 322).

Construídas dentro do espírito de colaboração mútua, as hortas comunitárias cariocas evidenciam essa dupla inserção a que se refere o geógrafo brasileiro Milton Santos (2004). Dentro delas são vividos os conflitos (internos à comunidade e externos com a vizinhança), muitas vezes, contornados em um processo de busca pela harmonia entre os moradores.

---

<sup>12</sup> Fonte: <https://greenthumb.nycgovparks.org/about.html>. Acesso em: 25 Set. 2018. Tradução da autora.

<sup>13</sup> Fonte: <https://mundraub.org/>, Acesso em: 25 Set. 2018.

Ainda assim, a vizinhança resiste a esse tipo de ação colaborativa, por não ter o hábitos do plantio e tampouco perceber seus benefícios, priorizando os projetos paisagísticos. A prefeitura do Rio de Janeiro oferece um serviço de apoio à construção de hortas e canteiros. O “Adote uma área verde”<sup>14</sup> permite que qualquer pessoa física ou jurídica possa adotar desde uma simples árvore até uma praça. Foi dessa maneira que surgiu a Horta da Fonte na Lagoa Rodrigo de Freitas, mantida pelo grupo Horta Nossa.<sup>15</sup>

Já a Horta do Parque do Martelo nasceu por meio da união de moradores frente à construção de um condomínio de 250 apartamentos, na rua Miguel Pereira, no bairro do Humaitá. A união dos moradores da Associação dos Moradores do Alto Humaitá (AMAH) fez com que a área fosse destinada à construção de um parque e gerou uma concessão de uso diante da retirada do capim colonial. A luta dos moradores durante vinte anos na justiça deu lugar ao Parque do Martelo, um local de lazer e de cidadania no qual são construídas relações de vizinhança, afetos, vivências, arte e aprendizagens que trazem uma melhor qualidade de vida, bem-estar e paz.

Outras hortas comunitárias – como a Horta da General Glicério e a Horta Comunitária do Grajaú – surgiram na cidade também como um espaço de expressão colaborativa entre os pares e a vizinhança. Dentro de uma praça pública, em um domingo de sol, enquanto as crianças se divertem no parque, os adultos parecem se divertir na Horta Comunitária do Grajaú. Já a Horta da General Glicério é um ponto onde os moradores se encontram no meio de um bairro tradicional e residencial da zona sul.

As pessoas que frequentam essas hortas comunitárias vêm se nutrindo dos mutirões, por meio das relações interpessoais que fazem sentido à medida que um encontra o outro. Buber afirma que esses encontros relacionais “são as expressões mais profundas da nossa humanidade” (BUBER apud MANZINI, 2017, p. 118). Valores como a confiança são construídos com base nas relações que se estabelecem entre as pessoas nas hortas comunitárias. Soria (2017, p. 141) acredita que a confiança seja a chave para que haja relações eficazes em comunidades. Manzini (2017, p. 192) corrobora esse pensamento e adiciona que a confiança é o “ingrediente fundamental de qualquer tipo de colaboração”. A confiança é um valor que faz com que se produzam relações de vizinhança mais profundas e sejam gerados sentimentos de pertencimento e de comunidade.

<sup>14</sup> <http://www.rio.rj.gov.br/web/fpi/programa-adote-uma-area-verde>.

<sup>15</sup> <https://www.facebook.com/hortanossa/>.



À medida que as pessoas interagem mais com a cidade e o espaço urbano, elas produzem novos lugares, significados, valores e apropriações. As hortas urbanas fazem parte hoje deste movimento que busca uma reconexão do homem com a sua própria natureza, seja próximo dos alimentos ou de semelhantes que realizem com ele a parceria de uma vida mais humana e sustentável.

### 1.3.3 Benefícios da atividade das hortas comunitárias

Trabalhar voluntariamente dentro das hortas comunitárias traz muitos benefícios para a saúde: por exemplo, participar de uma atividade ao ar livre, estar em relação com a natureza e desenvolver habilidades de jardinagem. Há pessoas que adotam a prática da jardinagem como um *hobby*, uma atividade de baixa intensidade que pode trazer paz e tranquilidade para os que buscam o silêncio na natureza.

Os benefícios de se trabalhar em uma horta comunitária são muitos: desenvolvem-se a saúde mental e psíquica, a coesão social, o senso de comunidade e uma consciência ambiental (FULLER; IRVINE, 2010). As hortas são um espaço de encontro entre semelhantes que trazem sentimentos de pertencimento a uma comunidade. O plantio e a colheita, além de gerarem um bem-estar individual e coletivo baseados na construção de laços afetivos e comunitários que envolvem as pessoas aos ciclos da terra e da natureza, ainda regeneram a paisagem urbana local.<sup>16</sup>

Estar em contato com a natureza, além de envolver diversos benefícios à saúde, faz parte de programas inclusivos. Dentro do Jardim Botânico do Rio de Janeiro, existe um jardim sensorial de flores e temperos (manjeriço, alecrim, sálvia, menta...) que atua como uma atividade inclusiva para os cegos em práticas educativas com o Instituto Benjamin Constant.<sup>17</sup> Em algumas cidades da Europa é possível ver a prática das hortas comunitárias como uma atividade educativa e cognitiva, sanadora para pessoas com doenças de perda de memória como o Alzheimer.<sup>18</sup>

<sup>16</sup> Fonte: <https://permacultureforthepeople.org/2017/10/26/engaging-diverse-communities-through-community-gardening/>. Acesso em: 24 Set. 2018.

<sup>17</sup> Fonte: <http://jbrj.gov.br/node/500>. Acesso em: 25 Nov. 2018.

<sup>18</sup> Fonte: <http://therapeuticgardens.com.au/dementia-gardens/>. Acesso em: 25 Nov. 2018.



As interações ocorrem através de toda a gama de sentidos humanos, desde a apreciação visual de um pássaro colorido até o cheiro de flores perfumadas, o sabor de amoras silvestres ou tomates cultivados no jardim, o som do canto dos pássaros, o vento nas árvores ou o silêncio interminável, a sensação do vento na pele ou caminhar sobre as folhas de outono (IRVINE; WARBER, apud FULLER; IRVINE, 2010).

Cuidar de uma horta é uma atividade que requer um pleno envolvimento. Ser voluntário dentro de uma horta comunitária exige uma total presença, adquirida por meio da ativação dos cinco sentidos: olhar e apreciar o belo da paisagem natural; sentir o cheiro dos aromas das plantas; ouvir o canto dos pássaros; tocar nas diferentes texturas das folhas e degustar os frutos. Trabalhar dentro de uma horta comunitária é estar imerso/a na natureza.

As hortas comunitárias também oferecem um senso lúdico e saudável que ativa o bom humor. Um estudo holandês recente sobre os benefícios da jardinagem demonstrou que pessoas que trabalham em hortas apresentaram níveis mais baixos de cortisol, o hormônio do estresse.<sup>19</sup> As atividades são construídas por meio de uma informalidade em que as pessoas se permitem sair um pouco da rigidez da rotina e entregarem à leveza da atividade, favorecendo momentos lúdicos e descontraídos. Uma colheita de alimentos nas hortas é algo que traz uma enorme sensação de bem-estar e autonomia.

Os pesquisadores da área da biologia e psicologia, Fuller e Irvine (2010), argumentam que, quando não há foco em uma agricultura de subsistência, as atividades da horta são percebidas como um trabalho e uma recreação. As hortas comunitárias são espaços saudáveis que servem de lazer e para passar o tempo. Existem inúmeros benefícios que esse tipo de atividade pode oferecer. Esta pesquisa quer contribuir para que sejam melhor conhecidos pela sociedade e que o design favoreça este tipo de serviço colaborativo que caminhe junto com a qualidade de vida e o bem-estar.

---

<sup>19</sup> Fonte: <http://www.bbc.com/capital/story/20181210-gardening-could-be-the-hobby-that-helps-you-live-to-100?fbclid=IwAR0rSmjKeGudi6aRksQRkpg1s54B8WOZUZJrha1QIE4DQ29-leiE0pJU6u0>. Acesso em: 10 Dez. 2018.

Figura 2: Mutirão na Horta da General, Laranjeiras, Rio de Janeiro.



Fonte: <https://benfeitoria.com/hortadageneral>. Acesso em: 25 Dez. 2018.

## 2. Processos colaborativos e design de serviços

Vivemos em um momento da história propício para a colaboração. Estamos passando por uma transição de cultura em que as pessoas estão mais preocupadas com o bem-estar do que com as coisas (THACKARA, 2008). Pessoas do mundo inteiro estão valorizando a colaboração, organizando-se em redes, coletivos e malhas em que trocam experiências com uma maior liberdade. Em busca da sustentabilidade por novas relações e contextos, essa colaboração vem acontecendo por meio de pessoas comuns, que têm o propósito de realizar as atividades em conjunto. Estas também se apoiam em redes sociais e/ou aplicativos para que os encontros físicos aconteçam. A presença de novas tecnologias também permite que novas formas de organização surjam em rede e se estabeleçam conexões entre as pessoas interessadas (MANZINI; STASZOWSKI, 2013).

Thackara (2008) afirma que estamos num momento propício de trazer as pessoas de volta ao cenário, resgatando uma cultura de comunidade que pode ser divertida, desafiadora e responsável. Uma comunidade somente existe por meio das relações interpessoais e quando ocorre em um espaço para a troca.

Em suma, novas formas de viver estão surgindo, por meio da colaboração. Nesse sentido,

Precisamos promover novas relações fora das nossas zonas de conforto, aprender novas formas de colaborar e conduzir projetos, melhorar a capacidade de todos os cidadãos de se envolver em um diálogo significativo sobre seu ambiente e contexto e promover novos relacionamentos entre as pessoas que fazem as coisas e as pessoas que as utilizam (THACKARA, 2008, p. 39).

A formação de uma comunidade acontece em situações de colaboração e luta por interesses comuns e/ou a partir de grupos que possuem entre si algum tipo de afinidade. Manzini (2017) concorda com essa linha de pensamento de Thackara e sustenta que a formação da comunidade está na união e na colaboração das pessoas para enfrentar os problemas da vida diária. Ele define a colaboração como o “ato de trabalhar em conjunto com alguém para alcançar algo” e que “as pessoas colaboram em busca de soluções com a finalidade de obter resultados que não conseguiram obter sozinhas” (MANZINI, 2017, p. 97).

A colaboração acontece, muitas vezes, na vizinhança de um bairro ou lugar que todos se unem para conseguir realizar um objetivo. Frequentemente, com o objetivo de melhorar seus contextos de vida, os vizinhos juntam forças para solucionar seus problemas comuns. Neste exercício da colaboração, pessoas vêm redescobrando o prazer de realizar as coisas conjuntamente e com uma maior autonomia que, por vezes, acontece de forma natural e espontânea ou por meio de interesses coletivos. Dentro de processos colaborativos nos quais existe um grande engajamento das pessoas, emergem valores como o respeito e a confiança (AMATULLO, 2013). A confiança e o respeito atuam na base do processo colaborativo e é por meio desses valores que a colaboração se perpetua.

Aquelas comunidades', escreveu ele, 'que possuíam o maior número de membros mais cooperativos seriam as que melhor floresceriam e deixariam a prole mais numerosa (KROPOTKIN, 2009, p. 20).

Para compreender melhor a natureza dos processos colaborativos fez-se aqui uma correlação com a questão da sobrevivência. Os processos colaborativos acontecem por meio de interesses comuns e também por se relacionarem com a questão da sobrevivência. Sennett (2013) coloca em *Juntos* que o espírito de cooperação é algo presente na natureza de todos os seres vivos e que, dentro do mundo animal, grupos colaboram em prol de uma luta pela sobrevivência. Segundo ele, “todos os animais sociais colaboram porque, na solidão, a abelha, o lobo ou o ser humano não são capazes de garantir a própria sobrevivência. Precisam – precisamos – uns dos outros” (SENNETT, 2013, p. 89). Também para corroborar este pensamento, a teoria do mutualismo, desenvolvida pelo geógrafo e ativista político russo Piotr Kropotkin (2009), ajuda a compreender a colaboração. Este observa que o mundo animal possui uma vida social saudável e uma ajuda mútua notável, e que esse exemplo pode ser visto em comunidades humanas. É em torno dessa necessidade de colaboração e cooperação com o outro que os encontros são propícios dentro da cidade. Pode-se refletir que é por meio dos encontros que os seres humanos conseguem sobreviver em sociedade, por serem também animais sociais que dependem das relações interpessoais. O design, por sua vez, pode incrementar esse processo ao se aproximar da realidade dos contextos sociais.

A colaboração no campo do design está presente nas práticas do design social cujos processos se desenrolam junto com os usuários. Papanek (2005) foi

um dos primeiros, nos anos 1970, a destacar a importância de não se gerarem produtos apenas para a indústria e de se focar o design para a ação moral e social.

O design social é uma prática atualmente adotada, dentro da PUC-Rio, pela professora Rita Couto como uma abordagem que privilegia o desenvolvimento de projetos junto aos usuários. Nessa prática, os alunos realizam uma imersão no contexto social, para que se desenvolva um projeto junto a um público-alvo. Assim, permite-se que os designers entrem em contato “direto com as pessoas, para procurar, junto com elas, soluções para problemas complexos” (COUTO, 2017, p. 30). Ela acredita que fazer uma imersão na realidade social contribui para “estimular a criatividade, desenvolver o senso crítico e para favorecer a descoberta de valores humanos, sociais e culturais” (p. 33).

Não basta, no entanto, o contato com o usuário e com sua realidade. Há que se criar uma rede de colaboração que viabilize não apenas a criação do projeto, mas o funcionamento e o seu usufruto pelo grupo a que se destina. Nesse sentido, surgiu nos anos 1970 o termo “design participativo” como possibilidade de trazer os usuários para dentro do processo criativo. Este termo foi recentemente substituído por “codesign”.

Sanders e Stappers (2008) abordam esta tendência do design a sair de uma abordagem, sobretudo, centrada no usuário para uma proposta mais coletiva e criativa na qual o usuário coprojeta com a finalidade de encontrar melhores soluções. Estes autores relatam que, desde os anos 70, as pessoas têm uma maior participação e uma maior influência nos projetos, experimentando e conceitualizando juntamente com os designers. Paes e Anastassakis (2016) fazem uma leitura do usuário no codesign como uma parte do processo criativo e compreendem que o usuário ocupa um lugar de parceria na busca por soluções mais eficazes. Del Gaudio (2014) acrescenta que, dentro do codesign, existe um espaço para a criatividade coletiva, que se expressa na experiência e na participação ativa do usuário dentro de seu contexto real.

O codesign vem sendo adotado, muitas vezes, junto a pessoas comuns que vêm adicionando criatividade a práticas de projeto que beneficiem os próprios coautores. Nos dias atuais, o codesign é um processo que se amplia cada vez mais por seus resultados positivos no que tange a demandas de serviços e a criação de cenários e estratégias (MERONI; SELLONI; ROSSI, 2018).

A rede DESIS conduz processos colaborativos com a abordagem do design para a inovação social por meio de ferramentas que geram um ambiente favorável para uma maior visibilidade. Manzini (2017) reforça que as ferramentas de design são “artefatos especificamente projetados para desencadear, apoiar e sintetizar diálogos sociais” (p. 151). Descobrir e olhar para esses grupos de pessoas que criam e inovam é o primeiro passo. Ele identifica os grupos que colaboram como as comunidades criativas e as organizações colaborativas que estão na contramão do *mainstream* e se organizam em novas formas sociais, com o objetivo de obter novos resultados. As organizações colaborativas emergem como uma evolução das comunidades criativas bem-sucedidas e operam em um modelo de baixo para cima em que a condição de sua existência é a participação ativa de todos os envolvidos (MANZINI, 2017). Os casos bem-sucedidos passam de uma experiência inicial para algo mais maduro e podem ser vistos como uma inovação social. O grupo DESIS une ferramentas como mapas mentais, diagramas, mapas conceituais, infográficos, apresentações, exposições e protótipos que viabilizem processos de codesign, com o objetivo de criar condições favoráveis para aumentar as escalas e/ou a replicabilidade. Os processos de codesign trabalham métodos, ferramentas e protótipos de experimentação para que se possa sistematizar a capacidade de desenvolver soluções habilitantes e novos modos de fazer. O grupo DESIS desenvolve, junto a ferramentas de codesign, ambientes favoráveis para que iniciativas colaborativas se tornem visíveis e tangíveis.

As hortas comunitárias são um bom exemplo de práticas colaborativas em que cidadãos compartilham o interesse de plantar dentro da cidade. As ações colaborativas vividas nas hortas comunitárias fazem parte de uma nova cultura para os hortelões que, aos poucos, vem sendo disseminada, uma cultura participativa que se mostra praticamente livre de barreiras para um engajamento cívico e existe em um ambiente no qual as pessoas acreditam em suas contribuições e sentem um alto grau de conexão social entre si (JENKINS, 2009). A cultura das hortas estimula uma qualidade colaborativa para os voluntários que ajudam na sustentabilidade, por meio dos mutirões de plantio, e, em troca, ganham uma rede de afetos e o convívio com a natureza. Nos mutirões é possível viver a colaboração por meio da criação de novos valores: uma sustentabilidade para as relações interpessoais, uma nova relação com os alimentos e com o meio ambiente.

Manzini (2017) acredita que as pessoas que colaboram entre si ativam o

seu senso de criatividade e atuam como designers difusos, conceito que será melhor discutido a seguir, como um importante fenômeno que vem acontecendo na sociedade: as pessoas doando seu tempo, sua criatividade e seu conhecimento para desenvolverem novas formas de viver. Será abordado o modo como o designer difuso pode colaborar com o designer especialista – o profissional do design – para a criação de novos cenários que beneficiem a sociedade.

## 2.1 Design difuso *versus* design especialista

No mundo contemporâneo pessoas estão se tornando cada vez mais capazes de explorar a sua criatividade com uma maior liberdade e uma maior consciência, transformando-a em ações que dão suporte para seus desafios cotidianos. A criatividade, antes vista como uma tributo de uns poucos privilegiados, hoje é percebida como algo difuso e que pode ser exercida por todos. Essa criatividade difusa vem apoiando os profissionais criativos para projetar soluções para um mundo melhor.

Manzini acredita que a criatividade seja algo intrínseco ao ser humano e que todas as pessoas criativas possuem uma “capacidade natural para o design” (MANZINI, 2015, p. 51). Em torno de tal convicção, ele chama as pessoas criativas que não possuem uma formação em uma área criativa, de designers difusos e os profissionais – os que possuem essa formação –, de designers especialistas.

Thackara (2008) concorda com Manzini e acredita que o ato criativo não deve partir necessariamente dos designers. Ele propõe que estes vão em busca de pessoas, lugares, organizações, projetos e ideias que não sejam desenvolvidos especificamente por eles. E ainda que a sua deva ser, em vez de projetar sempre tudo a partir do zero, trazer do passado soluções que outras pessoas já criaram.

Os designers difusos assim como os especialistas têm o poder de criar o mundo onde se quer viver, as relações e os seus bairros e cidades (MANZINI, 2017). Nos dias de hoje, vê-se uma maior democratização e uma acessibilidade das redes que tem como apoio e suporte ferramentas tecnológicas que favorecem a comunicação e a busca entre semelhantes. O que Manzini coloca é que todos serão capazes de fazer design, se assim desejarem.

Manzini faz um estudo diante das atuações criativas e apresenta um mapa com as modalidades de se fazer design. Considera, dentro dos quatro quadrantes, as atuações dos designers experts e as dos designers difusos (mostrados na figura 1) como variáveis e propõe um mapeamento do planejamento para cada processo e/ou projeto.

Figura 3: Mapa de modalidades de design.



Fonte: Manzini, 2017, p. 55.

As modalidades de Design apresentadas no mapa estão divididas em quadrantes de atuações entre ser e fazer, entre os “designers difusos” e os “designers especialistas”. O quadrante número 1, que fala das organizações de base, retrata uma modalidade de design difuso, praticada por pessoas que desenvolvem iniciativas para resolver seus problemas. Essas organizações possuem interesses em comum e podem ser orientadas por razões ideológicas ou políticas. Uma nova consciência de sustentabilidade impulsionou as pessoas a se unirem, por meio da internet ou não, para realizar mudanças em seus modos de vida. É possível que essas organizações de base evoluam e se estruturam, transformando-se em futuras organizações colaborativas.

No quadrante de número 2, também na condição de designers difusos, aparecem os ativistas culturais. Em prol de causas próprias e/ou de objetivos maiores, eles são geralmente jovens que atuam no ambiente urbano e utilizam a cidade como o palco de suas práticas e performances. A sociedade atual vem



dando espaço, para que se manifestam em muitas redes sociais, com o intuito de agregar mais pessoas, em geral, em busca de uma causa nobre e/ou de irreverência. Essas pessoas conseguem usar suas capacidades de design para se expressarem na cidade, porém, muitas vezes, esse tipo de iniciativa necessita de aprimoramento e estratégias, para uma maior visibilidade e aceitação.

O quadrante número 3 aborda o design especialista, o design e a agência de comunicação que se utilizam de seu conhecimento e de suas estratégias para o desenvolvimento de artefatos e serviços. Essa modalidade engloba o formato tradicional da prática do design como agências de comunicação e de design. Os designers profissionais apoiam, muitas vezes, os difusos na construção de uma sistematização de seus processos, para que alcancem seus objetivos.

O quadrante de número 4 apresenta o designer especialista que apoia os processos de problemas sociais complexos. Esses designers trabalham, em geral, com o apoio de equipes interdisciplinares e utilizam processos de codesign para ativar a participação das pessoas. Esse tipo de modalidade é algo que possibilita o desenvolvimento de diferentes processos, valorizando os recursos disponíveis e a colaboração das pessoas envolvidas como uma maneira de verificar o potencial deste tipo de abordagem que vem crescendo de forma eficaz na resolução de problemas.

Desta forma, Manzini (2017) mostra que as polaridades entre os designers difusos e os designers especialistas estão cada vez mais entrelaçadas, por meio de práticas participativas e colaborativas. As pessoas estão se munindo de seus atos criativos para atuar e construir novas bases sustentáveis de se viver mediante processos colaborativos. Tanto os designers difusos quanto os especialistas estão desenvolvendo em conjunto uma cultura de novos serviços que emerge cada vez mais na sociedade. As culturas e os hábitos locais se apresentam como um desafio para os designers especialistas, de modo que eles ainda têm muito a trocar com os designers difusos e suas capacidades. Faz-se importante compreender essa transição cultural baseada na colaboração entre todos os envolvidos que será explorada no próximo tema: o design de serviços.

## **2.2 Design de serviços**

A palavra “serviço” está presente na história da humanidade há muitos anos. A expressão “servir ao próximo” aparece em quase todas as bases das

religiões e das organizações espirituais. Servir ao mundo e aos outros parece ser um grande propósito humano, por sua qualidade relacional. A natureza também se coloca a serviço dos seres vivos, por meio dos quatro elementos: a terra para o plantio, a água para gerar a vida, o ar que traz o alento e o fogo que aquece.

Contudo, esta palavra se fixou na história com uma maior proximidade das atividades econômicas realizadas dentro da sociedade. No início da era industrial, a maneira de servir era conduzida em benefício do outro, de forma personalizada: o mordomo, a empregada doméstica, o alfaiate, o cozinheiro, o verdureiro, o açougueiro (LEVITT, 1976). Na medida em que a industrialização avançou, os serviços cresceram e ficaram mais segmentados, tais como os seguros de saúde, a educação, as viagens, o entretenimento, os restaurantes, entre muitos outros.

Nos dias atuais a sociedade é caracterizada por uma gama enorme de serviços. Estes acontecem, em sua grande maioria, de maneira intangível, como uma experiência onde o consumidor desempenha o papel de coprodutor, tais como: o corte de cabelo, o aluguel de carros, uma massagem, fazer as unhas e fazer terapia. Os serviços desenvolvem um grande papel e estão no centro da atividade econômica da sociedade (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005), representando a criação de um novo valor na economia mundial da vida contemporânea (SECOMANDI; SNELDERS, 2011).

O atual modelo de serviços amiúde apresenta o discurso de uma transição que estaria ocorrendo na cultura do consumo e que iria da aquisição de produtos para o seu uso (THACKARA, 2008). É mediante os serviços que ocorre a transição do individualismo para o coletivismo, por meio do compartilhamento dos artefatos. O design de serviços se apoia nessa transição, criando plataformas e ambientes que favoreçam o surgimento dessa nova cultura. Tendo como ponto forte a colaboração, os *feedbacks* e as experiências, os serviços são hoje construídos por meio de uma rede de confiança entre os usuários. Contudo, essa transição, por vezes, não se faz de forma totalmente transparente para o consumidor, pois essa cultura impõe a aquisição de ferramentas que suportem um tipo de compartilhamento que é constantemente atualizado por conta das novas tecnologias.

Em países como os Estados Unidos, a cultura de serviços como, por exemplo, o *leasing* é algo muito comum. Este se baseia numa espécie de “aluguel” de um artefato. Médias e grandes organizações utilizam o *leasing* de

máquinas como uma maneira de estender o seu uso e ter como clientes um suporte técnico. No Brasil surgiram recentemente serviços para usuários domésticos, como a locação de purificadores de água<sup>20</sup> e a coleta de resíduos orgânicos.<sup>21</sup> Estes serviços mostram uma tendência à desmaterialização do produto. O Product Service System (PPS) traz uma abordagem sustentável para o meio ambiente e resulta no uso maximizado dos bens. Um cliente que deseja adquirir água filtrada, em vez de comprar um filtro de água, ele pode alugar o filtro de uma empresa e ter toda a manutenção do produto incluída no serviço. Tukker e Tischner (2006) abordam o PSS como o valor que uma empresa oferece ou (coproduz com) os seus clientes. Eles o definem como “uma mistura de produtos tangíveis e serviços intangíveis projetados e combinados para satisfazer as necessidades dos clientes finais” (TUKKER; TISCHNER, 2006).

Dentro da diversidade do mundo dos serviços, o design de serviços também surge como uma nova forma de pensar o design. Ele pode ser definido como uma nova disciplina para a qual convergem práticas e pesquisas relacionadas ao design, como o design de interação, o design para a sustentabilidade, o design estratégico e o design de experiência (MERONI; SANGIORGI, 2011 apud CIPOLLA, 2012). Stickdorn e Schneider (2014) também o consideram como uma abordagem interdisciplinar que reúne métodos e ferramentas de diversas disciplinas.

O especialista no assunto Stefen Moritz (2005) acrescenta que ele proporciona uma visão holística que é propícia para inovar e melhorar os serviços, tornando-os mais úteis e desejáveis aos clientes e mais eficazes e eficientes para as organizações. Secomandi e Snelders (2011) acrescentam que o ponto central do design de serviços está nas relações de troca, ou seja, entre as partes envolvidas, principalmente, entre os fornecedores e os clientes na coprodução dos serviços.

Uma furadeira é utilizada em média por dez minutos em toda a sua vida, mas a fabricação do objeto requer centenas de vezes o seu próprio peso. Por que ter uma, se posso alugar quando eu precisar? Um sistema de produto-serviço me proporciona acesso aos produtos, ferramentas, oportunidades e recursos dos quais eu preciso para realizar a tarefa – em outras palavras, objetos para uso, não posse (THACKARA, 2008, p. 49-50).

Thackara (2008) defende em seu livro *Plano B* que o designer deve

<sup>20</sup> Serviço oferecido pela empresa Brastemp (<https://agua.brastemp.com.br/>)

<sup>21</sup> Serviço oferecido pela empresa Ciclo Orgânico (<http://cicloorganico.com.br/>)

praticar a ética e a responsabilidade sustentável e, para tanto, deve se focar nos serviços e não nas coisas. Ele fala da responsabilidade da área e cita que “oitenta por cento do impacto ambiental dos produtos, serviços e infraestruturas ao nosso redor são determinados pelo designer” (p. 24).<sup>22</sup> O *Plano B* se baseia na prática da saída da atual zona de conforto da aquisição e da posse de propriedades para o aluguel e o compartilhamento dos bens em uma ótica comunitária que é desafiadora, mas que também pode ser divertida. Ele descreve a era dos serviços como algo sustentável que torna o compartilhamento possível e acessível às pessoas. Thackara cita, nesse sentido, exemplos como as “cooperativas agrícolas que comprem tratores e vendem o tempo de utilização aos associados” e, ainda, os “esquemas de carona” e as “assinaturas para receber vegetais orgânicos em casa periodicamente” (p. 51), que crescem consideravelmente no mundo atual.

O design de serviços apresenta novas dinâmicas culturais e sociais nas quais a sustentabilidade atua como base para as ações e os compartilhamentos. A ideia de não possuir um artefato e sim de usá-lo, defendido por Thackara (2008), se faz presente na sociedade de hoje, em que a tecnologia apoia e amplia os serviços por meio do *streaming*, uma transmissão contínua por redes de dados que permite o compartilhamento de informação e, principalmente, de conteúdo multimídia. Novos valores surgem por meio do compartilhamento, como o crescente número de *coworkings*, no qual a estação de trabalho é compartilhada por diferentes tipos de profissionais. Viver em uma casa compartilhada é possível pela opção dos *colivings*, que oferece a proposta para pessoas que queiram viver juntas e criar novas relações de convívio. Pode-se dizer que os *colivings* são uma nova forma das antigas repúblicas em que os estudantes dividiam o mesmo teto. Contudo, eles estão hoje acontecendo entre os adultos e, até mesmo, os idosos. Hoje há também o Bla Bla Car,<sup>23</sup> um serviço de caronas compartilhadas no qual os custos da gasolina podem ser divididos por uma experiência de interação com pessoas desconhecidas. O aplicativo “Tem Açúcar?”<sup>24</sup> funciona como um serviço de empréstimos, trocas e compartilhamentos entre vizinhos, que permite que vizinhos se conheçam e bens possam ser compartilhados, com o objetivo de serem úteis uns aos outros e para iniciar uma relação com o próximo.

<sup>22</sup> Dados estatísticos citados em *Design Council, Annual Review 2002* (Londres: Design Council, 2002), p. 19.

<sup>23</sup> <https://www.blablacar.com.br/>.

<sup>24</sup> <http://www.temacucar.com>.

Outros tipos de serviços colaborativos geram frutos para uma vida inteira e são baseados nas trocas humanas: as relações interpessoais. O psicólogo chileno Vikrant Sentis fala que os seres humanos são os únicos mamíferos com as vísceras aparentes e não escondidas, o que os caracteriza como seres relacionais. De acordo com Cipolla (2012), “o reconhecimento do modelo de serviço colaborativo levou à criação de outro termo: serviços relacionais” (p. 2). Ela argumenta que, dentro de novos modelos de inovação, surge uma configuração particular – os serviços relacionais – em que a intensidade das relações interpessoais é fundamental para a concretização do serviço colaborativo. Cipolla e Manzini (2009) perceberam que existem serviços em que as relações são essenciais para que eles sejam coproduzidos. Essas soluções, que emergem no cotidiano, dependem de uma cooperação de todas as partes envolvidas para que o serviço se realize.

Os serviços relacionais emergem também a partir de comunidades criativas que desenvolvem soluções para os seus problemas cotidianos. As comunidades criativas (MERONI, 2007) desenvolvem serviços relacionais como, por exemplo, um grupo de mães que se revezam para levar os filhos na escola, que, desse modo, geram uma alternativa sustentável para as famílias e para o trânsito. Esse tipo de serviço de cuidado traz benefícios mútuos para todos os envolvidos, por meio da força dos laços afetivos das mães e das crianças. As comunidades criativas (CIPOLLA; MANZINI, 2009) desenvolvem serviços de cuidados para os idosos, para espaços verdes, formas alternativas de mobilidade por meio da construção de união e solidariedade, com bases fortes na qualidade relacional entre as pessoas, dentro da perspectiva de que “toda vida atual é o encontro”. (BUBER, 2006, p. 57)

Cipolla e Manzini (2009) se basearam nos estudos de Buber (2006) para caracterizarem os serviços interpessoais, em que não existem usuários nem clientes e, sim, seres humanos relacionais. Buber acredita que a existência humana é fundamentada pelas relações interpessoais. Ele levanta a teoria de que o Eu não existe sem o Tu e vice-versa, e que essa é a condição da essência humana. O filósofo apresenta distintos tipos de interações “Eu-Tu” e “Eu-Isso” nas quais a diferença resulta em uma “relação” em que acontece uma “presença” que é vital em contrapartida a uma “experiência”. Os serviços interpessoais só podem acontecer na reciprocidade, no contato visual e na ternura, que só se realizam nos encontros face a face das relações humanas (BUBER, 2006).

Dentro da cidade do Rio de Janeiro, é possível identificar mobilizações urbanas e iniciativas de serviços relacionais. A classe média carioca, em contraste com a vida no subúrbio e na favela, perdeu muitas das relações de vizinhança, de solidariedade e do “espírito de comunidade”. O atual momento com foco na sustentabilidade é propício para que as classes privilegiadas se encontrem nas ruas, seja atuando como voluntários em algum tipo de militância, seja por meio dos serviços. A busca por novos valores e vínculos vem engajando as pessoas a pensarem e a atuarem cada vez mais no coletivo. O trabalho voluntário vem ganhando uma maior visibilidade dentro da cultura carioca e também das organizações. A classe média vem buscando construir melhores relações e se comunicar melhor, querendo avançar na construção de vínculos e afetos, através do trabalho voluntário e das ações colaborativas.

O design de serviços tem como base o compartilhamento que molda uma nova cultura. Para tanto, o design pode apoiar o desenvolvimento de novas ferramentas e estratégias que facilitem o diálogo, os encontros e os vínculos de comunidade. O design de serviços também engloba os serviços relacionais que apresentam uma nova estrutura em que a experiência é substituída pela relação e, somente por meio da relação, o serviço acontece. Dessa forma, o design de serviços se apresenta como uma temática fundamental a ser investigada nesta pesquisa, com a proposta de investigar e desenvolver um serviço que apoie as hortas comunitárias.

## 2.3 Design e a rede DESIS

A rede DESIS é formada por profissionais que atuam com o design para a inovação social em prol do desenvolvimento de projetos e processos para a sustentabilidade. O grupo se formou depois de dois grandes programas internacionais que visavam uma mudança sustentável: o Emude (2005) e o Pnuma CCSL (2008), e da conferência internacional *Changing the change* (2008).<sup>25</sup> Eles marcaram o início de uma pesquisa sobre as comunidades criativas como os casos de inovação social, que possibilitam com recursos próprios à geração de alternativas e de novos modos de viver, muitas vezes, apoiados por uma rede tecnológica..

A DESIS apresenta parcerias em diversas partes do mundo, desde 2011, e

---

<sup>25</sup> Fonte: <https://www.desisnetwork.org/about/>. Acesso em: 25 Out. 2018.

criou pontos estratégicos dentro das escolas de design, construindo parcerias locais para desenvolver uma rede chamada *Design Labs*, com o objetivo de apoiar projetos orientados para uma mudança social e sustentável.

Manzini (2008) acredita que, para que as ideias sejam replicadas, deve-se trabalhar o conceito de “solução habilitante”, ou seja, de um “sistema de produtos, serviços, comunicação e o que mais for necessário para implementar a acessibilidade, a eficácia e a replicabilidade de uma organização colaborativa” (p. 84). Contudo, a “solução habilitante” trabalha com uma parte delicada, que são as relações interpessoais produzidas pelos vínculos pessoais das comunidades e que não podem ser reproduzidas.

Manzini (2017) confia que algo pode ser feito para facilitar as relações a partir de exemplos bem-sucedidos de soluções habilitantes e por meio de uma redescoberta da colaboração na sociedade. A DESIS desenvolve ferramentas para que surjam diálogos sociais (PIREDDA; BERTOLOTTI; DAAM; TASSINARI *et al.*, 2016). A ideia parte de um diálogo comum entre os atores sociais e investiga como alimentá-lo, a partir da experiência das pessoas, para que se torne algo em uma escala maior. Os diálogos podem resultar em seminários, oficinas e ferramentas de comunicação como exposições, filmes e livros sobre a criação de cenários futuros. Desse modo, as comunidades podem visualizar, projetar e implementar melhorias para soluções que, muitas vezes, podem ser sustentáveis.

No livro *Quando todos fazem design*, Manzini (2017), fala da importância de tornar as coisas locais, acessíveis e abertas. O livro relata a importância da construção de espaços que contribuam para o bem-estar das comunidades locais.

Para ilustrar um caso considerado de referência pela DESIS no Rio de Janeiro, será apresentado o projeto Da Roça,<sup>26</sup> desenvolvido na favela da Maré no Rio de Janeiro. Como o próprio nome sugere, sua iniciativa foi trazer produtos originais da roça para a comunidade da favela, surgindo em função da necessidade, por parte de três residentes locais, de encontrar alimentos saudáveis e orgânicos a preços acessíveis. A geração de um ponto de encontro para vender os alimentos também beneficia a economia de pequenos lavradores agroecológicos assim como possibilita uma rede de interação com eles.

A iniciativa contou com uma rede de amigos e conhecidos e, dessa

---

<sup>26</sup> <https://roca-rio.com/>

forma, foi possível passar os valores de uma alimentação saudável para outros moradores da Maré. De início, o Da Roça realizava entregas de alimentos e, logo depois, conseguiu alugar uma lojinha dentro da favela. Hoje em dia, ele é um espaço de venda de produtos naturais e de produção de cerveja artesanal que conecta os residentes do bairro, por meio de um espaço comunitário. O projeto realiza passeios para conhecer os sítios dos produtores, com o objetivo de realizar uma experiência e uma troca de saberes dentro da natureza. Hoje, é um ponto de encontro na favela da Maré, além de ser um ponto de distribuição e produção de artigos mais saudáveis e sustentáveis.

Figura 4: Da Roça.



Foto: Da Roça (Fonte: <http://desis-ifc.org/wp-content/uploads/2013/11/Brazil-case-2-IMAGESround-01.pdf>).

Outro caso considerado uma referência pela DESIS (identificado pelo grupo DESIS na Coppe/UFRJ) nas favelas do Rio de Janeiro é o da Favela Experience,<sup>27</sup> um serviço de hospedagem e guia aos turistas em favelas. Ele<sup>28</sup> tem como objetivos proporcionar um intercâmbio cultural, amenizar as diferenças e ser uma fonte de renda para os moradores da comunidade. O projeto foi desenvolvido por Elliot Rosenberg, um jovem empreendedor estadunidense apaixonado pela cidade do Rio de Janeiro,<sup>29</sup> que utilizou ferramentas de *design*

<sup>27</sup> Fonte: <https://www.desis-ifc.org/?p=300>. Acesso em: 25 Out. 2018.

<sup>28</sup> Fonte: <https://www.favelaexperience.com/>. Acesso em: 25 Out. 2018.

<sup>29</sup> Fonte: <https://nextbillion.net/favela-experience/>. Acesso em: 25 Out. 2018.



*thinking* para a criação do serviço. A oportunidade apareceu porque havia o desejo de muitos visitantes optarem por um turismo diferente do tradicional e conhecer a cultura local das favelas. O serviço permite que os residentes formem uma rede de confiança, por meio de uma plataforma *on-line*, para receber os turistas. O Favela Experience oferece um intercâmbio cultural e a oportunidade de conhecer realidades distintas dos pontos tradicionais e glamorosos da cidade do Rio de Janeiro. A experiência na favela é transformada em um valor colaborativo de *feedbacks* escritos dentro da plataforma. É um serviço que tem como base as relações interpessoais, vividas dentro das casas dos hóspedes e que geram comentários de avaliação da estadia em seu *site*. É uma relação “ganha-ganha” em que os turistas acessam o contexto cultural de uma favela e o morador abre as suas portas para um intercâmbio cultural, seja o hóspede um estrangeiro ou um brasileiro.

Figura 5: Favela Experience.



Foto: Guia do Favela Experience levando turistas para um restaurante popular na favela.<sup>30</sup>

Outro caso de inovação social considerado uma referência pela DESIS no Rio de Janeiro é o da Favela Orgânica,<sup>31</sup> que se originou de uma iniciativa (e do sonho) de Regina Tchelly de ser cozinheira. Regina tem uma grande diferencial na cozinha, aproveitando cascas de alimento em suas receitas e, ainda,

<sup>30</sup> Fonte: <https://www.favelaexperience.com/post/7-reasons-why-you-shouldnt-volunteer-in-the-favela>. Acesso em: 25 Out.2018.

<sup>31</sup> Fonte: <http://favelaorganica.com.br/pt/>. Acesso em: 26 Out.2018.

oferecendo oficinas de cozinha e de como construir uma horta caseira. Ela começou sozinha, no morro da Babilônia, ainda quando trabalhava como doméstica. Hoje, conta com o apoio de feirantes que doam alimentos que não conseguiram vender ou que iriam para o lixo. A iniciativa evita o desperdício de alimento ao mesmo tempo que propõe uma nutrição realizada por meio de oficinas de preparo de alimentos que se utilizam da criatividade, como o brigadeiro feito com casca de banana, por exemplo. O principal motor da Favela Orgânica<sup>32</sup> é o seu entusiasmo que conta com o apoio da Agência Redes para a Juventude<sup>33</sup> e do movimento *Slow Food* Brasil<sup>34</sup> que o divulgam, dando uma maior visibilidade ao negócio. Regina ainda oferece um serviço de *buffet* com suas receitas criativas e reúne uma equipe de cozinheiras da favela em sua casa para prepará-las e atender aos pedidos. Dessa forma, ela também colabora com a economia local, gerando renda para as mulheres cozinheiras da comunidade. Hoje, oferece palestras, contando sua história e o trabalho da Favela Orgânica pelo Brasil afora e na Europa.

O Favela Orgânica é uma receita colaborativa que deu certo: Regina alia a colaboração de feirantes com a doação de alimentos, para poder reunir as cozinheiras da comunidade e gerar, assim, renda num trabalho que envolve uma responsabilidade sustentável com os alimentos e a nutrição. Dessa forma, ela investe valores que têm a colaboração e a confiança como bases que, por sua vez, fazem com que seu serviço gere frutos e inspire novas iniciativas.

Figura 6: Favela Orgânica.



Foto: Regina Tchelly, foto de Nelson Mello (fonte: <http://favelaorganica.com.br/>).

<sup>32</sup> Fonte: <https://www.desis-ifc.org/?p=249>. Acesso em: 26 Out. 2018.

<sup>33</sup> Fonte: <http://agenciarij.org/>. Acesso em: 26 Out. 2018.

<sup>34</sup> Fonte: [www.slowfoodbrasil.com](http://www.slowfoodbrasil.com). Acesso em: 26 Out. 2018.

A DESIS é capaz de apoiar iniciativas de inovação social que já possuem uma natureza criativa e colaborativa. A rede acredita que, junto às competências do design, pequenas iniciativas possam ser ampliadas e tornadas visíveis, de modo a ganharem uma maior estrutura e gerarem uma nova cultura. Para que esses projetos sejam ampliados são necessários processos e ferramentas estratégicas e, ainda, o codesign, a fim de que as soluções amadureçam e sejam viabilizadas. A escolha de pesquisar a DESIS se fez importante, pois aqui se acredita que o design pode promover instrumentos transformadores de contextos e dar suporte para pessoas comuns criarem e desenvolverem seus projetos de vida.

### 3. Metodologia - fases do percurso

Observar o fenômeno das hortas urbanas e comunitárias como comunidades criativas em potencial faz parte da presente pesquisa de design para a inovação social e a sustentabilidade. O design observa tais iniciativas de inovação social a partir de uma perspectiva *bottom-up*, ou seja, de baixo para cima, em que pessoas comuns se organizam e criam novas formas de viver e atuar dentro da cidade. A DESIS estuda e acredita que essas iniciativas *bottom-up* são casos de inovação social que, junto a ferramentas de design, poderão ser transformados em modelos sistêmicos que, por sua vez, poderão ser escalonados e fortalecidos, facilitando um ambiente favorável para o surgimento e/ou a replicação dos casos (MANZINI, 2017).

Em função disso, o seu desenvolvimento se deu em duas etapas: uma de desenvolvimento de serviço estilo *top-down* em um exercício de designer especialista, a partir das evidências e dos materiais coletados; e outra em que o designer desenvolve o serviço na metodologia *bottom-up*, enquanto ator, motivador e facilitador de um processo de codesign.

Foram escolhidos para a realização desta pesquisa seis estudos de caso de hortas comunitárias que, além de ferramentas, visam contribuir para o desenvolvimento de um serviço de apoio às hortas cariocas. Com base em uma literatura de design de serviços proposta por Manzini e Cipolla, foi possível reconhecer as hortas como um serviço oferecido para as pessoas na cidade. Ela terá como objetivo estreitar as relações das hortas com as comunidades, assim como fortalecer este tipo de iniciativa por meio do design. O design de serviços foi para ela importante por ser uma atividade que facilita “entender o valor e a natureza das relações entre pessoas e pessoas, entre pessoas e coisas, entre pessoas e organizações, e entre organizações de diversos tipos” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2010, p. 53 ).

Esta pesquisa possui um carácter qualitativo e se desdobrou em um estudo exploratório das seis hortas comunitárias, para que se melhor compreendesse como funcionam as suas dinâmicas internas. A investigação sobre elas teve uma natureza qualitativa, por também visar o alcance uma análise da compreensão do outro (DENZIN; LINCOLN, 2006). Nela foram usadas as seguintes ferramentas: diários de pesquisa, realizados a partir de uma

observação participante, de entrevistas semiestruturadas com os líderes principais das hortas, além das utilizadas para o design de serviços.

Durante a sua realização no início de 2018, colegas da comunidade acadêmica igualmente investigavam o assunto e traziam abordagens da psicologia, da geografia e do design. A importância da troca de saberes entre os colegas pesquisadores foi fundamental para situar o projeto e reconhecer o seu campo (KAMLER; THOMPSON, 2015). O tempo estipulado para a realização da pesquisa exploratória foi de dezoito meses, contados a partir de junho de 2017. Fez-se necessário realizar uma validação do serviço desenvolvido dentro do processo de design especialista junto aos hortelões. O processo de validação utilizou mapas mentais e resultou na necessidade de se realizar um encontro colaborativo entre os hortelões em um processo de codesign, sendo a pesquisa de campo estendida até dezembro de 2018. Para a realização do encontro colaborativo e do codesign foi utilizada a metodologia do *Dragon Dreaming*, detalhada mais à frente, em razão de sua eficácia em trazer soluções a processos colaborativos.

### **3.1 As hortas comunitárias**

Antes de começar a pesquisa, se faz importante mencionar que a autora já participava como voluntária da horta comunitária do Parque do Martelo e possui profundo interesse no tema. A horta comunitária integra um conjunto de atividades voluntárias desenvolvidas a partir de sua própria direção.

No sentido de ampliar a presente pesquisa, dez hortas foram identificadas na cidade, tendo sido selecionadas seis como o seu principal foco. A seguir, serão apresentados os critérios de sua seleção assim como de seus sujeitos.

### **3.2 Critérios de seleção das hortas comunitárias e entrevistados**

A seleção das hortas comunitárias foi realizada na busca em que os atores sociais fossem pessoas do mesmo universo social da autora, com o objetivo de olhar para o semelhante para apurar um olhar para si mesmo. O antropólogo Gilberto Velho (1978) coloca que o universo no qual estamos acostumados a circular nem sempre é conhecido e que o pesquisador deve ser sempre ter uma relação de estranheza com o universo pesquisado.

1. A Horta do Parque do Martelo (Humaitá);
2. A Horta da General Glicério (Laranjeiras);
3. A Horta da Fonte (Lagoa);
4. A Horta Comunitária do Grajaú (Grajaú);
5. A Horta das Artes (Barra da Tijuca);
6. O Mutirão Olho D'Água (Lapa).

1. O Parque do Martelo surgiu na década de 80, graças à conquista de um terreno, pela Associação dos Moradores do Alto Humaitá (AMAH), que lhe foi cedido para uma construtora. Dos anos 80 para cá, a AMAH vem somando forças para manter o parque que hoje possui brinquedos para as crianças, uma horta comunitária, duas composteiras, projetos de arte e educacionais. A comunidade que nele trabalha é formada por voluntários atuantes em constantes



mobilizações, as quais se pretende aqui investigar assim como as suas relações sob o olhar da sustentabilidade. Ela realiza projetos, tais como: mutirões de plantio na horta comunitária; uma parceria com a empresa Ciclo Orgânico, que dispõe de duas grandes composteiras para transformação de lixo orgânico em adubo; a organização de eventos de educação ambiental e exposições de arte. A horta comunitária do Parque do Martelo foi a primeira a ser trabalhada porque já fazia parte da rotina da autora desta dissertação como voluntária nos mutirões de plantio, tendo dela participado na construção de seus primeiros canteiros em 2015 e atuado como voluntária nos mutirões que acontecem no segundo domingo de cada mês. Os cuidados diários da horta são coordenados por poucos voluntários que ajudam na irrigação, na poda, no registro fotográfico e na comunicação pelas redes sociais. A horta comunitária é parte de um dos projetos colaborativos que acontecem dentro do parque e conta com a participação voluntária da vizinhança do Humaitá e de seus arredores. É importante mencionar que o Parque do Martelo é 100% sustentado pela AMAH e pelos Amigos do Parque.

2. A Horta da General Glicério surgiu em maio de 2014, fruto da iniciativa de um casal de moradores do bairro de Laranjeiras. O terreno, localizado no fim da Rua General Glicério, estava abandonado desde a década de 1960, quando dois prédios que ali se situavam desabaram. A trágica história tomou outro rumo quando um grupo inquieto resolveu colocar a mão na terra e transformar o lugar em uma horta. Com sua criação, o espaço foi revitalizado e trouxe alegria para onde havia tristeza, ocupação para onde havia abandono e continuidade ao ciclo da vida. A horta conta com um voluntário de origem alemã que atua como paisagista e participa no desenvolvimento de projetos educativos com crianças em várias hortas da cidade. No mutirão foi possível perceber a existência de uma comunidade de pessoas moradoras da vizinhança que trabalhava na horta. Ela tem alguns problemas com a vizinhança e também problemas operacionais como a falta de água. A vida em comunidade da Horta da General Glicério assim como seus potenciais e aparentes conflitos abrangiam qualidades pertinentes à pesquisa e por isto ela foi selecionada.

3. Outra horta que envolve um grupo de pessoas é a Horta da Fonte, fruto do grupo Horta Nossa, formado por alunos e ex-alunos da PUC-Rio. Ela está localizada em um espaço público de grande circulação próximo ao túnel Rebouças e se identifica com o movimento de revitalização de terrenos na cidade do Rio de Janeiro, por meio do manejo ecológico do solo e do plantio

agroflorestal.<sup>35</sup> O grupo realizou a construção da horta perto da residência de alguns de seus integrantes, para facilitar a manutenção e também tentar engajar a comunidade do bairro. O projeto da Horta da Fonte foi aprovado pelo programa de adoção de áreas verdes oferecido pela prefeitura do Rio de Janeiro.<sup>36</sup> No começo de 2017, o grupo começou a plantar na Praça General Alcio Souto, ao lado de uma Escola Municipal que atua como sua parceira, fornecendo-lhe um ponto de água. A horta ficou pronta após dois meses de trabalho e os mutirões acontecem duas vezes ao mês. A Horta da Fonte foi a terceira horta escolhida por ter a característica de uma comunidade envolvida.

4. A Horta Comunitária do Grajaú foi criada pela união de alguns jovens moradores da região que tinham o desejo de plantar no bairro. Um de seus líderes é um ativista vegano e defende a ideia de plantar na cidade como uma forma de sustentabilidade. O ativista foi uma dos fundadores da horta, criada em 2016 e hoje o grupo conta com dez pessoas envolvidas nos cuidados com ela. Este é gerido por meio das redes sociais e todos os seus participantes articulam as tarefas de irrigação, poda e comunicação entre si. A Horta Comunitária do Grajaú fica localizada na praça Edmundo Rego no bairro do Grajaú, um lugar que funciona como um ponto de encontro dos moradores. Uma cabine da polícia localizada na praça fornece um ponto de água para a sua irrigação. A Associação de Moradores do bairro do Grajaú é formada por pessoas idosas que foram, no início, um tanto resistentes à ideia de se construir uma horta na praça. Contudo, a comunidade da horta vem, pouco a pouco, conquistando a vizinhança e oferecendo a ela alguns dos alimentos colhidos como uma forma de mostrar o resultado de seu trabalho. Esta horta foi escolhida por possuir uma comunidade envolvida e, por ser bastante participativa.

5. A Horta das Artes fica localizada dentro da Cidade das Artes, um aparelho cultural da prefeitura do Rio de Janeiro, e costuma realizar um mutirão de plantio toda semana. Esses mutirões são liderados por dois jovens (um engenheiro ambiental e um geógrafo) que desenvolveram o projeto da horta para o local. O engenheiro é atualmente funcionário da Cidade das Artes e é responsável pelos projetos educacionais nela desenvolvidos. Ambos fazem parte do grupo Horta Nossa e decidiram criar uma empresa com o objetivo de oferecer serviços de plantio agroflorestal. O projeto deles deu certo e o resultado foi a Horta das Artes que promove atividades de permacultura para a comunidade

<sup>35</sup> Fonte: <https://www.facebook.com/pg/hortanossa>. Acesso em: 23 Jul. 2018.

<sup>36</sup> Fonte: <http://www.rio.rj.gov.br/web/fpj/programa-adote-uma-area-verde>. Acesso em: 23 Jul. 2018.



vizinha e para as escolas. Os mutirões abertos à comunidade vizinha acontecem sempre às sextas-feiras à tarde e recebe a presença de crianças, famílias, e vizinhos da Barra da Tijuca e de bairros adjacentes. As quintas-feiras são reservadas para propostas educativas voltadas para escolas, principalmente da rede estadual e municipal. Apesar de se situar dentro de um espaço cultural público, valeu a pena escolhê-la por se comunicar com os moradores da região que frequentam os mutirões.

6. A sexta e última horta escolhida é a Mutirão Olho D'Água localizada em frente aos Arcos da Lapa. O grupo Organicidade é o atual responsável pela horta comunitária do local. Ele conta que em 2014 começou a realizar um primeiro plantio que não obteve sucesso. Dois anos mais tarde, o grupo, juntamente com o evento “Plante Rio” na Fundação Progresso, começou um movimento de plantio no terreno em frente aos Arcos da Lapa. Desde então, a horta comunitária chamada de Mutirão Olho D'Água vem sendo cuidada por ele, que é formado por quatro integrantes especializados em permacultura. O grupo possui um espaço físico dentro da Fundação Progresso chamado “Canto das Rosas”, local em que realiza oficinas de permacultura e outros temas voltados para a sustentabilidade. A horta recebe apoio e doações da Fundação Progresso para a sua manutenção. Os mutirões são realizados mensalmente e o grupo os divulga em sua página nas redes sociais. Embora ainda enfrente o desafio de atrair a comunidade do bairro, a Horta do Mutirão Olho D'Água conseguiu agregar estudantes da Escola Superior de Desenho Industrial (ESDI) da UERJ, que igualmente estão envolvidos com uma horta comunitária na escola. Ela se mostrou interessante por apresentar uma comunidade tanto quanto agregar outra: a dos estudantes vizinhos.

### **3.3 Anonimato dos entrevistados**

Na realização da pesquisa, para preservar a identidade dos participantes, ficou decidido que os nomes originais não seriam revelados para que não lhes fosse causado nenhum tipo de constrangimento. Uma prática comum realizada nas pesquisas científicas é a troca de nomes dos entrevistados, porém, para compreender o contexto e o universo dos hortelões, será revelado seu gênero, sua idade, sua ocupação e algumas outras informações relevantes.

### 3.4 Diários de pesquisa

A criação dos diários de pesquisa foi extremamente importante para que se consolidassem as informações das hortas com detalhes minuciosos. Os diários foram realizados durante os mutirões e, dentro deles, foi possível escrever e detalhar os processos e as reais necessidades que surgem no dia a dia das hortas e da comunidade. O diário foi importante também para houvesse uma aproximação e o maior conhecimento das pessoas voluntárias que frequentam os mutirões, assim como a comunidade.

Os diários de pesquisa realizaram uma estratégia exploratória de campo em si. Ao observar como é realizado o trabalho voluntário dentro das hortas, como as pessoas e a própria comunidade se comportam, foi possível ver de perto quem nelas atua e conhecer todos os processos operacionais que acontecem para que elas se sustentem na cidade do Rio de Janeiro.

A opção pelos diários de pesquisa como uma ferramenta da pesquisa qualitativa se justifica em função destes facilitarem a compreensão das dinâmicas das atividades e dos detalhes, assim como as descrições dos acontecimentos, dos lugares e de seus conflitos, além da aparência das pessoas. O diário tornou-se um “banco de memória” (HOLLY; ALTRICHTER, 2015, p. 82) e funciona como um registro para a pesquisa que será revisto como um importante objeto de análise e de descoberta dos fatos.

Ficou resolvido que a ida a, no mínimo, dois mutirões em cada horta seria suficiente para realizar os diários dentro de um prazo de oito a doze meses. À medida que eles eram confeccionados foi possível conhecer e estabelecer relações com os atores envolvidos além de perceber seus desejos, motivações e anseios.

### 3.5 A construção do roteiro de entrevista e ferramentas para a construção do serviço

Após a escolha das hortas para os estudos de caso, decidiu-se organizá-las de duas maneiras: uma de acordo com cada operação e funcionalidade e outra que era relacional e motivacional. Foi realizado um roteiro de perguntas no qual as respostas estariam destinadas a preencher um quadro comparativo entre as hortas comunitárias em que as principais variáveis operacionais e pessoais

estariam presentes e, deste modo, permitissem a comparação entre si e a avaliação de cada uma.

Além do quadro comparativo, ferramentas de design de serviços foram preenchidas por meio das entrevistas: o *moodboard*, um tipo de colagem com imagens fotográficas das hortas, para demonstrar o ambiente e o humor do lugar. As imagens revelam de imediato a atmosfera capturada. Stefen Moritz,<sup>37</sup> professor do Politécnico de Milão em Design de Serviços, o descreve como uma ferramenta que “ajuda a explicar os valores inconscientes, sensuais e intangíveis de um serviço que são difíceis de capturar por palavras”. Moritz (2005, p. 227). Ele acrescenta que o *moodboard* serve para “mostrar o humor de um novo serviço, de diferentes elementos e componentes ou pontos de contato que podem ser integrados”.

Além do *moodboard*, decidiu-se utilizar o *storyboard*, um tipo de visualização passo a passo de como acontece a interação entre as pessoas e as hortas. O *storyboard* geralmente é construído em um formato em quadrinhos no qual se cria a história em uma sequência (STICKDORN, M; SCHNEIDER, 2014), podendo ele “retratar uma situação comum em que um serviço é usado, ou auxiliar na implementação hipotética de um novo protótipo de serviço” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p.188).

Para que se tenha uma ampla visão do funcionamento operacional da horta, foi imprescindível usar também a ferramenta *blueprint*, uma quadro que coordena, para destrinchá-las, todas as ações envolvidas e os atores como peças-chave para que a horta esteja em plena operação. Ela mostra todos os pontos de contato do cliente com o serviço em toda a jornada do serviço (MORITZ, 2005). Moritz (2005) argumenta que o *blueprint* é uma ferramenta de base de planejamento para que um serviço entre em ação. Com o apoio da ferramenta *blueprint* foi construída outra ferramenta, a “Jornada do Usuário”, que indica as possíveis empatias com o serviço em um formato que apoie as motivações e sentimentos dos usuários. Contudo se faz importante sinalizar que a ferramenta “Jornada do Usuário” não pretende abordar aspectos psicológicos do comportamento das pessoas.

Foi utilizada também uma potente ferramenta para descrever o modelo de negócio de serviço: o *social business model canvas*. O *canvas* funciona como uma tabela dividida em sessões que mostram todos os envolvidos no serviço como os clientes, os parceiros, os *stakeholders*, o modelo de negócio, os

---

<sup>37</sup> Fonte: <https://www.servicedesignmaster.com/masterfaculty/stefan-moritz>. Acesso em: 27 Out. 2018.

valores, os custos, etc. Ele serve para se perceber quais as oportunidades a se trabalhar, identificando suas forças, fraquezas e prioridades, para que se possa buscar os resultados desejados (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014).

### 3.5.1 Roteiro das entrevistas

Na construção do roteiro das entrevistas, decidiu-se abordar os principais líderes das hortas e, de preferência, presencialmente ou por meio de uma chamada telefônica. As entrevistas possuem um caráter semiestruturado e houve uma preocupação em realizar um diálogo de tom informal para que o entrevistado ficasse à vontade e a conversa fluísse de forma leve e interessante.

Apesar do roteiro das entrevistas estar dividido em duas partes, durante a conversa, as perguntas foram realizadas sem nenhum tipo de interrupção. A partir das entrevistas realizadas com os líderes, seria possível fazer a análise do discurso, a partir de uma conversa fluida e empática, de preferência no local da horta e após o mutirão.

Tabela 1 – Roteiro de entrevistas: perguntas operacionais

1-Nome
2-Idade
3-Ocupação
4-Experiência de trabalho
5- Conte-me um pouco da sua história com a horta?
6-Qual o tempo de existência da horta?
7-O terreno da horta é público ou privado?
8-Conte-me um pouco sobre o grupo que está envolvido nos cuidados com a horta.
9-Qual é a atual rede de parceiros e fornecedores da horta?
10-Existe algum ponto crítico na horta? Quais as principais barreiras?
11-Qual seria o “modelo financeiro” da horta?
12-Como funciona o dia a dia da horta?
13-Como é feita a comunicação da horta com os voluntários e entre a comunidade?

Tabela 2 – Roteiro de entrevistas: perguntas pessoais

1-Qual foi a motivação inicial para estar na horta?
2- Existe alguma motivação para a horta continuar funcionando hoje?
3-Existe alguma motivação pessoal para a realização da horta?
4-A horta é uma horta comunitária?
5-Como a horta é percebida no bairro e com a vizinhança?
6-Quais são os valores gerados a partir da existência da horta?
7-Para você, qual o sentido da horta?

Durante a entrevista, com o objetivo de que a conversa fluísse naturalmente, decidiu-se que era importante dar voz a esses líderes que em alguns casos, não possuem uma escuta tão satisfatória dentro de seus bairros e comunidade. Para dar início às entrevistas, optou-se por deixar os entrevistados contarem as histórias envolvidas na horta, percebendo-se que destas histórias viriam informações interessantes e relevantes para a pesquisa.

### 3.6 Coleta de dados

A fase de coleta de dados se deu a partir de uma revisão da literatura, de estudos de caso de seis hortas comunitárias, da observação participante, dos diários de pesquisa e das entrevistas com os líderes e/ou grupo.

- Referência de uso de observação participante;
- Referência de uso de diários;
- Referência de uso de entrevistas;

A marcação das entrevistas foi uma etapa um tanto desafiadora para a conciliação de encontro com os líderes dentro do mutirão. Resolveu-se que seria aceitável realizar a entrevista com os líderes por meio do telefone já que eram pessoas conhecidas e estavam abertas para este tipo de diálogo. As entrevistas pessoais foram gravadas em um *smartphone*. Já as entrevistas por telefone não foram gravadas e as respostas foram escritas dentro do próprio quadro comparativo para que depois se fizesse uma síntese das respostas.

### 3.7 Análise do material

Todas as ferramentas metodológicas se apoiaram na verificação da existência de uma comunidade ou não em torno das hortas e na identificação de seus principais atores. Em uma segunda parte, foi possível verificar quais eram os seus principais parceiros e as principais barreiras existentes, podendo separar os pontos fortes e fracos de cada uma. Dentro da análise do material, produziu-se um quadro comparativo como uma ferramenta do design de serviços com o intuito de verificar a funcionalidade de cada uma em sua operação diária. Também foi levado em conta o lado pessoal e individual das pessoas que mostra as suas principais motivações para realizar esse tipo de movimento.

A partir das entrevistas foi possível compreender um pouco mais da história das hortas e também da história da formação da comunidade que as sustenta.

### **3.8 Validação da proposta de serviço**

Foi realizada uma validação do serviço proposto para as hortas comunitárias com o propósito de que o serviço estivesse ao alcance das pessoas e tivesse uma real utilidade. Foram realizados três encontros com os líderes de três hortas comunitárias e, ainda, mapas mentais que gerassem alternativas para as reais demandas dos hortelões.

### **3.9 Encontro colaborativo por meio da metodologia *Dragon Dreaming***

Para a realização coletiva de projetos junto aos hortelões, foi identificada a necessidade de realizar um encontro físico com eles. Este encontro foi uma oportunidade única em que as pessoas trocaram ideias e puderam compartilhar seus anseios e os conflitos que vêm ocorrendo dentro das hortas. Foi um momento muito propício para sonharem juntos sobre as novas possibilidades e oportunidades para o próximo ano, que se iniciava. Manzini (2017, p. 108) acredita que “a mais específica e mais original das contribuições que o design para a inovação social pode oferecer é uma cultura de design que seja capaz de compreender os encontros colaborativos”. Estes últimos fazem parte de uma nova cultura de cocriação em que o designer se torna um ator e facilita uma organização de processos na qual todas as pessoas contribuem e se envolvem. Esses encontros colaborativos contribuem para a geração de um novo valor (MANZINI, 2017) que se define pela cooperação e pela participação em uma cultura em que todos se beneficiam (SENNETT, 2013). Esse tipo de colaboração é conquistado a partir de uma cultura do “ganha-ganha”, integrando uma parte da metodologia *Dragon Dreaming*.

A metodologia *Dragon Dreaming* foi escolhida para permear o encontro colaborativo por sua linguagem simples e lúdica e, ao mesmo tempo, muito objetiva e eficaz na realização de projetos coletivos. Ela é uma metodologia de gestão colaborativa de projetos fundada pelo pesquisador australiano John Croft e inspirada no contexto das comunidades aborígenes da Austrália. A sua base é

a escuta dos sonhos que são compartilhados em grupos para depois serem planejados e materializados por meio de uma inteligência coletiva, consistindo em quatro fases bem distribuídas nas quais se foca a energia: o sonho, o planejamento, a realização e a celebração. O *Dragon Dreaming* permite a coletivização, a inclusão e a valorização da escuta de cada indivíduo envolvido no processo projetual.

Os sonhos surgem por meio de uma meditação breve e profunda chamada *pinakarri* em que as pessoas entram em contato com uma escuta profunda e são convidadas a “escutar o que a Terra está nos dizendo”.<sup>38</sup> Em seguida, é realizada uma roda dos sonhos em que todos os participantes contribuem com suas sugestões, necessidades e sonhos para o futuro.

Com os sonhos compartilhados, se faz importante dar atenção a duas ou três propostas, para seguir adiante em grupos. Com estes já escolhidos, passa-se para a etapa do planejamento em que se pensa em conjunto sobre as principais ações a serem tomadas. O grupo as escreve em *post-its* e os cola em uma cartolina branca. O facilitador, nesse momento, o ajuda a colocar as ações em uma sequência cronológica, formando uma diagramação na cartolina. Em uma próxima fase de planejamento, o facilitador sugere para que em cada ação expressada se coloquem as tarefas, passo a passo, necessárias para cada um das ações. À medida em que o grupo começa a escrever as tarefas, o facilitador novamente o ajuda na organização de uma possível sequência cronológica e as fixa em *post-its* na cartolina.

Para este encontro colaborativo, foram preparados dois projetos para as hortas comunitárias que, por uma questão de tempo de finalização da pesquisa, ficaram limitados a este registro, por meio de um exercício com o uso do método *Dragon Dreaming*. Nos próximos capítulos serão revelados os exercícios que foram propostos assim como a validação do serviço inicialmente proposto e os resultados do encontro colaborativo.

---

<sup>38</sup> Fonte: Guia prático de *Dragon Dreaming*. Internet. Disponível em <https://infinitemarteacoes.files.wordpress.com/2016/04/guia-prc3a1tico-dragon-dreaming-v02.pdf>. Acesso em: 12 Jan. 2018.

Figura 8: Roda dos sonhos do *Dragon Dreaming*.



Fonte: Foto da autora.



## 4. Resultados dos estudos de caso

Para a realização da análise de dados coletados na pesquisa foram imprescindíveis as entrevistas, as observações participantes e os diários de pesquisa. A partir desse material, foi possível extrair informações para que se compreendessem melhor as dinâmicas operacionais das hortas assim como suas relações interpessoais, com o alimento e com a cidade.

Os dados coletados foram de suma importância para o desenvolvimento de um breve perfil dos entrevistados, de um quadro comparativo e de um mapa mental que fornecessem material para compreender as diferenças entre as hortas, seus conflitos, suas redes de apoio, seus parceiros, *stakeholders* e, principalmente, sua comunidade.

Esta pesquisa compreende as hortas comunitárias como um serviço oferecido para as pessoas na cidade do Rio de Janeiro. Para tanto, com a finalidade de alcançar o objetivo proposto e fortalecer as hortas comunitárias, foi desenvolvido um serviço a partir de ferramentas utilizadas no design de serviços. Estas ferramentas compreenderam um *moodboard*, um *storyboard*, um *blueprint* e um *business model canvas* e serão detalhadas adiante. Por fim, será exposto um modelo de serviço possível para as hortas comunitárias pesquisadas.

### 4.1 Breve perfil dos entrevistados e características das hortas comunitárias

Para compreender e situar as hortas comunitárias urbanas foi importante observar os perfis dos entrevistados e dos líderes da comunidade. O objetivo desse breve perfil foi conhecer esses atores que nelas atuam, em que universo o fazem, quais suas pretensões e também algumas de suas motivações.

Justifica-se conhecer, por meio da idade e da ocupação, se os atores envolvidos possuem uma mesma geração de valores e de cultura. Assim como se busca compreender se os líderes estão na faixa etária economicamente ativa ou estão realizando hobbies e/ou atividades de pessoas já aposentadas. Também reconhecer as atividades profissionais é importante para que se possa saber se as áreas de conhecimento convergem com as práticas informais da horta ou até que ponto essas práticas informais se tornam, de fato, formais.

Eis, a seguir, os perfis dos líderes das hortas comunitárias:

### **1. Horta do Parque do Martelo**

Paula junto com Ione são as duas responsáveis pela criação do espaço da horta comunitária do Parque do Martelo. Ambas com a idade na faixa dos 55 anos, são vizinhas e criaram vínculos de amizade e afeto durante os quinze anos em que trabalharam na construção da área do parque. Faz-se importante mencionar que elas trabalham como arquitetas autônomas e possuem uma maior liberdade de atuação frente ao trabalho voluntário e ao envolvimento no parque. Tanto Paula quanto Ione contribuem com seu conhecimento em arquitetura para manter a estrutura do parque revitalizada e aberta para receber as atividades colaborativas. Elas decidiram criar um espaço para a horta comunitária, com o objetivo de realizar projetos educativos junto às escolas e aos orfanatos vizinhos.

### **2. Horta da General Glicério**

Rafael tem 40 anos e junto com Ilana, que tem 38, formam o casal fundador da Horta da General Glicério. Rafael é formado em Desenho Industrial e Ilana em Artes Plásticas. Ele tinha um grande interesse pessoal em plantar na cidade perto de sua casa e em realizar uma atividade diurna no contexto urbano. Conta que sempre realizou intervenções urbanas noturnas como festinhas e atuava como DJ. Rafael vê a opção de plantio como uma atividade que o conecta com a natureza e percebendo a existência um terreno baldio perto de sua casa, resolveu unir forças e começar a plantar no local com o apoio de Ilana. O casal contou com o apoio de Pedro, de 60 anos e paisagista, para a criação dos primeiros canteiros, além do incentivo para plantar no local.

### **3. Horta Mutirão Olho D'Água**

Diogo, Vera, Rita e Jorge são jovens que tem a idade entre 25 a 32 anos e formam o grupo Organicidade. Eles possuem formações diversas e um profundo conhecimento de agroecologia e de agricultura urbana. O grupo criou forças para a realização da horta durante o evento Plante Rio, em 2016, com a participação de muitos voluntários que realizaram o primeiro plantio. O Organicidade possui um espaço dentro da Fundação Progresso no qual ministram cursos sobre o tema da sustentabilidade. É muito dedicado aos

projetos da horta e recebe o apoio dos colegas e parceiros da Fundação Progresso. Também oferece serviços de criação de hortas e de plantio e, no ano de 2016, inauguraram um trabalho de plantio junto à obra *Labirinto*, de Carlos Vergara na Cidade das Artes.

#### **4. Horta da Fonte**

Aline e Regina possuem ambas 25 anos e são formadas em Desenho Industrial. Ambas contam que tiveram o desejo de realizar uma horta perto de suas residências na Lagoa. Juntamente com o grupo Horta Nossa, elaboraram um projeto que foi apresentado para a prefeitura do Rio. Com o projeto aprovado no início de 2017, o Horta Nossa começou a realizar os primeiros plantios no local. O grupo, formado por jovens na faixa dos 25 a 27 anos, atualmente realiza mutirões na horta duas vezes por mês e se organiza nos cuidados diários por meio das redes sociais. O grupo Horta Nossa existe desde 2013, quando houve uma grande manifestação do país em torno das questões políticas e os integrantes se sentiram motivados a tratar o plantio como uma forma de manifesto no espaço urbano e na construção de coisas boas para a sociedade. O grupo acredita que, por meio das hortas, é possível pensar na cidade e cuidar do que é nosso.

#### **5. Horta das Artes**

André (engenheiro ambiental) e Nicolas (geógrafo) têm 26 anos de idade e fazem parte do grupo Horta Nossa. Os dois realizaram cursos de agroecologia e passaram pela experiência de realizar hortas urbanas na cidade do Rio de Janeiro. Juntos, tiveram a ideia de criar uma empresa prestadora de serviços e, após desenvolverem o projeto da Horta das Artes, o apresentaram à prefeitura do Rio de Janeiro. O projeto da Horta das Artes foi aprovado e funciona desde setembro de 2016 dentro da Cidade das Artes. André atua como funcionário desta e tem a responsabilidade de cuidar e gerenciar projetos educativos na horta. Nicolas gerencia alguns projetos da Horta das Artes em conjunto com André, porém não é funcionário da Cidade das Artes.

#### **6. Horta Comunitária do Grajaú**

José tem 39 anos e é profissional de marketing e como um ativista vegano atua em causas na defesa de animais. Leandro conta que, há três anos, morava no bairro do Andaraí e tinha o desejo de construir uma horta na cidade. Juntamente com Laura, de 45 anos e moradora de uma *coliving* no bairro, José obteve o aval da subprefeitura do bairro de criar a horta. Esta foi criada em 2016 e fica localizada na Praça Edmundo Rego, uma praça pública e um ponto de encontro no Grajaú. Ela possui o apoio de uma cabine da Polícia Militar localizada na praça que lhe fornece um ponto de água. José conta que seu desejo de plantar na cidade vai mais além e tem o sonho de ser um dia 100% autossuficiente, ou seja, de consumir apenas o que planta e colhe.

## 4.2 Observação participante nas hortas

A observação participante nos mutirões das hortas comunitárias foi de suma importância para os estudos de caso. Dentro dos mutirões era possível estar no ambiente e perceber como as dinâmicas acontecem tanto as operacionais quanto as relacionais. Praticamente em todos os casos, durante os mutirões, o espírito voluntário emergia e trazia consigo solidariedade e apoio mútuo. As pessoas que comparecem aos mutirões trazem consigo um grande senso de comunidade no qual a colaboração e a cooperação operam naturalmente no ensino informal, no empréstimo de ferramentas e na partilha da colheita. Os possíveis conflitos entre a comunidade e os voluntários são contornados para que prevaleça uma empatia e um espírito de comunhão.

As atividades aqui acompanhadas que envolvem a manutenção das hortas foram: o plantio, a rega, a poda, a colheita e a compostagem. Em quase todas as hortas, a colheita dos alimentos não era obrigatória, ficando em segundo plano. A atividade da colheita dos alimentos não gera nenhuma atividade comercial que vise sustentar as hortas. Ela nem sempre acontece, pois depende do tempo de colheita e da sazonalidade dos alimentos.

### 1. Horta do Parque do Martelo

A horta do Parque do Martelo faz parte do cotidiano da autora desta dissertação, como voluntária, desde o ano de sua inauguração em 2015. Ela recentemente passou por mudanças na sua liderança já que a sua fundadora e também organizadora dos mutirões foi morar fora do estado do Rio de Janeiro. A atual diretora do Parque do Martelo resolveu, então, assumir a liderança dos

mutirões. Os mutirões da horta acontecem no segundo domingo de cada mês e a atividade voluntária costuma receber pessoas da vizinhança com uma maior frequência. Há também pessoas de bairros vizinhos que atuam como voluntários, mas nem sempre de forma contínua. A vizinhança faz parte da comunidade da horta, que soma um total de quinze pessoas que se revezam na presença dos mutirões e das tarefas.

Dentro dos mutirões, as pessoas voluntárias são sempre bem-vindas. Elas chegam e podem trazer mudas e sementes para o plantio, mas também a gestão do parque se encarrega de trazê-las. A horta está dividida em canteiros nos quais os voluntários recebem a orientação de que espécies de mudas podem ficar juntas e sua melhor localização por conta da presença maior de luz do sol ou de sombra.

A atividade do mutirão costuma durar quase uma manhã inteira, indo das 9 às 13h com pausas para o cafezinho e a água. Durante essas pausas, há vezes em que os voluntários podem degustar de uma jaca colhida no próprio parque. Contudo, percebe-se que a atual gestão do parque se preocupa em resgatar a fauna do local por meio de árvores frutíferas que são destinadas à sua alimentação como, por exemplo, a árvore da pinha ou fruta do conde cujos frutos são destinados apenas aos pássaros.

As atividades realizadas durante o mutirão envolvem as pessoas e provoca uma força de encontros. Elas produzem, durante as práticas, relações interpessoais com os seus semelhantes em um espaço público no qual é possível ter um resgate das relações humanas. As relações interpessoais geram, pouco a pouco, vínculos de afeto na comunidade, para além de um diálogo reduzido a um simples “bom dia” ou “boa tarde”. É perceptível o envolvimento afetivo entre as pessoas da comunidade que já atingiram um grau de amizade entre a vizinhança.

Figura 9: Horta do Parque do Martelo.



Fonte: Foto tirada pela autora.

## 2. Horta da General Glicério

A Horta da General Glicério fica localizada numa zona residencial tradicional da cidade do Rio de Janeiro e fica aberta e visível para quem passa no local nos fundos daquela rua. O movimento de plantio começou no ano de 2016 em um terreno baldio no qual aconteceu uma tragédia que resultou com que o terreno ficasse impróprio para a construção de moradias. Ao chegar no mutirão que acontece todo sábado à tarde, geralmente das 15h às 18h, se é recebido pela comunidade local formada por um casal, um paisagista e mais quatro pessoas de diferentes formações. O terreno fica ao lado de uma grande escadaria que sobe para a comunidade do Morro Dona Marta e as pessoas que ali transitam despejam lixo no terreno da horta.

A comunidade da Horta da General Glicério conta com vários desafios. O terreno da horta é privado e a comunidade conta que obteve a aprovação de seus proprietários para nele ser realizado o plantio. No terreno não existe um

ponto de água e nem nas proximidades, o que faz com que, semanalmente, os hortelões levem água em garrações de 20 litros dentro de um carrinho de supermercado, desde sua residência até a horta. A comunidade conta que, além da questão da água, há também a dos síndicos vizinhos que não gostam da presença da horta por acreditarem ser uma atividade que gera ruídos que, por sua vez, acabam com a tranquilidade da região. Os hortelões procuram realizar atividades diurnas, visando não gerar tantos ruídos para que haja um respeito com a vizinhança.

Nos mutirões há sempre muito trabalho a fazer. No que tange as atividades, é visível a liderança do paisagista quanto às tarefas a serem executadas, em razão de sua experiência e de seu conhecimento, além de ser um espírito voluntário sempre disposto a apoiar no que for possível. A comunidade vem se engajando na manutenção dos canteiros, na construção de uma composteira que gere adubo para a própria horta e também em uma futura captação de água de chuva.

A comunidade da horta realizou, em 2016, um *croudfunding*<sup>39</sup> para recolher dinheiro para a construção dos primeiros canteiros. As doações por ele recolhidas geram recursos para a manutenção da horta até os dias de hoje, além desta também recebê-los de pessoas amigas da comunidade.

A comunidade se comunica por meio de grupos em redes sociais para a coordenação da manutenção e, principalmente, da irrigação da horta. Como há uma feira de rua na região, muitas vezes, a comunidade se encontra na própria rua e o boca a boca também atua como uma forma eficaz de comunicação entre eles.

Os líderes da comunidade falam da importância da horta para fazer uma conexão com as pessoas dispostas em cederem seu tempo e estarem disponíveis para contemplar um tempo mais lento, a buscar uma alimentação mais saudável e a ter uma postura de cidadania.

Dentro da Horta da General Glicério, a produção de alimentos geralmente é revertida para o consumo da própria comunidade, não havendo nenhum objetivo comercial em relação ao que é colhido. Apesar de todos os desafios, a comunidade da horta vem unindo forças para que a horta seja uma iniciativa bem vista e que conecte com a sociedade em prol do bem-estar e da formação de cidadãos mais participativos.

---

<sup>39</sup> <https://benfeitoria.com/hortadageneral>



Figura 10: Horta da General Glicério.



Fonte: Foto tirada pela autora.

Figura 11: Muro da Horta da General Glicério.



Fonte: Foto tirada pela autora.



### 3. Horta da Fonte

A Horta da Fonte começou o seu plantio no início de 2017. Com o projeto aprovado pelo programa da prefeitura *Adote uma área verde*, a comunidade formada por dez jovens, na faixa dos 25 anos de idade, se reúne para começar as atividades. Munidos de ferramentas como enxadas e pás, eles começam a trabalhar o terreno da Praça Alcio Solto na Lagoa Rodrigo de Freitas. O local é um local de passagem de carros e com um fluxo muito grande de pessoas, o que torna a região aberta e disponível para o público residente e transitório.

Foi possível acompanhar de perto a formação dos primeiros canteiros e de uma espiral de ervas nos primeiros mutirões. A empresa de compostagem Ciclo Orgânico forneceu alguns sacos de adubo e a horta estava recebendo doações de material para que começasse a surgir. O grupo do Horta Nossa é bem unido e possui conhecimentos de agrofloresta que facilitam o manejo do solo e a criação da horta.

Logo nos primeiros mutirões, uma das líderes havia deixado cartazes de cartolina, tentando articular uma comunicação com a comunidade do bairro. Durante um deles, alguns moradores curiosos perguntavam, ao passarem, o que estava surgindo naquele ponto. Apesar dos integrantes da comunidade não serem muito simpáticos e receptivos, deu para perceber que eles estavam muito conectados com os objetivos do projeto e dispostos a darem sequência às ações já realizadas.

A Horta da Fonte fica ao lado de uma escola municipal que funciona como uma parceira que fornece um ponto de água para a irrigação da horta. O terreno do local é bastante árido e os líderes conseguiram, por meio de doações, uma mangueira que levasse a água do ponto da escola até a horta.

Por estar localizada num espaço de grande transitoriedade, um dos maiores desafios é que a horta não se confunda com um local de despejo de lixo e nem, principalmente, com um local onde animais passam fazer suas necessidades. Ela não possui nenhum tipo de cerca, porém foram colocados tijolos para demarcar o canteiro.

O grupo Horta Nossa costuma se comunicar, por meio das redes sociais, visando se dividirem entre as tarefas da horta e também lidar com imprevistos como oferendas que são deixadas no local.

Os alimentos produzidos no local não possuem nenhum objetivo comercial e ficam disponíveis para a comunidade, quando colhidos. A horta mantém os seus cuidados semanalmente e, apesar de estar num lugar de grande

movimento, se encontra muito bem cuidada e vem revitalizando o local com uma natureza exuberante.

Figura 12: Horta da Fonte.



Fonte: Foto da autora.

Figura 13: Espiral de ervas da Horta da Fonte.



Fonte: Foto da autora.

#### 4. Horta Comunitária do Grajaú

A Horta Comunitária do Grajaú fica localizada na Praça Edmundo Rêgo no bairro da Zona Norte. A comunidade envolvida na horta é de dez pessoas que se revezam nas atividades através das redes sociais e dos mutirões que acontecem mensalmente. Estes últimos acontecem sempre junto com a feira “Desapegue-se” que mobiliza bastante a presença do público na praça.

Os mutirões acontecem aos domingos pela manhã e as quatro ruas que desembocam na praça ficam fechadas para que somente pedestres passem por elas. A praça é uma das mais frequentadas do bairro e, diariamente, crianças brincam no parquinho e idosos jogam cartas, descansam na sombra ou pegam sol.

O portão da horta sinaliza que os mutirões acontecem todos os segundos domingos de cada mês e que as atividades podem ser acompanhadas por meio da rede social<sup>40</sup>.

<sup>40</sup> <https://www.facebook.com/hortagrajau/>.



A área da horta foi recentemente cercada com o intuito de proteger as mudas pequenas das fezes de animais domésticos e também de inibir que se jogue lixo nela. A horta também recebeu recentemente um projeto voluntário de uma arquiteta que desenhou uma nova disposição para os canteiros de concreto que já estavam demarcando as áreas. Essas mudanças foram possíveis com o dinheiro arrecadado no *croudfunding*<sup>41</sup> gerado para dar apoio à sua infraestrutura.

Às 10h da manhã, a comunidade da horta já está praticamente toda presente e começa a dividir as tarefas. Ela é formada, em sua maioria, por moradores do próprio bairro e da vizinhança que ajudam com a irrigação durante a semana. Os voluntários se revezam nas tarefas e têm muita boa vontade, pois a maioria parece não ter um conhecimento específico sobre o plantio. Uma das voluntárias é engenheira florestal e, por ter um maior conhecimento, lidera as atividades, sabendo reconhecer que espécies ficarão bem ao lado de outras.

A horta tem o apoio de um ponto de água vindo de uma cabine da polícia militar que fica ao lado. Este possibilita a conexão de uma mangueira que viabiliza toda a irrigação da horta e ainda ajuda a refrescar as pessoas nas manhãs ensolaradas do Grajaú.

Durante o mutirão, algumas pessoas que estão nos eventos da praça costumam cumprimentar os voluntários na horta e também dar força para a iniciativa. Contudo, é sabido que na região há muitas pessoas, geralmente idosos, que não olham para o projeto da horta com bons olhos.

---

<sup>41</sup> <https://benfeitoria.com/hortagrajau>

Figura 17: Horta Comunitária do Grajaú.



Fonte: Foto da autora.

Figura 18: Projeto da Horta Comunitária do Grajaú.



Fonte: Foto da autora.

## 5. Horta das Artes

Por fazer parte da Cidade das Artes, a Horta das Artes possui ferramentas disponíveis para que a comunidade realize o plantio e sua manutenção. O mutirão acontece todas as sextas-feiras à tarde e costuma receber moradores do bairro e das adjacências.

A horta, apesar de estar num espaço público, se localiza junto ao estacionamento e um pouco longe das demais atividades da Cidade das Artes. Ela não está visível para quem circula perto do local no qual ocorre uma movimentação intensa de carros e transportes públicos e fica longe de um acesso à calçada de pedestres. Por estar localizada no bairro da Barra da Tijuca, praticamente os voluntários só podem chegar a ela através do transporte particular ou público.

Os líderes são pessoas comunicativas e entusiastas, manejam bem as ferramentas e têm um amplo conhecimento de agroecologia. Os voluntários que a frequentam são, muitas vezes, amigos e familiares dos líderes. Outra parte dos voluntários é formada por pessoas que moram nas proximidades e costumam frequentar os mutirões.

No decorrer destes, os líderes dão as coordenadas das atividades a serem realizadas e ainda oferecem informalmente um ensino sobre a melhor época para o plantio e a colheita. Os alimentos colhidos na horta não se destinam a nenhum fim comercial e costumam ser doados para os funcionários da Cidade das Artes como uma forma de atrair a sua atenção, participação e envolvimento em relação às atividades.



Figura 16: Horta das Artes.



Fonte: Foto da autora

Figura 16: Logo da Horta das Artes.



Fonte: Foto da autora.

## 6. Horta Mutirão Olho D'Água

A Horta Mutirão Olho D'Água fica localizada em frente aos Arcos da Lapa no centro da cidade. A horta ganhou esse nome, em função do local possuir um olho d'água, fruto de lagoas naturais que ali se encontravam. Ela teve o apoio da prefeitura e da Comlurb que ajudou com ferramentas para a sua construção.

O Organicidade é um grupo formado por quatro pessoas que contam com o apoio de voluntários da horta vizinha da ESDI (Escola Superior de Desenho Industrial da UERJ). Ele possui um espaço dentro da Fundação Progresso, o “Canto das Flores” que realiza cursos voltados para a sustentabilidade, a natureza e o meio ambiente.

Um dos voluntários que ali estava presente é jardineiro da casa de uma das integrantes da comunidade e conta que estava ali por vontade própria para ajudar. Os integrantes do Organicidade possuem cursos de Agricultura Urbana e uma grande habilidade com técnicas manuais de plantio.

Logo que as atividades se iniciam, um dos hortelões organiza como deve ser feito o plantio e divide as tarefas entre as pessoas. Uma das preocupações do grupo é realizar o plantio das PANCS (plantas não convencionais) que possuem um alto valor nutritivo e estão fora do eixo comercial de produção.

A Horta Mutirão Olho D'Água fica localizada num local de grande movimentação de carros e pedestres e muitos passam por ali curiosos em saber a atividade que nela é realizada. Um dos grandes desafios que a horta encontra é que moradores de rua costumam usar o espaço para fazer suas necessidades. Daniel conta que há sempre que fazer a limpeza de alguns espaços.

Apesar do desejo dos integrantes do Organicidade de querer envolver os residentes locais no mutirão, houve pouco interesse, até o momento, em termos de um engajamento por parte da comunidade local. O cultivo e a colheita dos alimentos ali colhidos não atendem a nenhum tipo de interesse comercial e são utilizados para consumo próprio ou para ilustrar os cursos do “Canto das Flores”.

A comunidade do Organicidade acredita que o plantio urbano é uma forma de gerar vida dentro da cidade. Eles contam o quanto é desafiante manter a horta em um local marcado por uma intensa atividade noturna na cidade e por festas de Carnaval mas que, apesar de tudo, o plantio tem resistido. O grupo defende que este deve ser feito sem o uso de agrotóxicos e que é possível existirem iniciativas que favoreçam o coletivo e à qualidade de vida. Ele também afirma que se fortalece na medida que vê a geração de frutos da horta e acredita um dia existirão políticas públicas que favoreçam o plantio na cidade.



Figura 14: Mutirão Olho D'Água.



Fonte: Foto da autora.

Figura 15: Feijão rosa (PANC) colhido no Mutirão Olho D'Água.



Fonte: Foto da autora.

### 4.3 Quadro comparativo

Foi realizado um quadro comparativo entre as seis hortas para que os processos operacional e relacional envolvidos fossem melhor compreendidos. Com a visão teórica do design de serviços é importante compreender as hortas comunitárias como um serviço oferecido às pessoas.

Quadro 1: Quadro comparativo das hortas (operacional).

	Horta das Artes	Horta do Parque do Martelo	Horta Mutirão Olho D'Água	Horta da General Glicério	Horta da Fonte	Horta Comunitária do Grajaú
Contato	André (Eng. Ambiental)	Ione (Arquiteta)	Diogo (Artes Plásticas)	Rafael (Designer)	Aline (Designer)	José (Prof. de Mkt)
Terreno/ Propriedade	Prefeitura	Prefeitura	Prefeitura	Privado	Prefeitura	Prefeitura
Tempo de existência	Desde Set/2016 (2 anos)	Desde 2015 (3 anos)	Desde Nov/2015 (3 anos)	Desde 2015 (3 anos)	Desde 2017 (1 ano)	Desde Jun/2016 (2 anos)
Bairro	Barra da Tijuca	Humaitá	Lapa	Laranjeiras	Lagoa	Grajaú
Acesso	24 horas	Dentro dos horários do parque	24 horas	24 horas	24 horas	24 horas
Equipe	2 pessoas principais, familiares e grupo Horta Nossa	1 líder e 11 pessoas que se alternam	4 líderes junto a voluntários da ESDI	5 integrantes principais	10 integrantes principais	10 integrantes principais
Parceiros	Prefeitura e grupo Horta Nossa	AMAH, Ciclo Orgânico e Manfred	Fundição Progresso, Grupo CARPE, ESDI CARIRU e Comlurb	Manfred e rede de amigos	Escola Municipal, Ciclo Orgânico e grupo TRAMA	Cabine da Polícia Militar
Ponto crítico	Grande poluição no local	Caramujo africano (praga)	Moradores de rua que fazem as necessidades na horta	Falta de ponto de água e vizinhos resistentes.	Região bem árida e vizinhos resistentes.	Resistência por parte dos idosos da assoc. de moradores.
Modelo Financeiro	Apoio da Prefeitura	AMAH e Amigos do Parque	Fundição Progresso	Crowdfunding e doações de amigos	Recursos próprios e Doações de amigos	Crowdfunding e recursos próprios
Mutirões e rotina	Toda sexta-feira e cuidados diários	Segundo domingo do mês e irrigação semanal	Duas vezes por mês e manutenção semanal	Todo sábado à tarde e irrigação semanal	Duas vezes por mês e manutenção semanal	Uma vez por mês e manutenção semanal

Quadro 2: Quadro comparativo das hortas (relacional).

	Horta das Artes	Horta do Parque do Martelo	Horta Mutirão Olho D'Água	Horta da General Glicério	Horta da Fonte	Horta Comunitária do Grajaú
Comunicação entre a comunidade	Redes sociais	Redes sociais e boca-a-boca	Redes sociais e boca-a-boca	Redes sociais e boca-a-boca	Redes sociais	Redes sociais
Motivação Original	Prazer próprio e gosto de estar no projeto da horta. Percebeu a aptidão de passar o conhecimento. Sempre gostei de plantar, acredito que a agroecologia pode salvar o mundo.	Desejo de transformar a área original que estava com muitos entulhos, para que se transforme em uma terra fértil e produtiva.	Desejo de interagir com o espaço público, levando o trabalho que já pratica com o grupo. Organicidade dentro da Fundação Progresso no Canto das Flores.	Forte desejo de plantar. Pela sua experiência pessoal de ocupação nas ruas como DJ, ele conta que já tem uma certa intimidade com o espaço público.	Realizar uma horta próxima da residência de alguns integrantes do grupo para dar continuidade ao trabalho das hortas comunitárias.	Desejo de plantar na cidade. Com o apoio da Casa Anitcha e a Sub-prefeitura, o líder começou a criar a horta captando recursos próprios e de voluntários.
Motivação Pessoal	Sempre gostaram de plantar, acredita que a agroecologia pode salvar o mundo.	Desejo de promover o verde e cuidar da Mata Atlântica.	A horta significa o prazer de ver a existência da vida e ver os microorganismos se desenvolvendo.	O líder estava em busca de uma atividade diurna e que queria colocar as mãos na terra. A ideia da horta seria uma atividade produtiva e diurna.	Sempre quis ter um espaço para trabalhar a terra dentro da cidade. Quando criança não teve muito contato com natureza.	O líder é ativista vegano e tem a meta de um dia chegar a consumir 100% do alimento produzido por si mesmo.
Motivação Atual	Ver como a horta está sendo aceita pela sociedade. E feliz com o projeto das escolas com a horta.	Quer se aproximar de projetos educativos infantis junto à horta por meio de uma educação com a experiência.	O líder conta que quer ser um agente da comunidade praticando uma micro política e estar junto e próximo da rua e da vizinhança.	O líder conta que sua motivação atual é ver que a horta está crescendo e dando bons frutos como a própria colheita.	Toda a vivência motiva a estar lá sempre. Contato com as plantas e comunicação com a natureza	O líder fica feliz pelo reconhecimento de alguns vizinhos e sempre distribui alimento da colheita para a vizinhança.
Qual o sentido da horta?	Sentido de uma capacidade de multiplicar os conhecimentos dentro da horta. E gerar conexões dentro da horta, que impulsionem essas iniciativas.	Acredita que a horta faz parte da recuperação do terreno e sentir-se pertencendo a um grupo ou a uma tribo.	Sentido de que é possível uma guerrilha urbana à favor da vida. Sentido de que é possível fazer as coisas, plantar sem química.	Sentido de conectar pessoas com o pensamento de troca, dispostas a ceder o tempo, um tempo mais lento, comer mais devagar e ter uma visão mais holística da vida.	O sentido da horta é ser um espaço que exista a presença de organismos vivos que possam oferecer trocas.	O sentido é agregar pessoas na sustentabilidade, autonomia na alimentação e mudança de paradigma.
Conhecimento	Agroecologia	Jardinagem	Agroecologia	Jardinagem e paisagismo	Agroecologia	Jardinagem
Demandas	Engajamento dos funcionários	Nova liderança para os mutirões	Engajamento da comunidade local	Engajamento da comunidade local	Engajamento da comunidade local	Engajamento da comunidade local

## 4.4 Desenvolvimento de ferramentas e proposta de serviço

A partir das demandas das seis hortas comunitárias na cidade do Rio de Janeiro, foi desenvolvido um serviço que as atendesse, como a necessidade de serem reconhecidas pelas comunidades locais e de que forma poderiam ser mais fortalecidas por meio de um serviço. Partindo do princípio de que a maioria delas surgiu, no máximo, há três anos, buscou-se compreender como se tornaram visíveis, como se comunicam entre si e como se relacionam com as pessoas e o seu entorno. A partir de uma pesquisa qualitativa composta de entrevistas semiestruturadas, da observação participante e de diários de pesquisa, foram produzidos dois quadros comparativos e estratégias como o *moodboard*, *storyboard*, *blueprint*, *personas* e o *business model canvas* para a criação de um serviço que atinja o objetivo da pesquisa. O resultado do desafio foi o “Escola da Horta”, um serviço educativo que reúne os potenciais conhecimentos de agroecologia e de permacultura já existentes junto à prática dos mutirões. O Escola da Horta é um serviço que oferece mutirões e vivências dentro das hortas, com o objetivo de torná-las mais visíveis dentro das comunidades e de fortalecê-las.

Foram desenvolvidos uma identidade visual e um site para o Escola da Horta (<https://fernandagusmaopern.wixsite.com/escoladahorta>), como uma plataforma que conecte todas as hortas e as apresente como um portfolio de atividades a serem desenvolvidas na área da educação e sustentabilidade, dentro do meio ambiente das hortas e sua comunidade.

### 4.4.1 Perfil dos líderes das hortas comunitárias

Abaixo são descritos os perfis dos líderes das hortas comunitárias, elaborados a partir das evidências coletadas durante a observação, lembrando que eles preservam as características de cada líder. A elaboração destes perfis foi de grande valia para o serviço, pois permitiu uma compreensão personalizada e aprofundada dos envolvidos nas hortas e de suas motivações, essenciais para a sua concepção descrita a seguir. Tais perfis inspiraram as características do serviço e seu caráter educacional.

**Ator 1: Líder da comunidade do Parque do Martelo**

Evidência coletada na entrevista: “Iniciamos em 2014 com a ideia de uma horta comunitária que, ao longo do percurso, foi se apresentando com uma maior participação na educação ambiental e hoje é uma horta com um viés educativo na qual o cultivo passa também pela colheita das relações e não apenas das hortaliças”

**Ator 2: Líder da Horta Comunitária do Grajaú**

Evidência coletada na entrevista: “Com quem nos procura, compartilhamos conhecimentos e experiências adquiridos ao longo de nossa vivência. Temos sido chamados para palestras e oficinas e hoje, inclusive, teremos uma delas em uma escola pública na Lapa”.

**Ator 3: Líderes da Horta do Mutirão Olho D’Água**

Evidência coletada na entrevista: O grupo Organicidade leciona cursos de permacultura dentro da Fundação Progresso no espaço “Canto das Flores”.

**Ator 4: Líder da Horta da Fonte**

Evidência coletada na entrevista: Uma das líderes já realiza serviços de educação dentro das escolas junto a crianças e ao protótipo que desenvolveu.

**Ator 5: Líder da Horta das Artes**

Evidência coletada na entrevista: “Toda quinta-feira (hoje) recebemos turmas de escolas para visita. Esse seria o papel atual do projeto: educar, conscientizar, resgatar valores e capacitar as pessoas para iniciarem seus próprios projetos, fazendo delas agentes disseminadores do movimento da agricultura urbana”.

**4.4.2 O serviço Escola da Horta**

As características educacionais das hortas comunitárias foram confirmadas por meio da análise de cada uma. Levando em questão todas as evidências



coletadas a partir da observação participante, das entrevistas e dos diários de pesquisa, percebeu-se a necessidade de um serviço que fosse organizado como uma solução educativa e colaborativa.

Considerando as operações de caráter educacional nas hortas e os problemas nela envolvidos, foi identificada a necessidade de um serviço que as apoiasse nesses processos. O serviço, devido ao seu caráter educacional, foi denominado Escola da Horta. O conceito central do serviço é ser uma atividade que engloba os mutirões realizados nas hortas comunitárias como uma atividade educativa e informal que se apresenta de forma lúdica para que grupos das proximidades (vizinhança imediata) possam participar do plantio e, dessa forma, reconhecer a horta comunitária como um serviço para o bairro de modo a desenvolver uma visibilidade positiva e um engajamento maior com o bairro e com a comunidade.

O objetivo é realizar mensalmente um mutirão com grupos de dez a doze pessoas em uma das seis hortas comunitárias, junto a grupos de escolas, faculdades, cursos de inglês, integrantes de associações de moradores de bairro e/ou grupos pré-formados. As pessoas irão participar do mutirão, o farão ativamente nas atividades de poda, plantio, colheita, irrigação e compostagem. Cada grupo formado será auxiliado pela comunidade da horta para as atividades a serem desenvolvidas no dia que terão uma duração de três horas e serão concluídas com a realização de uma breve roda de partilha. Após a atividade educativa na horta, as pessoas poderão sair motivadas a participar e se engajar ainda mais nos mutirões regulares das hortas e, dessa forma, conhecer o serviço oferecido à sociedade e poder encaminhar amigos e familiares para alguma atividade nelas. A roda de partilha terá por objetivo acolher os *feedbacks*, além as sugestões de possíveis melhorias para as hortas comunitárias.

#### **4.4.3 Conceito central do serviço**

A proposta do Escola na Horta (daqui por diante, EH) é inovar por permitir a articulação das atividades nas hortas com serviços educacionais e grupos existentes na vizinhança. Ele permitirá a articulação das atividades na horta com uma oferta adicional para escolas, associações de bairro ou aposentados, cursos de inglês, etc. Os clientes poderão variar o perfil e apresentarem diversos tipos de demandas. Assim sendo, os mutirões nas hortas serão integrados por grupos pré-formados, como em escolas, cursos e associações, gerando um

benefício mútuo e a horta garantirá aos participantes uma experiência nova e benéfica para a sua saúde.

O serviço do EH irá atender aos usuários pela demanda de seu perfil e de sua idade para se adequarem aos temas e interesses, com o objetivo principal de reunir os integrantes numa atividade sensorial e ecológica que lhes traga os valores de pertencimento a uma comunidade e fortaleça os seus vínculos sociais.

#### **4.4.4 Carácter colaborativo e relacional do serviço**

O EH traz a proposta de um serviço colaborativo em que a presença das pessoas trabalhando no mutirão é fundamental para a sustentabilidade do serviço da horta. Os voluntários fazem o papel de seus cocriadores, podendo contribuir ao trazerem ferramentas e mudas que queiram plantar. A comunidade, por possuir uma maior experiência, irá indicar o melhor posicionamento físico para a distribuição das mudas, sementes e plantas, visando conferir uma harmonia ao ecossistema da horta.

O EH é um serviço que apoia a manutenção das hortas comunitária, ao mesmo tempo em que convida a comunidade local a participar das atividades, oferecendo assim uma maior visibilidade sua para esta, para o bairro e, conseqüentemente, para a cidade.

A criação de valor do serviço está na produção coletiva em que os usuários têm a liberdade de sugerir novos tipos de plantio para a horta, a fim de que os usuários também se sintam como seus cuidadores e mantenedores. Dessa forma, a presença dos usuários é fundamental para que o serviço se realize.

A proposta do EH é que as pessoas tenham hábitos mais saudáveis e pratiquem a sustentabilidade dentro do seu próprio bairro. Assim, os usuários poderão se envolver mais com as necessidades do bairro e também interagir e conhecer a vizinhança, com a produção de encontros na horta, sendo gerados valores como a confiança e o pertencimento a um lugar, que farão com que eles se sintam mais próximos uns dos outros e nutridos por este tipo de relação. A relação com o plantio e a natureza produzirá bem-estar e muitos benefícios para a saúde. No EH, voltar-se para a natureza será um exercício que também fará com que as pessoas se identifiquem mais com o tempo das coisas.

#### 4.4.5 Usuários envolvidos (personas)

Foram selecionadas algumas pessoas que integram ou lideram os grupos e já fazem parte dos bairros das hortas, como possibilidade de clientes que estão voltados para o contexto da educação e da colaboração para que se realizem em conjunto os mutirões.

**Sergio, 67 anos****(Presidente da associação de moradores de bairro)**

Sergio é um motivador nato e sempre busca nas reuniões mensais engajar e envolver as pessoas. Ele acredita que poderá desenvolver atividades com os associados no EH. Acredita também que a maioria dos atuais associados são formados por aposentados e que o EH será um ótimo recurso dentro do bairro para a ocupação e o lazer dessas pessoas.

**Sofia, 43 anos****(Educadora)**

Sofia trabalha em uma escola para crianças e adolescentes. Ela acredita que os serviços do EH podem oferecer atividades lúdicas que desenvolvam os sentidos dos alunos e que seja uma atividade de consciência ambiental importante para a formação de bons hábitos para os alunos, que irão repercutir dentro de suas casas, com suas famílias.

**Alexandre, 37 anos****(Gerente de curso de inglês)**

Alexandre acredita que levar os seus alunos para as hortas pode propiciar uma aula lúdica que poderá facilitar para eles a assimilação da língua inglesa, junto aos alimentos e ferramentas do mutirão.



#### **4.4.6 Detalhamento do serviço e *storyboard***

O EH é um serviço oferecido às escolas, associações, instituições e organizações para que possam realizar em grupo um trabalho educativo dentro das seis hortas oferecidas. A proposta é que aconteçam mutirões de três horas cada, até o desenvolvimento de cursos de maior duração (20h), que possam formar uma sequência de encontros. Dentro dos cursos de maior duração, será possível emitir certificados das técnicas utilizadas: permacultura, compostagem e jardinagem básica.

A proposta do EH será oferecer à comunidade local e dos bairros próximos às hortas a possibilidade de conhecer técnicas e manejos de plantio, de desenvolver uma nova relação com o alimento e sua produção, de desenvolver uma atividade saudável entre os pares da comunidade e de estar em contato com a natureza e com a cidade, realizando um exercício saudável ao ar livre. As atividades do EH poderão trazer enormes benefícios para a saúde com mínimos riscos em suas atividades. A equipe educativa possui todos os tipos de ferramentas e instrumentos para que as pessoas tenham segurança nas atividades, observando sempre os limites físicos de cada um. As atividades irão desenvolver o entrosamento em equipe, a intimidade, a relação com o outro e com a natureza, a confiança e o senso de comunidade.

O EH conjugará atividades de jardinagem e práticas colaborativas em um encontro coletivo muito similar a dos mutirões de plantio realizados mensalmente nas hortas comunitárias. O serviço auxiliará as atividades relacionadas com a manutenção da horta, mediante atividades físicas realizadas em grupo. Cada grupo, composto por até doze pessoas, será orientado na divisão das tarefas a serem realizadas dentre as seis hortas comunitárias. A escolha da horta se dará em função da preferência dos grupos e da proximidade física.

Logo ao chegar na horta, os grupos serão acolhidos pela comunidade da horta e será iniciada uma breve roda de boas-vindas. Logo após a roda, as pessoas serão informadas sobre as atividades a serem realizadas naquele dia e distribuídas as tarefas. Como estas dependerão das condições de manutenção da horta no dia, as atividades serão previstas no próprio dia, de acordo com as suas necessidades e as do meio ambiente.

Durante as atividades na horta – que geralmente são de poda, plantio, rega e colheita – as pessoas poderão se alternar durante as atividades e será possível compreender todo o funcionamento do ecossistema da horta. O EH fornecerá às pessoas todas as ferramentas de suporte às suas atividades, como

luvas, enxadas, pás, regadores, mangueiras, entre outras. A escolha das atividades pelos integrantes do grupo será realizada na hora e o mutirão terá uma duração de três horas, sempre de acordo com os dias predefinidos para cada horta comunitária que, a princípio, variam entre o segundo sábado do mês, o segundo domingo do mês e as sextas-feiras.

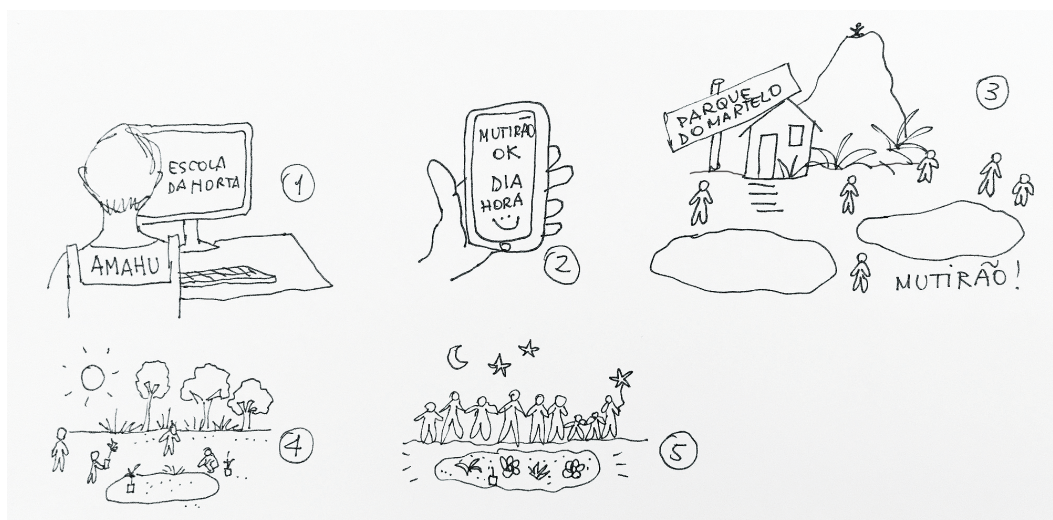
Ao final das atividades, em que todas as pessoas realizaram atividades e colaborativamente contribuíram para a manutenção do ecossistema vivo da horta, será oferecido uma roda de partilha em que a comunidade falará, junto com o grupo, sobre a vivência e na qual será pedido também um *feedback* sobre as atividades realizadas. Desta forma, acredita-se que a comunidade das hortas poderá se sentir fortalecida e estimulada a receber vizinhos e grupos de pessoas dispostos a colaborar e a conhecer mais sobre métodos e técnicas de plantio. O EH prevê o desenvolvimento de qualidades como a saúde física e mental, o contato com atividades agrícolas e de subsistência, assim como qualidades relacionais como a confiança, o afeto, a cidadania e o pertencimento de grupo, bairro e/ou comunidade.

A ferramenta do *storyboard* foi desenvolvida no contexto de uma persona (presidente de associação de moradores) para que fossem melhor compreendidas as fases do percurso do cliente na utilização do serviço. Esta ferramenta auxiliará a visualizar, por meio de ilustrações, como o serviço pode ser contado de maneira autoexplicativa como uma história em quadrinhos. Suas fases serão demonstradas nos quadros ilustrados abaixo:

#### Legenda (*storyborad*)

- 1 – Presidente da associação de moradores de bairro (ex.AMAHU) procura contato com o Escola da Horta (on-line ou presencial);
- 2 – Presidente agenda data para levar os integrantes da associação ao mutirão;
- 3 – Integrantes da associação chegam a horta e são abordados pela comunidade local;
- 4 – Mutirão oferecido pelo Escola da Horta para a associação dentro do Parque do Martelo;
- 5 – Partilha final do mutirão, feedbacks e roda de celebração

Figura 19: Storyboard (ex. Presidente da associação de moradores).

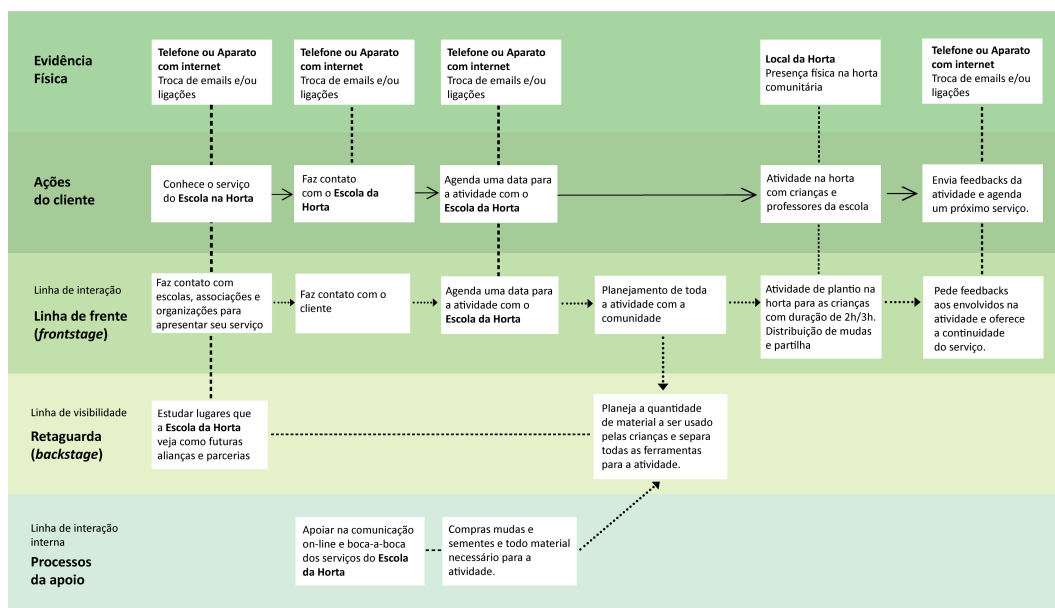


Fonte: Ilustração de Nathalia Cavalcanti.

#### 4.4.7 Estrutura das interações (*blueprint*)

O *blueprint* demonstra os processo de interação que o serviço oferece e os pontos de contato existentes entre a equipe do serviço e o cliente pelos quais se atingirá o objetivo da atividade de plantio. Com o serviço do EH, as escolas, associações e grupos poderão agendar as aulas de plantio pelo site e/ou diretamente pelas redes sociais. Este tipo de ferramenta demonstra a parte operacional do serviço, mostrando como funcionam as estruturas de interação durante o agendamento e a execução do serviço.

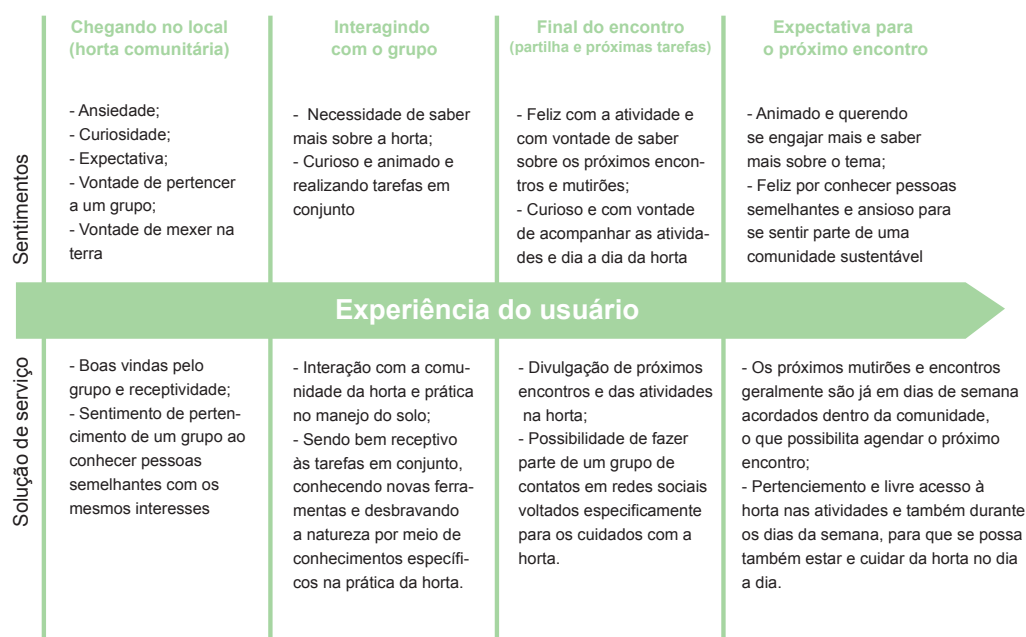
As interações a seguir configuram um caso onde é realizado um serviço de atividade de plantio junto a uma escola com crianças. Ele pode ser adaptado para os demais tipos de grupos, sendo que, no caso da escola com as crianças, os responsáveis pela escola, no caso, os professores, devem estar presente nas atividades.



#### 4.4.8 Jornada do usuário

A jornada do usuário foi realizada com o objetivo de compreender os sentimentos gerados pelas atividades oferecidas pelos serviços do EH. Esta ferramenta foi utilizada para mostrar como os bons sentimentos se transformarão em benefícios para os usuários que praticarem o seu serviço.

#### Jornada do Usuário



#### 4.4.9 Identidade visual e site (Escola da Horta)

##### 1. Identidade visual



O conceito da marca é o de ser aproximado como um serviço voltado para a sustentabilidade e o meio ambiente representado pela cor verde. O símbolo que representa o EH é uma flor cujas pétalas representam pessoas que, junto com outras formam os integrantes de uma comunidade unida. O centro da flor é um sol que irradia conhecimento para a comunidade.

## 2. Site



Fonte: Ilustração de Nathalia Cavalcanti.

### 4.4.10 Moodboard

A escolha da realização do *moodboard* visa compreender e demonstrar o ambiente informal e o clima colaborativo, identificados dentro dos mutirões nas hortas comunitárias. Os registros foram realizados com consentimentos dos participantes e preocupou-se em proteger a identidade da maioria deles. Por meio das fotografias, foi possível a captação dos momentos de informalidade, cooperação e colaboração em que se as pessoas são vistas trabalhando voluntariamente. O *moodboard* foi construído tanto a partir de imagens realizadas pela autora quanto das observações participantes.





#### 4.4.11 Modelo de negócio











Este serviço foi desenvolvido a partir da capacitação das pessoas da comunidade das hortas, juntamente com os parceiros já existentes. Com este tipo de modelo de negócios ou *business social canvas*, os integrantes dos grupos poderão oferecer e divulgar os seus serviços educativos para as hortas e reverter as contribuições e doações, como um modelo de sustentabilidade, para as demandas de manutenção das hortas.

O importante modelo de negócios colaborativo tem o seu foco voltado para a parte colaborativa de uma troca não monetária, na qual os participantes atuam

na manutenção e no cuidado da horta, gerando um valor benéfico para a horta com base no envolvimento das pessoas.

Para os parceiros, este modelo de negócio servirá para que a interação seja ainda mais forte e eles ainda possam oferecer os seus serviços. Como, por exemplo, a empresa Ciclo Orgânico (<https://cicloorganico.com.br/>), que pode oferecer serviços de coleta e compostagem de lixo orgânico aos que consumirem o serviço educativo e conhecer um pouco mais sobre o processo de compostagem e geração de adubo.

Figura 20: Modelo de negócios.

<b>Parcerias chave</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>- Prefeitura</li><li>- Comlurb</li><li>- Associação de bairro</li><li>- Ciclo Orgânico</li></ul>	<b>Atividades chave</b>  <p>Serviço educativo de mutirão voltado para grupos pré-formados como escolas, associações e comunidades de todas as idades.</p> <b>Recursos chave</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>- Recursos Humanos</li><li>- Seleção e apresentação de 6 hortas comunitárias</li></ul>	<b>Proposta de valor</b>  <p>Ser um serviço de educação informal nas hortas comunitárias por meio dos mutirões;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Trazer contato maior entre a comunidade local com a natureza;</li><li>- Trazer uma nova relação com a comida e com a sociedade.</li></ul>	<b>Relações com clientes</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>- Assistência personalizada</li><li>- Feedbacks das atividades;</li></ul> <b>Canais</b>  <p>Canais físicos: Hortas comunitárias</p> <p>Canais virtuais: Redes sociais e site</p>	<b>Segmentos de mercado</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>- Associações de bairro</li><li>- Escolas públicas e privadas</li><li>- Condomínios</li><li>- Clubes</li><li>- Cursos de língua</li><li>- Grupos de pessoas pré-formados</li></ul>
<b>Estrutura de custos</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>- Comunidade das 6 Hortas (apoio e ensino informal)</li><li>- Ferramentas</li><li>- Insumos (sementes, mudas, adubo)</li></ul>	<b>Trocas não-monetárias e colaborativas</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>- Atividades educativas na horta atuam como uma manutenção e cuidados na horta.</li></ul>	<b>Fontes de renda</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>- Atividades educativas dentro da horta;</li><li>- Serviços de apoio a construção de hortas;</li><li>- Palestras</li></ul>		

Fonte: Carla Cipolla. Adaptado de Osterwalder, Pigneur & al. (2010).



## 5. Validação do serviço e encontro colaborativo

Para dar sequência à pesquisa e ir ao encontro da parte teórica foi realizada uma validação do serviço colaborativo, por meio de mapas mentais e entrevistas como uma forma de que se reconheça, de fato, uma solução para o fortalecimento das hortas comunitárias.

Para que o serviço proposto fizesse sentido requisitou-se aos hortelões a realização de uma entrevista informal em que foi perguntado quais seriam as suas reais necessidades atualmente e se o serviço proposto pelo EH caberia, neste momento, como uma solução viável e eficaz para o fortalecimento da comunidade das hortas e para a obtenção de uma maior visibilidade (positiva) sua, no entorno.

A partir das respostas das entrevistas, foram gerados mapas mentais onde foi possível enxergar quais pontos convergiam para uma solução de serviço.

### 5.1 Resultado da validação do serviço

O encontro com três líderes das hortas comunitárias ocorreu no início de dezembro de 2018 e foram realizadas as entrevistas como um bate-papo informal que fosse suficiente para dar continuidade à pesquisa.

A seguir, estão os resultados coletados, a partir das entrevistas, e a produção dos mapas mentais utilizados como um meio para se compreender se o objetivo do serviço seria alcançado e útil para os hortelões.

#### **Entrevista n.º 1 com os líderes da Horta da General Glicério**

**Data: 01/12/2018**

**Local: Horta da General Glicério (15h)**

O encontro com o casal que era o líder e o fundador da Horta da General Glicério num sábado à tarde, se deu durante um mutirão da horta no dia 1º de dezembro de 2018.

Ao término das atividades, todos se sentaram num banco próximo à horta para conversar. O casal contou que tinha muitos planos para melhorar a horta e que, ultimamente, conseguiu melhorar o desafio da falta de água com um sistema de captação de água de chuva. Também contou que o último conflito

recente ocorrido na horta se deveu à presença de um morador de rua que estava fazendo uso da horta para passar as noites.

Foi apresentado o desenvolvimento do serviço do EH como uma solução para o fortalecimento da horta. Mesmo gostando muito da ideia, o casal começou a falar sobre necessidades mais urgentes para ela, de acordo com as demandas do dia a dia.

Falando sobre as possibilidades de que processos de fortalecimento sejam levados para dentro da horta, o casal primeiramente falou sobre a possibilidade da realização de um *tour* educativo que serviria para a sua apresentação às pessoas e, também, para apresentar a elas os cuidados requeridos pela horta.

Em um segundo momento, o casal falou sobre o serviço de compostagem de lixo orgânico oferecido gratuitamente pela horta para a vizinhança, que, a seu ver, poderia ser cobrado, a exemplo do que ocorre com os serviços da empresa Ciclo Orgânico.<sup>42</sup> Também disse que pensa em desenvolvê-lo para a comunidade futuramente.

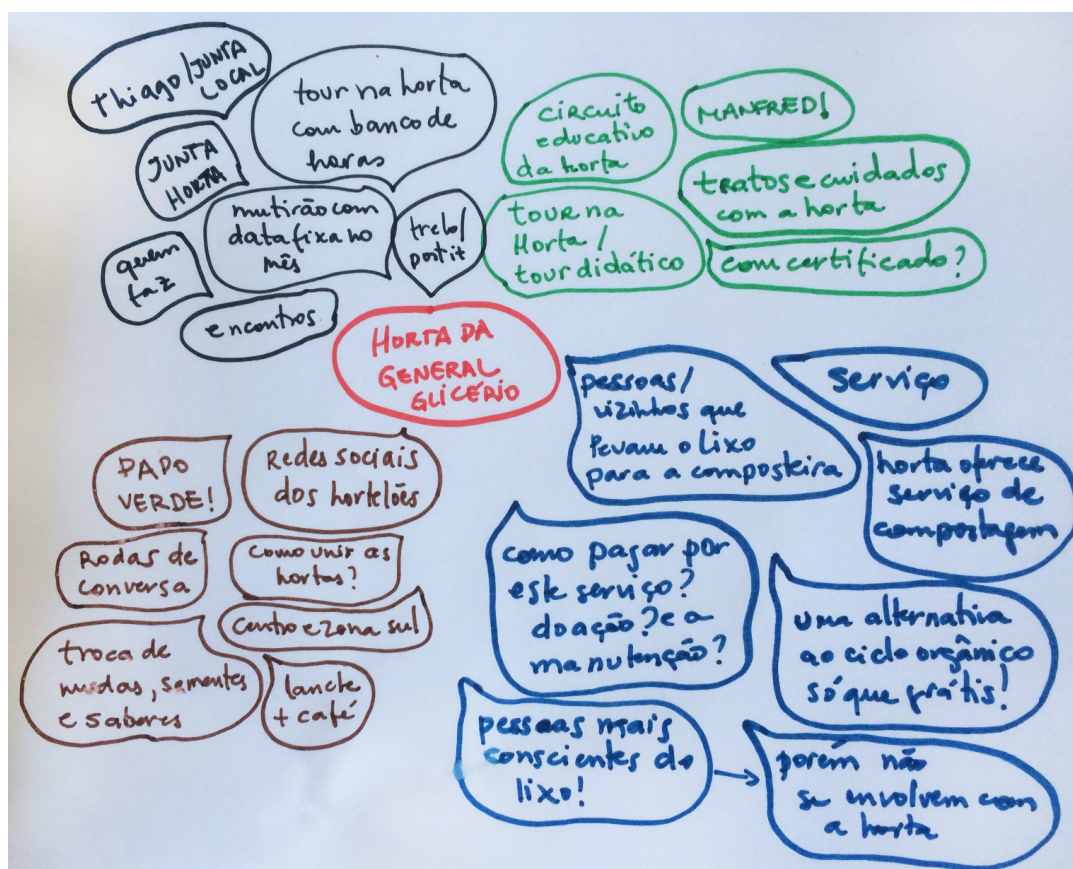
Como uma terceira possibilidade, o casal falou da ideia de realizar uma reunião com as hortas próximas da zona sul, como uma forma das pessoas se conhecerem melhor. Lembrou-se do evento de uma roda de conversas realizada no Parque do Martelo, no dia 12 de maio de 2018, em que foram trocados muitos saberes. O casal pensou em uma forma de unir os hortelões para uma troca de mudas, saberes, sonhos e conflitos, por meio desse tipo de evento.

Por último, também colocaram a necessidade de que se fixe uma data para os mutirões mensais da horta de modo a facilitar o acesso das pessoa que queiram conhecê-la e participar de suas atividades. A comunidade da horta costuma fazer a manutenção desta aos sábados e se comunicam por meio de um grupo no *whatsapp*.

---

<sup>42</sup> <https://cicloorganico.com.br/>. Acesso em 26 Fev. 2019.

Figura 21: Mapa mental gerado no encontro com os líderes da Horta da General Glicério.



Fonte: Ilustração da autora.

### Entrevista n.º 2 com líder da Horta Comunitária do Grajaú

Data: 03/12/2018

Local: Casa do líder (19h)

A entrevista de um dos líderes da Horta Comunitária do Grajaú, para validar o serviço do EH, ocorreu em sua casa. Este foi apresentado a ele como um serviço que poderá fortalecer a comunidade do bairro e, desse modo, ter uma maior visibilidade para a vizinhança. A princípio, o líder gostou muito da proposta e, então, mostrou-se a ele como o serviço funcionaria, que estava oferecendo um site, uma rede social ou, até mesmo, pensar em um aplicativo para que os próprios hortelões tivessem autonomia. Ele se interessou e falou que tem o desejo de desenvolver programas educativos para escolas e apoia a construção de hortas comunitárias.

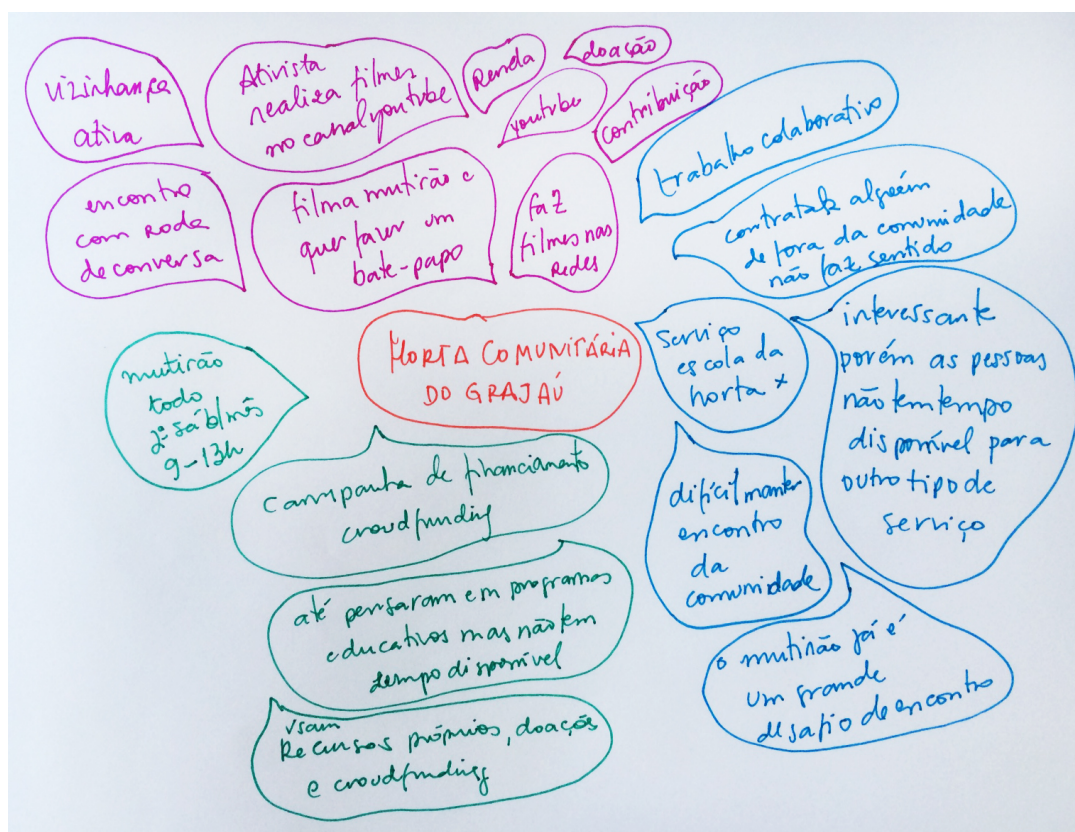
O líder considerou a proposta como algo que está nos planos para a Horta Comunitária do Grajaú, mas que, no momento, ela não seria possível pelo fato de que a comunidade da horta é formada por pessoas que são muito

ocupadas e possuem muitas responsabilidades de trabalho. Ele comentou que contratar uma pessoa de fora para trabalhar no EH, com a comunidade, não faria sentido, pois tudo é feito colaborativamente por voluntários. Falou que o encontro da comunidade nos mutirões acontece todo segundo sábado do mês e já faz parte de um esforço para que as pessoas estejam em conjunto na horta: “a horta e o mutirão já são uma realização complexa”.

Então, começou a falar das possibilidades reais para o fortalecimento das hortas e do engajamento com elas. Contou que, como um ativista vegano, possui experiência em realizar *lives* e vídeos que são compartilhados nas redes sociais e que, em função disso, também realiza vídeos e postagens para compartilhar o trabalho realizado na Horta Comunitária do Grajaú. Ele pretende realizar mais vídeos que reproduzam as atividades do mutirão e os bate-papos para um futuro programa de financiamento coletivo.

Em outro momento da conversa, ele comentou sobre a importância de se produzir bate-papos coletivos em que sejam trocadas informações sobre as hortas e a partir dos quais, se possa convidar mais pessoas para serem voluntárias. Lembrou também da roda de conversa realizada no Parque do Martelo, no dia 12 de maio de 2018, e que como foi importante para ele conhecer pessoas com interesses semelhantes aos seus sobre o tema das hortas comunitárias. Falou que acredita que mais encontros como este possam vir a ser realizados com maior frequência e lembrou que as pessoas que trabalham e dependem da agricultura urbana possuem movimentos de muita união e articulação em prol dos seus objetivos.

Figura 22: Mapa mental gerado no encontro com o líder da Horta Comunitária do Grajaú.



Fonte: Ilustração da autora.

### Entrevista n.º 3 com líder da Horta da Fonte

Data: 06/12/2018

Local: Bar Joia (19h)

O encontro com a líder da Horta da Fonte se deu numa quinta-feira à noite num bar tradicional do Jardim Botânico. A líder, que é designer e integra o coletivo Horta Nossa, contou que é muito envolvida com a horta e que recentemente desenvolveu um produto educativo para que as crianças pudessem compreender mais facilmente os processos e o ecossistema das hortas. Contou também que a horta foi criada com o intuito de estar perto da residência dos integrantes do grupo, facilitando a sua manutenção e os vínculos entre eles.

O encontro gerou muitas respostas positivas. Primeiramente foi proposto que a líder apresentasse a Horta da Fonte em uma frase resumida e ela assim o fez: “A Horta da Fonte é um espaço de encontro, resistência e plantio coletivo

comunitário”. Com esta apresentação, foi possível compreender as suas motivações e desejos pessoais.

Foi-lhe dito que a proposta de serviço do EH se destinava a seis hortas comunitárias e ela falou que cada horta possui uma demanda em particular. O EH foi apresentado como um serviço educativo que facilitaria o entrosamento da horta com a comunidade do bairro. Ela gostou da ideia e, pouco a pouco, começou a relatar sobre suas últimas experiências na Horta da Fonte.

A líder contou que, no último mês de outubro, ela e mais duas amigas foram assaltadas à mão armada, enquanto estavam trabalhando na horta e que, desde então, estava paralisada e com muito medo de voltar às atividades. A partir dessa incidência, começou-se a conversar sobre as possibilidades de serem trabalhadas em conjunto com os hortelões.

Foi sugerido que a líder fizesse um mapa mental sobre as atividades. Ela falou da possibilidade de fazer mutirões semanais para estar mais presente na horta e gostou da ideia de ter um espaço pedagógico e oficinas para os parceiros. Falou também de uma maior integração social e de uma maior responsabilidade com o lugar, fazendo com que uma parcela maior da vizinhança se aproxime da horta e sobre a possibilidade de expandir a horta para outros lugares do bairro.

Em outro momento, ela sugeriu a realização de um encontro que favorecesse rodas de conversa e pudesse dar voz aos hortelões com a finalidade de trazer novas políticas para o bairro. Foi sugerido pensar em uma articulação em conjunto com o grupo “Junta Local”<sup>43</sup> que já realiza feiras mensais e trabalha com a entrega de produtos orgânicos, por meio de um comércio justo, mas ela não gostou da ideia pelo fato de o “Junta Local” ser um comércio.

Foram pensadas e repensadas conjuntamente as possibilidades de criação de processos integrativos para as hortas. A líder chegou a citar também um projeto de sinalização para a horta, mas seria algo muito particular. Falou-se de produtos e serviços que os designers estão acostumados a projetar como livros, manuais, sinalização, aplicativos, sites, redes sociais, chegando-se à conclusão de que, neste momento, existia um espaço vazio e que estes projetos não chegariam a favorecer as seis hortas.

A líder, então, falou de uma real necessidade neste momento: a de que as pessoas das comunidades das hortas deixassem de ser dispersas, cada uma

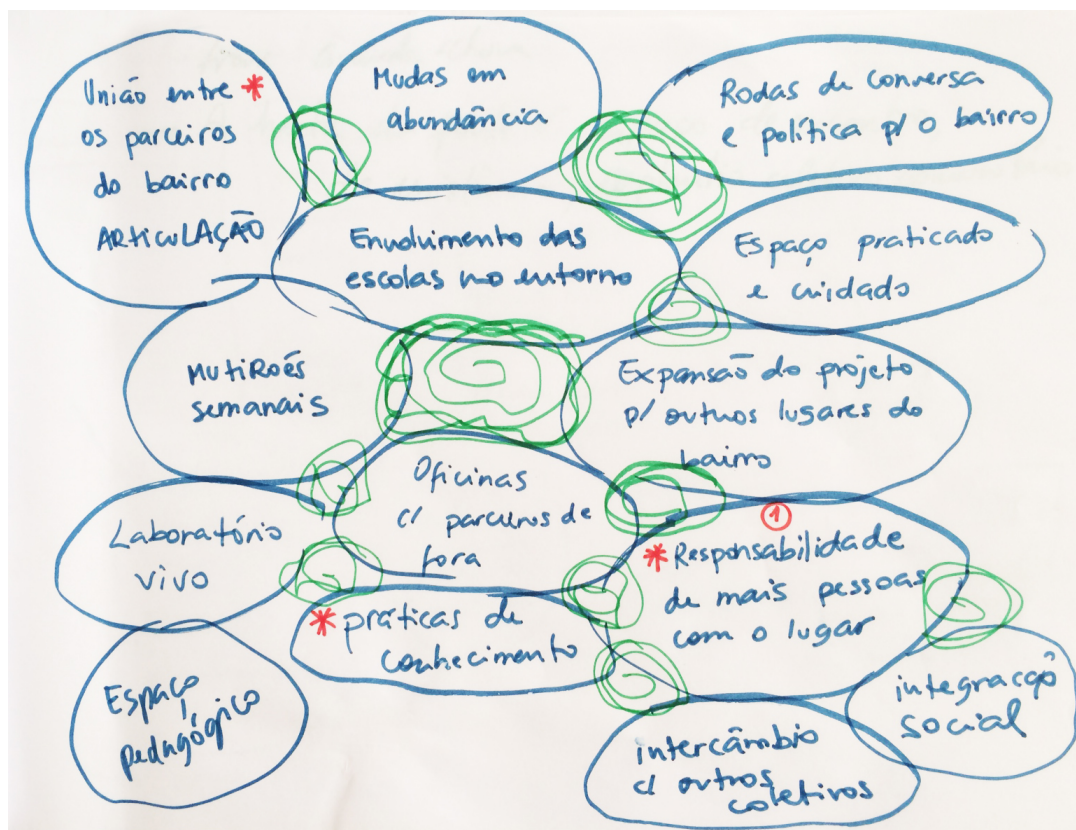
---

<sup>43</sup> Fonte: <https://juntalocal.com/>. Acesso em: 10 Jan. 2018.



cuidando tão somente de seus afazeres do cotidiano e das responsabilidades profissionais. Em uma pausa, a líder sugeriu que nenhum produto ou serviço alcançaria essas comunidades que pouco dialogam ou se encontram fisicamente e que um encontro colaborativo seria uma espaço para a conversa, a troca e a união e para que se alcançasse um fortalecimento junto aos hortelões.

Figura 23: Mapa mental gerado no encontro com a líder da Horta da Fonte.

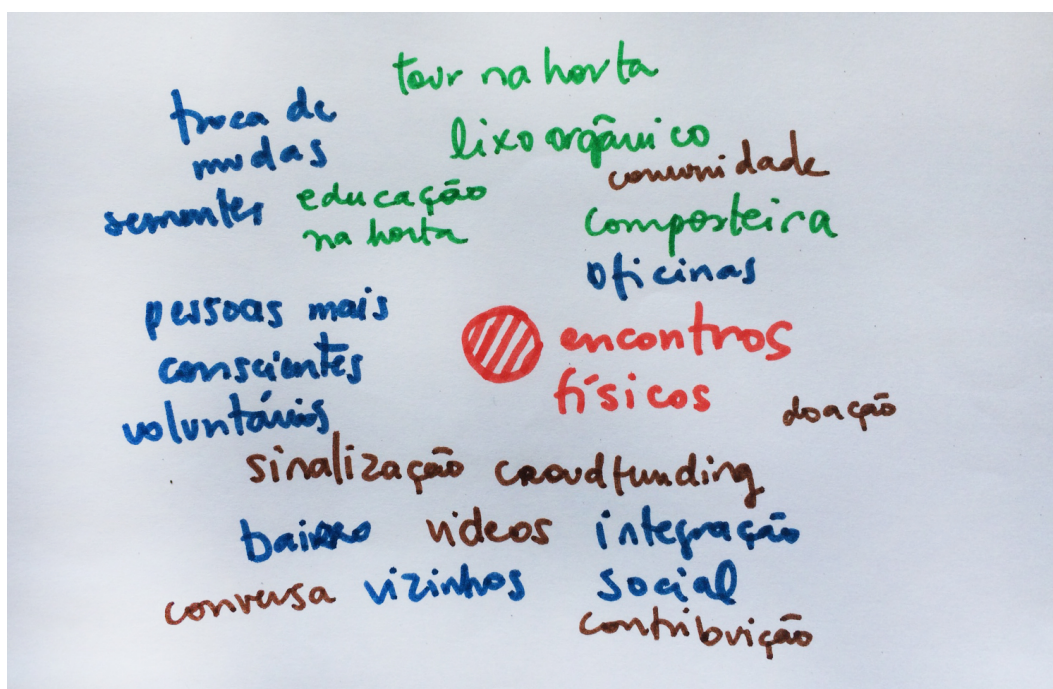


Fonte: Ilustração da líder da Horta da Fonte.

A partir das entrevistas realizadas com os três líderes foi implementado um mapa mental coletivo com as palavras e as ideias que convergiam em todos eles. A partir de uma escuta ativa, foi possível perceber que era muito forte a necessidade da viabilização de um encontro físico que atuasse como um grande núcleo unificador. Os hortelões vêm passando por muitos conflitos com as particularidades de cada região e, muitas vezes, se sentiam isolados e com falta de uma troca de ideias e/ou da realização de rodas de conversa para que fossem colocadas as necessidades, demandas e desafios vividos dentro das hortas. Foi possível também perceber que eles estavam querendo um apoio que integrasse os próprios hortelões com as suas vivências.

Ficou claro que o que deveria ser prioritariamente providenciado era um encontro colaborativo entre os hortelões, uma roda de sonhos em que eles pudessem falar sobre os seus reais desejos e aspirações em relação às hortas e começassem a realizar um processo de cocriação em que todos estivessem envolvidos na busca de um caminho que fortalecesse a comunidade e as hortas.

Figura 24: Mapa mental do resultado da validação com os hortelões.



Fonte: Ilustração da autora.

## 5.2 Encontro colaborativo com os hortelões da Horta da General Glicério

O contato com os líderes das hortas foi feito, assim como a solicitação de um encontro com os hortelões, no final de 2018. Contudo, como as pessoas estavam muito dispersas com as atividades de fim de ano, decidiu-se pela realização de uma atividade junto à comunidade da Horta da General Glicério, por ser a mais disponível. O encontro foi chamado de “Celebração e encontro dos hortelões” para que nele se celebrasse as atividades realizadas no ano, as lutas e as conquistas reconhecidas em uma roda de conversa acompanhada por um lanche coletivo.



Para este encontro foi marcada a realização de uma “roda dos sonhos”, por meio da metodologia para projetos colaborativos *Dragon Dreaming*, com o intuito de se colher melhor os desejos coletivos dos hortelões. A roda dos sonhos consiste em um método em que todos vão falando sobre os seus desejos em forma de sonhos a serem realizados em torno do tema das hortas comunitárias. A partir da escuta dos sonhos, foi possível organizar as ações importantes e as tarefas a serem cumpridas para que se atingisse o objetivo de concretizar o sonho.

A seguir, é descrito o programa da metodologia utilizada no encontro colaborativo com os hortelões:

16h: Chegada dos hortelões na Horta da General Glicério.

16:15h-16:40h: Lanche coletivo e entrosamento de todos.

16:40h-16:45h: Primeira rodada: “Como estou chegando?”.

16:45h-16:50: Pinakari (meditação coletiva).

16:50-17:00h: Roda dos sonhos (fala de todos em roda).

17:00h-17:20h: Separação dos sonhos e formação de dois grupos para serem trabalhados os sonhos construídos colaborativamente.

17:20h-17:50h: Geração de ações a serem implementadas para a realização dos sonhos.

17:50h-18:20h: Geração das tarefas a serem realizadas para a concretização das ações.

19h-19:15h: Compartilhamento dos projetos de sonhos para os dois grupos e finalização.

Eis, a seguir, a descrição do encontro e a geração de processos para a Horta da General Glicério.

### **5.3 Resultado do encontro colaborativo com os hortelões**

#### **Diário de Pesquisa**

Data: 22 de dezembro de 2018.

Local: Horta da General Glicério.

Evento: Comemoração e Encontro dos Hortelões.

Estavam presentes: Onze pessoas – dez delas integrantes da comunidade da Horta da General Glicério e a outra integrante da comunidade da Horta Comunitária do Grajaú.

Figura 25: Convite para o encontro dos hortelões.



DEZ  
22

## Celebração e Encontro com os Hortelões

Privado · Organizado por [Fernanda Gusmão Pernes](#)

Fonte: Layout da autora.

O propósito desse encontro era atender ao pedido dos hortelões para a realização de um encontro físico e de uma roda de conversa. Este encontro tinha a finalidade de cocriar, junto com eles, um serviço que fosse desenvolvido para apoiar o fortalecimento das hortas comunitárias. A metodologia utilizada foi o *Dragon Dreaming*, por meio de uma roda de sonhos, onde cada pessoa pudesse expressar seu sonho para as hortas.

Foi criado um evento no *facebook* chamado “Celebração e encontro dos hortelões” para o qual os líderes representantes das seis hortas comunitárias foram chamados. Das, aproximadamente, vinte e cinco pessoas convidadas onze compareceram. A comunidade da Horta da General Glicério ficou muito entusiasmada com a criação do evento e foi aquela em que o maior número de integrantes a ele compareceu. A ideia do evento era fazer também uma celebração em que fosse oferecida uma mesa com um lanche coletivo para gerar um ambiente mais acolhedor e receptivo.

O evento estava marcado para um sábado à tarde – mais precisamente às 15:30h) – mas, por conta do forte calor que fazia no dia, as pessoas começaram a chegar por volta das 16h.

As pessoas iam chegando ao mesmo tempo em que a mesa do lanche estava sendo organizada. Habilmente, as pessoas iam trazendo comidas e bebidas apetitosas, muitas preparadas por elas mesmas. O encontro foi iniciado com a oferta de uma mesa de lanche farta de frutas, doces e salgados, além de bebidas refrescantes. A maioria da comunidade que se formava era da Horta da General, quando chegou um dos líderes da Horta Comunitária do Grajaú. Os integrantes das outras hortas foram convidados, mas não conseguiram comparecer ao evento.

Logo que todos estavam presentes, foi proposta a atividade da roda dos sonhos, técnica introdutória do *Dragon Dreaming* na criação e no desenvolvimento de projetos colaborativos e coletivos. Foi proposto que os sonhos se dessem em torno do tema das hortas comunitárias da cidade. A roda dos sonhos começou com uma breve meditação que sugeria que todos entrassem em contato com os desejos mais profundos de cada um. Após a meditação e, tendo ao centro o lanche colaborativo, foi passada a fala para as pessoas. Cada uma das onze pôde, à sua maneira, expressar brevemente o seu desejo, de acordo com a sua vivência na(s) horta(s).

Em seguida, depois de todos compartilharem seus sonhos, foi proposto que dois ou três destes pudessem ser desenvolvidos a partir daquele encontro e que se formassem grupos para começar a planejá-los. Irá dar-se início, então, à segunda etapa da metodologia do *Dragon Dreaming*, que é o planejamento, etapa em que se dedica 25% da energia para o desenvolvimento de projetos. De forma espontânea, as pessoas começaram a se dividir em dois grupos em que os projetos eram apresentados como “uma rede de encontros para os hortelões” e outro como uma “sinalização para a Horta da General Glicério”.

Foi proposto que estes dois grupos ficassem assim divididos: seis pessoas no grupo da sinalização e cinco no grupo da rede de encontros. A seguir, foi sugerido que, com o uso de uma grande cartolina, o projeto fosse escrito a fim de que as ações essenciais para a realização dos sonhos fossem programadas. Foi também sugerido que, no próximo passo, fazendo uso de post-its, as pessoas escrevessem as ações a serem desenvolvidas em cada projeto. Elas iriam escrevendo as ações necessárias para pensar quais seriam os primeiros passos para dar início aos projetos dos sonhos. Foi proposto que se organizassem as ações por temas, remanejando e agrupando os post-its com as ações descritas. Nesse momento, as pessoas se organizaram para discutir que grupos de ações se encaixariam nos temas sugeridos.

Com os temas prontos e com as ações necessárias desenvolvidas foi sugerido ainda um passo adicional no planejamento, que seria mais concreto que os anteriores e realizado por meio de tarefas que impulsionariam as atividades. Foi proposto, por último, que, por meio de post-its, as tarefas fossem colocadas em ordem para que gerassem as ações necessárias. Logo os grupos começaram a escrever as tarefas, passo a passo, para as ações.

Ao término das tarefas e das ações sugeridas para planejarem os sonhos em projetos a serem construídos, os dois grupos se reuniram para uma partilha final. O primeiro grupo abriu o seu sonho, falando sobre a construção de uma sinalização para a Horta da General Glicério, de como no terreno, que é aberto para a rua, uma sinalização poderia fazer o papel de boas-vindas, e de uma comunicação que informaria sobre os processos que acontecem dentro da horta, que são acessíveis a qualquer hora do dia. O grupo chegou à conclusão de que é preciso ser um projeto colaborativo para que se defina o material a ser usado na sinalização e quais placas seriam necessárias para informar sobre o funcionamento da horta e, ainda, qual seria o conteúdo a ser colocado nas placas. Uma das placas escolhidas por ele serviria para informar como funciona a composteira, que tipo de resíduos poderiam ser colocados lá dentro e quais as etapas que acontecem dentro dela até a geração de adubo. Uma segunda placa serviria para dar boas-vindas à horta da General como a apresentação do espaço de plantio que está disponível para a comunidade do bairro e às pessoas interessadas em contribuir. Durante o processo em que o primeiro grupo apresentava o seu processo, o grupo também falou sobre o desejo de formalizar uma data e horários fixos para os mutirões coletivos na Horta da General Glicério, a exemplo do que acontece na Horta Comunitária do Grajaú, que segue uma rotina dos mutirões nos segundos domingos do mês pela manhã.

A apresentação do segundo grupo foi aberta com a proposta inicial de uma criação de uma rede de encontros dos hortelões e, a seguir, de uma agenda política comum para as hortas. O projeto foi pensado em duas etapas: na primeira se organizaria o movimento das hortas urbanas, que está um pouco disperso, para elaborar uma pauta em comum para uma visão de futuro; e na segunda etapa, que seria mais audaciosa, seria tratado o acesso à terra para o plantio e à água. Esta última foi pensada, levando em conta a situação da Horta da General Glicério que ocupa um lugar privado em desuso há mais de quarenta anos, assim como a possibilidade de levar esse uso da terra adiante juridicamente. O grupo pensou em várias ações políticas para as hortas como, por exemplo, criação de um canal de comunicação que pudesse dar voz aos

hortelões, aliado a projetos públicos como o programa “Adote uma área verde” da prefeitura do Rio de Janeiro. As ideias iniciais sugeridas pelo grupo foram a criação de uma rede ou de um coletivo e sua aproximação e/ou integração ao movimento agroecológico da região metropolitana do Rio de Janeiro,<sup>44</sup> que é bastante fortalecido e organizado. O grupo pretende fortalecer as hortas comunitárias mediante os pilares social e educativo, pois a produção dos alimentos sempre fica em segundo plano e não tem nenhum objetivo comercial nem de abastecimento da comunidade e/ou da região. Ele pensou na construção dessa rede com o objetivo de dar uma maior integração aos grupos maiores e mais organizados como o movimento de agroecologia, que seria algo muito mais vantajoso do que criar uma rede, do início, e em se apresentar como hortas urbanas de bairro da cidade do Rio de Janeiro. O grupo levantou a proposta de um interessante mutirão-ciranda oferecida pelo grupo MUDA<sup>45</sup> da UFRJ, que consiste em reunir os grupos de agroecologia do estado para a prática de mutirões que é alternada de acordo com cada anfitrião. A prática do mutirão-ciranda consiste em um encontro de trabalho entre equipes de plantio, no qual as pessoas se conhecem e reúnem para discutir pautas em andamento. A ideia do mutirão-ciranda pareceu bem interessante visto que os hortelões comunitários do Rio de Janeiro já se conhecem, porém realizam poucas práticas em conjunto, além de ser uma ótima ideia para eles colocarem seus desejos em uma roda de conversa.

Deste modo, foram compartilhados os sonhos e os projetos a serem desenvolvidos pelos hortelões para em 2019 e nos anos seguintes. A atividade do encontro permitiu para que eles olhassem para suas questões mais emergentes e que se motivassem na direção da realização de seus sonhos. A atividade teve duração de 3h e 30min, juntamente com um lanche coletivo e algumas práticas na manutenção da horta.

---

<sup>44</sup> Fonte: <https://aarj.wordpress.com/>. Acesso em: 02 Jan. 2019.

<sup>45</sup> Fonte: <http://muda.poli.ufrj.br>. Acesso em: 03 Jan. 2019.

## Considerações finais e desdobramentos

Esta pesquisa foi o resultado de seis estudos de caso de hortas comunitárias a partir dos quais foram propostos dois exercícios para o desenvolvimento de design de serviços, com o objetivo de fortalecer as iniciativas de inovação social produzidas pelas comunidades criativas. Os resultados foram apoiados por uma base teórica que sustentou os exercícios propostos e pode ser reconhecida pelo seu valor aplicado no desenvolvimento deles.

A utilização de uma metodologia qualitativa foi fundamental para que se compreendessem tanto os processos operacionais do serviço quanto as motivações pessoais dos hortelões, por meio do uso de um quadro comparativo. Ferramentas como a observação participante geraram os diários de pesquisa que foram fundamentais para participação nos processos, o reconhecimento de quem são estas pessoas e a observação de seus interesses comuns, de seus conflitos, de suas lutas, de seus desafios e, também, para a apreciação da beleza da união das pessoas por intermédio de uma colaboração realizada com a natureza.

Busca-se aqui nestas considerações finais realizar uma reflexão e também correlacionar, com a teoria utilizada como referência nesta dissertação, os exercícios propostos: um primeiro exercício de design especialista e um segundo exercício, uma proposta de cocriação com os atores envolvidos.

### **A produção de relações interpessoais e de um serviço relacional**

As hortas comunitárias investigadas nesta pesquisa são lugares construídos e sustentados por pessoas de classe média que se nutrem mais das relações interpessoais produzidas do que da produção propriamente dita dos alimentos. Trata-se de pessoas que atuam como comunidades criativas (MERONI, 2007), e realizam uma mudança efetiva no seu cotidiano, na maneira de se relacionar com a comunidade, a cidade e o meio ambiente. Elas transformam o seu ambiente com soluções criativas baseadas em uma sustentabilidade que garante uma melhor qualidade de vida e o bem-estar. As comunidades das hortas não possuem grandes incentivos do Estado – além do programa da prefeitura do Rio de Janeiro “Adote uma área verde” – e estão

dispostas a mudar o seu entorno sem depender de quaisquer entidades. Essas pessoas perceberam a força da união do coletivo e se organizaram para estar a serviço dos pequenos encontros na sociedade. As principais motivações da comunidade são os sentimentos individuais que emanam do desejo de realizar algo conjuntamente (SENNETT, 2013) em prol da viabilização do que é comum e da vida em comunidade.

É possível destacar que os hortelões compreendem o que Buber descreve como encontro e comunidade. Eles vivenciam, na prática, uma produção de relações interpessoais e trabalham com algo muito profundo que é o cultivo dos alimentos, que fala da sobrevivência. Como a produção de alimentos fica em segundo plano, isso implica que esta sobrevivência é possibilitada pelos encontros em comunidade, ou seja: pelo encontro com o outro, eu sobrevivo e me nutro por completo. A expressão “voltar-se para o outro” é praticada nas ações colaborativas em que os encontros se tornam uma “relação autêntica e genuína com o outro” (BUBER 1987, p. 83). Além disso, as hortas criam uma nova cultura de encontros na cidade em que as pessoas criam eventos e cultivam a sociabilidade, o bairrismo e a vizinhança.

A produção dos alimentos também possui um grande significado enquanto um lugar de resgate das relações humanas, por meio dos encontros físicos, fazendo o papel de alimento para o espírito e o desejo de comunidade. A colheita do alimento dessas hortas faz parte de um ritual de compartilhamento de bons momentos, de bons encontros, de um exercício de cidadania, seja como um ativista ou qualquer outro papel na sociedade. O tempo da colheita faz lembrar uma época em que o tempo das coisas era mais lento e que obedecia ao ritmo da natureza (MANZINI, 2017) e que são características do movimento *Slow Food*. Os hortelões também se inspiram em movimentos ativistas semelhantes aos *Green Guerrillas* de Nova Iorque como os de resistência ao convencional *mainstream* produzido pelas grandes indústrias.

As hortas comunitárias são também movimentos que frutificaram a partir de muitos desafios cotidianos, de conflitos como a violência, com grupos resistentes à criação das hortas e a pobreza da cidade. Contudo, estes desafios que são, muitas vezes, chamados de resistência e/ou de ativismo pelos hortelões, podem ser encarados como “problemas aparentes”, enquanto funcionam como um suporte para a sua união e o fortalecimento da vizinhança em prol de uma atitude de cidadania. O fortalecimento da comunidade dos hortelões demonstra que, unidas, essas pessoas podem tudo.

### **Design especialista de serviços para as hortas comunitárias e suas repercussões**

Foi por meio do design de serviços que se fez possível compreender as hortas comunitárias como uma proposta de um serviço relacional (CIPOLLA, 2012), uma vez que é permitido transformar um espaço em um lugar colaborativo por meio das práticas de plantio. Dentro deste serviço relacional, pode-se resgatar e cultivar valores como o voluntariado, a convivência, a vizinhança, a cooperação (SENNETT, 2013), a colaboração, a doação, a confiança, as trocas de mudas, sementes, adubo e saberes.

As hortas comunitárias se caracterizam como um serviço relacional, pois são lugares disponíveis para os encontros no bairro, para a prática do comum e do plantio, além de serem mantidos por uma colaboração realizada por intermédio de trocas, do voluntariado e de doações.

O exercício desenvolvido para as hortas comunitárias, por meio de ferramentas do design de serviço, fez parte de um processo de design especialista em que a pesquisadora desenvolveu o serviço a partir das evidências coletadas, de entrevistas e da observação participante. O exercício realizado em sua forma específica é fundamentado por métodos tradicionais ainda ensinados nas escolas de design. Entretanto, o serviço, ao ser validado junto aos hortelões, não se coadunava, na ocasião, com a prática colaborativa da comunidade na horta e com os afazeres e as responsabilidades das pessoas que realizam um trabalho voluntário em suas horas extras. Dessa forma, o serviço desenvolvido pelo “Escola da Horta” não obteve o fôlego necessário, e não foi uma solução de serviço possível de ser praticada pelas as hortas comunitárias.

Neste exercício de design, a receptividade, a princípio, negativa do Escola da Horta junto aos hortelões impossibilitou que este serviço fosse desenvolvido. Contudo, foi por meio dos exercícios da metodologia de pesquisa, como a observação participante, as entrevistas e os bate-papos informais, que a pesquisa ganhou valores como o afeto e a confiança, tendo sido estes últimos fundamentais para a sequência da pesquisa, a realização de um encontro colaborativo e o desenvolvimento de projetos por meio da cocriação.

### **Processos de codesign de serviços para as hortas comunitárias e suas repercussões**



As hortas comunitárias fazem parte de um universo colaborativo em que se realiza ações coletivas por meio dos mutirões. As hortas são lugares de aprendizagem coletiva em que a troca e a colaboração são práticas comuns para os voluntários e a comunidade que delas cuida e as sustenta. A colaboração dos hortelões foi importante para o desenvolvimento de um segundo exercício de cocriação de serviço. A proposta de uma cocriação evidenciou os processos colaborativos vividos pela comunidade das hortas. Ela se utilizou do método *Dragon Dreaming* para facilitar que projetos se manifestassem para as hortas comunitárias.

Durante o processo de cocriação, era evidente que tudo estava caminhando numa direção positiva, pois as pessoas se mostraram engajadas ao participarem da atividade e trazerem um lanche coletivo para facilitar o compartilhamento de ideias e de alimentação dos sonhos. O encontro colaborativo foi também um momento de celebração das conquistas vividas pelas comunidades. Foi por meio da roda dos sonhos que emergiram propostas que o próprio grupo escolheu para serem desenvolvidas. Foi neste processo de facilitação de projetos colaborativos que tudo fez sentido, pois estes precisavam da participação da comunidade para ser aceitos e discutidos e para que todos se sentissem parte deles. O *Dragon Dreaming* facilitou a abordagem dos sonhos e forneceu ferramentas para que eles se alimentassem mediante uma gestão de projetos passo a passo. Os fatores externos da horta foram remediados na busca de uma possível “harmonia”, garantindo o foco no desenvolvimento dos projetos. Estes ficaram divididos em dois grupos que se empenharam fortemente em suas contribuições.

Este exercício do designer especialista como um mediador de processos funcionou como uma contribuição estratégica para a articulação da comunidade com a horta. O designer, com a sua capacidade projetual, realizou o papel de condutor dos processos e organizador das ideias que se tornaram tangíveis por intermédio de ações e tarefas. Foi por meio do processo de cocriação que as pessoas puderam expor os seus interesses comuns e suas capacidades para desenvolvê-los. Dentro da atividade colaborativa, foi visível a presença de valores como a vizinhança, o voluntariado, a confiança e a cooperação mútua. A cocriação fez parte de uma atividade colaborativa que garantiu que os processos fossem construídos de forma democrática, de modo que todos os participantes contribuíram para que os projetos se ajustassem às necessidades coletivas.

Ficou evidente a diferença entre a prática do designer especialista – enquanto um articulador – e a do designer – enquanto um facilitador – de

processos dentro de uma atividade colaborativa. Como as hortas possuem uma natureza colaborativa, o processo de cocriação foi sempre utilizado de acordo com o que acontece na maioria das práticas dos hortelões. A cocriação foi um processo orgânico, objetivo, simples e que procurou fornecer uma harmonia à sua diversidade. Tudo o que está disponível nas hortas comunitárias caminha com o propósito do coletivo.

Dentro destes dois processos, o mais importante foi ressaltar o lugar que as pessoas ocuparam. Em um primeiro exercício, elas pareceram estar no papel de usuárias ou de consumidoras do serviço, permanecendo distantes do processo criativo. Já no segundo exercício coletivo, perceberam o seu valor ao poderem expressar a sua criatividade e se sentirem envolvidas com o processo. No segundo exercício de codesign, elas expressaram a riqueza e a abundância dos processos coletivos e saíram bem mais preparadas para desenvolver os projetos para a Horta da General Glicério.

#### **Comentários finais e possíveis desdobramentos da pesquisa**

Esta pesquisa teve em seu percurso o objetivo de fortalecer as hortas comunitárias pesquisadas utilizando-se como meio o Design de Serviços dentro de uma abordagem do Design para Inovação Social e Sustentabilidade. O percurso da pesquisa trouxe duas abordagens no desenvolvimento de serviço: um por meio de um exercício de design especialista e outro uma cocriação com a presença de designers difusos. Os exercícios apresentados foram resultante de um embasamento teórico e discussões sobre as práticas colaborativas de design. Os instrumentos de análise utilizados foram importantes para a percepção de valores como confiança, voluntariado e foco nas relações interpessoais que sustentam as ações colaborativas das hortas. Contudo, confirmou-se a importância do desenvolvimento de projetos colaborativos a partir da participação da comunidade das hortas. As hortas comunitárias se constituem de ações coletivas e é deste modo que elas se sustentam na forma operacional e relacional.

As hortas comunitárias fazem parte de uma iniciativa de inovação social em que as pessoas estão decidindo como melhor viver dentro da cidade e explorando a possibilidade de ter uma terra próxima para aproximar o convívio com a vizinhança e plantar um alimento orgânico. Estas pessoas estão em busca de uma maior qualidade de vida dentro de suas cidades e Manzini relaciona essa qualidade com o tempo. Para que se haja melhores relações com

a vizinhança e com o entorno é preciso tempo e muita dedicação. A qualidade dos alimentos também se reflete no tempo de cultivo de alimentos saudáveis, em que as comunidades observam os ciclos de cada alimento para o seu consumo.

O crescente número de hortas comunitárias na cidade do Rio de Janeiro demonstra uma consciência maior das pessoas com os espaços públicos da cidade e um maior protagonismo. Demonstra também um engajamento em torno de uma vizinhança ou grupos de pessoas na busca por interesses em comum, e uma nova relação com o entorno. Estas hortas estão trazendo uma nova cultura para a cidade, de acordo com as novas necessidades que emergem da sociedade.

Esta pesquisa confirmou que os caminhos do design se aproximam cada vez mais das necessidades das pessoas e que seu papel é de realizar artefatos que se sustentem na sociedade. A proposta de um designer moderador e facilitador de processos foi o que sustentou as necessidades de projetos para dentro das hortas comunitárias. A proposta de uma cocriação de Design se verificou como favorável na construção de novos cenários para as hortas comunitárias e como uma proposta futura de aprofundamento deste estudo seria o desenvolvimento dos dois projetos: o de sinalização para a Horta Comunitária do Grajaú e o da criação de uma rede que fortaleça os hortelões. Também se confirma um possível estudo futuro um exercício de cocriação com o engajamento e participação de todos os hortelões das seis hortas comunitárias pesquisadas. Essa geração de projetos que apoiem as seis hortas comunitárias poderá ser parte de um percurso futuro de design estratégico e sistêmico que venha a se transformar numa possível gestão como uma forma de incentivo a mais práticas como esta para a cidade.

## Referências bibliográficas

ÁGUAS, S. Do design ao co-design, uma oportunidade de design participativo na transformação do espaço público. **On The Waterfront**, 2012.

AMATULLO, M. The teen art park project: participatory design tools for envisioning public spaces for artistic expression. In: MANZINI, E.; STASZOWSKI, E. (eds.) (2013). **Public and collaborative: exploring the intersection of design, social innovation and public policy**. DESIS Network.

ARAÚJO FILHO, T. de; THIOLENT, M. J.-M. (orgs.). **Metodologia para projetos de extensão: apresentação e discussão**. São Carlos: Cubo Multimídia, v. 1, 2008.

BAUMAN, Z. **Comunidade: a busca por segurança no mundo atual**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

BONSIEPE, G. **Design: do material ao digital**. Florianópolis: FIESC/IEL, 1997.

BUBER, M. **Sobre comunidade**. São Paulo: Perspectiva, 1987.

BUBER, M. **Eu e tu**. São Paulo: Centauro, 2006

CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: moving the field forward: a conceptual framework. **Technological Forecasting and Social Change**, 82. 2014.

CCSL. The creative communities for sustainable lifestyles (CCSL) project presentation & background documents. [S.l.]: 2007. 63. **Internet**.

Disponível em:

[http://81.246.16.10/videos/CCSL/CCSL\\_InDepth\\_Brochure.pdf](http://81.246.16.10/videos/CCSL/CCSL_InDepth_Brochure.pdf). Acesso em: 26 Out. 2018.

CIPOLLA, C. Creative communities as “relational” innovations: a service design approach. In: JÉGOU, F.; MANZINI, E. (eds.). **Collaborative services: social innovation and design for sustainability**. Milão: POLI.design, 2008.

CIPOLLA, C.; "Ecovisões sobre Design para inovação social", p. 83 -86. In: **Ecovisões projetuais: pesquisas em design e sustentabilidade no Brasil**. São Paulo: Blucher, 2017.

\_\_\_\_\_. Solutions for relational services. In: MIETTINEN, S.; VALTONEN, A. **Service design with theory**. Vantaa: Lapland University Press, 2012

CIPOLLA, C; MANZINI, E. Relational services. **Knowledge Technology & Policy** [S.l.], v. 22, Springer, 2009.

CIPOLLA, C.; MOURA, H. T.; Social innovation in Brazil through design strategy. **Design Management Journal**, [S.l.], v. 6, fasc. 1, 2012.

COSTA, Diego S. **Projetando para a agricultura urbana**: um estudo de caso no complexo de favelas da Penha Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2016.

COSTA, M. B. B. **Agroecologia no Brasil**: história, princípios e práticas. São Paulo: Expressão Popular, 2017.

COUTO, R. M. de S. O design social na PUC-Rio, In: OLIVEIRA, A. J.; FRANZATO, C.; DEL GAUDIO, C. (orgs.) **Ecovisões projetuais**: pesquisas em design e sustentabilidade no Brasil. São Paulo: Blucher, 2017.

CUESTA, R. M.; ESCUTIA, J. M. Urban farming nomad: autonomous self-feeding. **School of art and design of Valencia EASD Desis Lab Spain**. Internet. Disponível em: <https://www.desisnetwork.org/wp-content/uploads/2018/06/04-Urban-Farming-Nomad-2018.pdf>. Acesso em: 12 Out. 2017.

DA MATTA, R. **A casa & a rua**. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

DEL GAUDIO, C. Os desafios para o design no âmbito social e as perspectivas futuras: o conceito de infraestruturação e a redefinição do papel do designer. In: OLIVEIRA, A. J.; FRANZATO, C.; DEL GAUDIO, C. (orgs.) **Ecovisões projetuais**: pesquisas em design e sustentabilidade no Brasil. São Paulo: Blucher, 2017.

\_\_\_\_\_. **Design participativo e inovação social**: a influência dos fatores contextuais. Tese (Doutorado em Design), Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2014.

DENZIN, N.; LINCOLN, Y. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: VÁRIOS AUTORES. **O planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1986.

EMERGING USER DEMANDS FOR SUSTAINABLE SOLUTIONS – EMUDE. 6<sup>th</sup> Framework Programme (priority 3-NMP). **European Community (internal document)** [S.l.]: [s.n], 2006.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FREIRE, K. M.; DEL GAUDIO, C.; FRANZATO, C. Estratégias de inovação social dirigida pelo design praticadas nos ecossistemas criativos. **Rdis**, v. 2, 2016.

FULLER, R. A; IRVINE, K. N. Interactions between people and nature in urban environments. In: GASTON, K.J. **Urban ecology**. Cambridge University Press, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GUIA PRÁTICO DRAGON DREAMING: uma Introdução sobre como tornar seus sonhos em realidade através do amor em ação. Versão 2.0, Janeiro de Imagem de Luiza Padoa, Este texto está licenciado pela Creative Commons Attribution- ShareAlike 3.0 Unported License.

HOLLY, M. L.; ALTRICHTER, H. Diários de pesquisa. In: SOMEKH, B.; LEWIN, C. **Teoria e métodos de pesquisa social**. Rio de Janeiro: Vozes, 2015.

KAMLER, B; THOMPSON, P. Trabalhando com literaturas. In: SOMEKH, B.; LEWIN, C. **Teoria e métodos de pesquisa social**. Petrópolis: Vozes, 2015.

JANSEN, M. E. **Creativity unbound**: an analysis of open collaboration between experience design and poietic practice. M. A. Leipzig University, 2015.

JENKINS, H. **Confronting the challenges of participatory culture**: media education for the 21st century. Cambridge, Mass: MIT Press, 2009.

JULIANI, D. Inovação social: uma revisão sistemática de literatura. In: **Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, Rio de Janeiro, 2014.

KROPOTKIN, P. **Ajuda mútua**: um fator de evolução. São Sebastião : A Senhora Editora, 2009.

LEFEBVRE, H. **O direito à cidade**. São Paulo: Centauro, 2006.

LEVITT, T. The Industrialization of service. **Harvard Business Review**, From The September 1976 Issue. Internet. Disponível em: <https://hbr.org/1976/09/the-industrialization-of-service>. Acesso em: 12 Jun. 2018

LIMA, A. B. O modelo de agricultura urbana da Alemanha: a importância ambiental dos Kleingärten. In: **Simpósio Nacional de História**, 28. Anais. Florianópolis, 2015. Internet. Disponível em: [http://www.snh2015.anpuh.org/resources/anais/39/1434421844\\_ARQUIV\\_O\\_textoAnpuh-AngelaB.Lima.pdf](http://www.snh2015.anpuh.org/resources/anais/39/1434421844_ARQUIV_O_textoAnpuh-AngelaB.Lima.pdf). Acesso em: 15 Dez. 2018.

MAJEROWICS, I.; TOGASHI, R.; VALLE, I. (orgs.). **Ecovilas Brasil:** caminhando para a sustentabilidade do ser. Rio de Janeiro: Bambual, 2017.

MANZINI, E. **A cosmopolitan localism:** prospects for a sustainable local development and the possible role of design. Dis-Indaco, Politecnico di Milano, 2005.

\_\_\_\_\_. Design para a inovação social e sustentabilidade. **Cadernos do Grupo de Altos Estudos**, Programa de Engenharia de Produção da Coppe/UFRJ, Rio de Janeiro, vol. I, 2008.

\_\_\_\_\_. **Design: quando todos fazem design:** uma introdução ao design para a inovação social. São Leopoldo. Ed. UNISINOS, 2017.

\_\_\_\_\_. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis.** São Paulo: EDUSP, 2002.

\_\_\_\_\_. Designing networks and metadesign: some introductory notes. **Internet.** Disponível em: <http://attainable-utopias.org>. Acesso em: 25 Jun. 2018.

\_\_\_\_\_. New design knowledge: introduction to the conference changing the change, Turim, 2008. **Internet.** Disponível em: <http://www.sustainableeveryday.net/manzini/>. Acesso em: 25 Jun. 2018.

\_\_\_\_\_. Design, ethics and sustainability guidelines for a transition phase. DIS-Indaco, Politecnico di Milano. **Internet.** Disponível em: <http://www.dis.polimi.it/manzinipapers/06.08.28-Design-ethics-sustainability.doc>) 2006. Acesso em: 15 Dez. 2018.

MANZINI, E.; JEGOU, F. **Sustainable everyday:** scenarios of urban life, Milano: Ambiente, 2003.

MANZINI, E.; STASZOWSKI, E. (eds.). (2013). **Public and collaborative:** exploring the intersection of design, social innovation and public policy. DESIS Network, 2013.

MARTINS, D. M. **Comunidades criativas das Geraes:** um caso de inovação social na produção artesanal sob a perspectiva do design. UEMG. Belo Horizonte, 2013.

MERONI, A. (org.). **Creative communities.** Milano: Polidesign, 2007.

\_\_\_\_\_. Designing for social innovation: the project Feeding Milano – energy for change. In: BARTOLO, R.; CIPOLLA, C. **Inovação social e sustentabilidade:** desenvolvimento local, empreendedorismo e design. Rio de Janeiro: E-papers, 2012.

MERONI, A.; SELLONI, D.; ROSSI, M. Massive codesign: a proposal for a

collaborative design framework. Franco Angeli Open Access, 2018.

MONTEIRO, B. G. Design & inovação social - práticas de atuação e uso do design em contextos locais. In: ARAÚJO FILHO, T. de; THIOLLENT, M. J. M. (orgs.). **Metodologia para projetos de extensão**: apresentação e discussão. São Carlos: Cubo Multimídia, v. 1, 2008.

MONTEIRO, B. G.; WAGNER, R. **Design e inovação social**. 2008.

MORITZ, S. Service design: practical access to an evolving field. <http://stefan-moritz.com/files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf>, 2005.

MULGAN, G.; TUCKER, R.; ALI, R., SANDERS, B. **Social innovation**: what it is, why it matters and how it can be accelerated, Working Paper – The Young Foundation, 2007.

MÜLLER, C. Plante você mesmo. **Piseagrama**, n. 9, 2016.

OLIVEIRA, C. M. M.; FREIRE, K. M.; FRANZATO, C. A inovação social orientada pelo design: perspectivas para a criação de um plataforma habilitante. In: **Anais do 5º Simpósio Brasileiro de Design Sustentável** [=Blucher Design Proceedings, v. 2, n. 5]. São Paulo: Blucher, 2016.

PAES, L.; ANASTASSAKIS, Z. Reflexões sobre processos colaborativos de design. In: **Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design** [=Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016.

PAPANEK, V. **Arquitectura e design**: ecologia e ética. Lisboa: Edições 70. 2014.

PAPANEK, V. **Design for the real world**: human ecology and social change. Chicago: Chicago Review Press, 2005.

PIREDDA, F.; BERTOLOTTI, E.; DAAM, H.; TASSINARI, V. The pearl diver. the designer as storyteller. **Internet**. Disponível em: [https://archive.org/details/ThePearlDiver\\_DESIS](https://archive.org/details/ThePearlDiver_DESIS). Acesso em: 26 Jun. 2018.

ROTTER, J. B. A new scale for the measurement of interpersonal trust. **Journal of Personality**, 35, 1967.

SANDERS, E. B. N.; STAPPERS, P. J. Co-creation and the new landscapes of design. **CoDesign**, v. 4, n. 1. 2008.

SANTOS, M. **A natureza do espaço**: técnica e tempo, razão e emoção. São Paulo: Edusp, 2004.

SECOMANDI, F.; SNELDERS, D. The object of service design. **Design Issues**. 27, 2011.



SENNETT, R. **Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação**. Rio de Janeiro: Record, 2013.

STICKDORN, M; SCHNEIDER, J. (orgs.). **Isto é design thinking de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

THACKARA, J. **Plano B: o design e as alternativas viáveis em um mundo complexo**. São Paulo: Saraiva/Versar, 2008.

THORESEN, V.; JÉGOU, F.; MANZINI, E. (eds.). LOLA: looking for likely alternatives: a didactic process for approaching sustainability by investigating social innovation. [S.l.], mar. 2009. **Internet**. Disponível em: <http://www.sustainable-everyday.net/lola> . Acesso em: 15 Set. 2018.

TUKKER, A.; TISCHNER, U. Product-services as a research field: past, present and future – reflections from a decade of research. **Journal of Cleaner Production**, 14, 2006.

VELHO, G. Observando o familiar. In: NUNES, E. **A aventura sociológica**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## Anexos

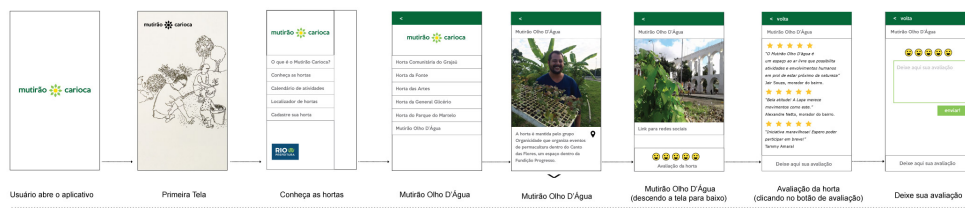
Durante o desenvolvimento do serviço, se pensou também na possibilidade do serviço ser um aplicativo para as hortas comunitárias.

Aplicativo do Mutirão Carioca tem o objetivo de fortalecer as hortas comunitárias cariocas oferecendo uma prática saudável e ao ar livre: os mutirões de plantio. O aplicativo está dividido em 4 funções:

1- Função de apresentar e informar o que é o serviço.



2- Função de apresentar e informar sobre as hortas comunitárias cadastradas, assim como mostrar fotos, vídeos, avaliação e links para as redes sociais das hortas.



3- Função de mostrar o calendário de atividades a serem realizadas, assim como a possibilidade de se inscrever nelas.



4- Função de localizar a horta mais próxima e também auxilia na chegada na horta pela primeira vez.



E também o *blueprint* com todas as fases do serviço.

Blueprint - Visão Geral do Serviço

