

# O MUTIRÃO HABITACIONAL AUTOGERIDO

TRABALHO COLETIVO  
EM CANTEIRO E  
TRANSFORMAÇÕES SOCIAIS

THAIS VELASCO



**OBSERVATÓRIO  
DAS METRÓPOLES**  
Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia

HABITAÇÃO  
& CIDADE





**O MUTIRÃO  
HABITACIONAL  
AUTOGERIDO**



Copyright © Thais Velasco, 2024.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei nº 9.610/98.

Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida, sejam quais forem os meios empregados, sem autorização prévia e expressa da autora.

---

AUTORIA	Thais Velasco
REVISÃO	Thais Velasco
CAPA	Renato Mãozão Tupinambá
PROJETO GRÁFICO E EDITORAÇÃO	Thais Velasco
FOTOS INTERNAS	Thais Velasco e Renata Miron

---

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

Velasco, Thais

O mutirão habitacional autogerido [livro eletrônico] : trabalho coletivo em canteiro e transformações sociais / Thais Velasco. -- São Paulo : Habitação & Cidade, 2024.

PDF

ISBN 978-65-01-13079-8

1. Arquitetura 2. Autogestão 3. Habitação - Aspectos sociais 4. Habitação coletiva - Brasil 5. Moradia 6. Urbanismo I. Título.

24-224334

CDD-728

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Moradias urbanas : Arquitetura 728

Eliane de Freitas Leite - Bibliotecária - CRB 8/8415





Para minha avó Ercester e  
meu sobrinho Lucas, com amor

# AGRADECIMENTOS

Certamente, regressar à academia para realizar esta pesquisa quase dez anos após minha graduação foi um marco que merece inúmeros agradecimentos.

Começo agradecendo imensamente ao orientador desta pesquisa, Prof. Aduino Cardoso me mostrou que pesquisar é ter entusiasmo e sensibilidade, me incentivando a colocar minhas ideias no papel.

Meu profundo agradecimento à Prof.<sup>a</sup> Luciana Lago, que sempre foi uma inspiração e referência, com suas contribuições precisas e disponibilidade em me ouvir atentamente.

Ao Prof. Pedro Arantes, que generosamente pontuou temas de grande relevância na avaliação deste trabalho.

À querida Prof.<sup>a</sup> Camila D'Ottaviano, que me acolheu de forma generosa e me incentivou a persistir em ser pesquisadora.

Não poderia deixar de agradecer a todos do movimento de moradia, especialmente à Evaniza e Edilson, pelas tantas e agradáveis conversas.

Aos meus colegas do Observatório das Metrôpoles, que me fizeram crescer como pesquisadora, em especial ao Juciano, que sempre acreditou em mim, e ao Marcelo, pelas conversas que, às vezes, eram terapia, e às vezes orientação.



Ao grupo Habitação e Cidade, melhor grupo de pesquisa que existe, com as melhores pessoas. Destaque especial para meus companheiros Samuel Jaenisch e Luciana Ximenes.

Às queridas Paula Thyse e Priscila Gonçalves, obrigada por compartilhar desta caminhada acadêmica, desconstruindo e filosofando sobre o futuro.

Aos parceiros da Assessoria Ambiente, em especial Bel e Ricardo, por compartilharem desta trajetória tão bonita de luta e profissionalismo.

Aos amigos cariocas e paulistas, que entenderam a ausência necessária para terminar de escrever: Gabriel e Giovana, obrigada pelo pontapé inicial; Caleb e Julia, pelos nossos almoços de respiro; e Gui, por se fazer presente.

Agradeço infinitamente à Renata Miron, amiga querida de longa data e parceira na caminhada profissional, que ouviu e comentou incansáveis vezes sobre esta pesquisa (e sobre a vida), sempre com um olhar crítico e afetuoso.

Por fim, agradeço à minha família; sem eles nada disso seria possível. Obrigada, pai e mãe, por terem se acostumado com meu silêncio e distância.

E ao Renato Mão, meu companheiro de vida, por seu apoio, respeito e incentivo; ao ouvir, ler, criticar e silenciar na cadência exata desta pesquisa.

# SUMÁRIO

## **PREFÁCIO**

Por Adauto Cardoso

10

## **INTRODUÇÃO**

18

---

## **O NOVO MUTIRÃO AUTOGERIDO**

CONSTRUÇÃO DE UTOPIAS NA PRÁTICA

34

Um ato político:

Os mutirões José Maria Amaral e Florestan  
Fernandes

57

Do mutirão heroico ao novo mutirão em contradição

68

"Mais autogestão, menos mutirão"

92

---

## **PRÉ-OBRA**

INÍCIO DA AÇÃO COLETIVA:

ARQUITETANDO A PRÁTICA MUTIRANTE

104

A compra antecipada da terra:  
conquista do MCMV-e

125

Organização da demanda e as primeiras decisões

133

Projeto Participativo

143

O primeiro mutirão

156

Novela da contratação

159



## **OBRA**

### **O MUTIRÃO COMO ESTRATÉGIA E CONTRADIÇÃO** 162

Mutirão como canteiro de obras:  
trabalho coletivo em canteiro 180

Mutirantes organizados em canteiro 195

O mutirão como protagonista:  
transformações sociais 203

Liberdade em canteiro 212

Aproximação através do mutirão 220

Trabalho coletivo e articulação 232

Solidariedade como virtude do mutirão 244

Hierarquias, autoridades e autogestão 249

---

## **PÓS-OBRA**

### **QUANDO O MUTIRÃO VIRA CASA** 256

O dia da escolha 257

Fim da obra, e agora? 268

---

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **RESILIÊNCIA E O FUTURO DA PRÁTICA UTÓPICA** 274

## **POSFÁCIO** 283

## **REFERÊNCIAS** 293

# PREFÁCIO



O acesso à moradia pelas classes mais desfavorecidas da população brasileira sempre precisou ser resolvido a partir da mobilização dos esforços, dos recursos e do trabalho da própria população. O processo produtivo baseado na autoconstrução marcou de forma importante a produção e a expansão das grandes cidades sendo responsável pela formação de favelas e periferias que caracterizam nossas metrópoles.

O processo de autoprodução dos bairros populares foi estudado por vários autores, destacando-se a problematização crítica desenvolvida por Francisco de Oliveira e Lúcio Kowarick. Estes autores identificaram como, no processo de autoprodução dos seus locais de moradia, a força de trabalho passava a assumir parcela significativa dos seus custos de reprodução, que eram, portanto, excluídos dos cálculos dos empresários. O processo de acumulação capitalista no Brasil se caracterizava assim pela ampliação das margens de lucro através de um sobretrabalho para a produção da moradia, não incluído nos cálculos dos salários, processo denominado por Kowarick como de espoliação urbana.

A autoconstrução se caracteriza, de maneira geral, pela utilização de conhecimentos básicos de construção que sempre foram de domínio

das classes populares, seja por reproduzirem técnicas tradicionais de construção, seja pela mais ampla disseminação de outras técnicas, como o concreto armado. Nesse sentido, a manutenção de “atraso” relativo nas tecnologias de construção, fortemente dependentes de mão de obra, permitiu que essas técnicas fossem apreendidas pela população e utilizadas diretamente ou através da contratação de profissionais de baixa qualificação (pedreiros) nos processos de autoconstrução. Cabe ressaltar ainda que, na produção individual da moradia, muito frequentemente eram necessários esforços coletivos para viabilizar determinadas etapas da obra. É nesse momento que surgia o mutirão, ou seja, a mobilização de vizinhos, parentes e amigos para a realização de tarefas como, por exemplo, a “virada” da laje. O mutirão não era utilizado só para a produção da moradia individual, mas também para a autoprodução das infraestruturas do bairro popular, como o calçamento de ruas, a construção de escadarias em territórios com declividade, o assentamento de manilhas para escoamento do esgoto, a colocação de rede de água, frequentemente puxada de forma clandestina de uma rede oficial, entre diversos outros serviços.

O mutirão faz, assim, parte da tradição da organização da população na produção do seu hábitat, tendo sido também utilizado por políticas públicas que visavam a construção de moradias ou a urbanização de bairros populares, disseminadas por diversas instituições, inclusive pelo Banco Mundial. Essas políticas foram inspiradas principalmente nas ideias de John Turner, que entendia que a autoprodução permitia a construção de soluções mais adequadas para as necessidades das camadas populares, diferentemente das soluções tradicionais das políticas habitacionais. Dentro desse quadro, a utilização do mutirão agregava um aspecto adicional, muito valorizado, que era a redução dos custos de produção. Algumas experiências desenvolvidas na América Latina, por outro lado, foram fortemente influenciadas pelo



O mutirão é parte de um processo mais amplo em que o movimento se organiza para definir de forma autônoma o que, onde e como será produzido. Nesse sentido, o mutirão é parte de um processo mais amplo (a autogestão da produção) e que em alguns casos pode chegar mesmo a ser considerado dispensável ou menos importante, como em algumas experiências de produção autogestionária pelo MTST. A experiência da autogestão na provisão da moradia levou a uma retomada do debate, acrescentando-se o argumento da autogestão (e do mutirão) como prática emancipatória<sup>2</sup>.

É nesse contexto que se insere o trabalho desenvolvido por Thais Velasco, originalmente desenvolvido como uma dissertação de mestrado. Thais parte de uma trajetória na assessoria técnica ao movimento de moradia e de um compromisso ético com os princípios da autogestão como prática emancipatória. Aliando elementos da sua experiência profissional com uma pesquisa de campo que demonstra uma exemplar “imaginação sociológica”, Thais relê o debate em torno do mutirão abrindo novos caminhos de reflexão acadêmica, mas também com consequências diretas sobre aspectos da prática política e técnica.

Nesse sentido, por exemplo, o trabalho mostra o mutirão como um processo menos importante dentro do processo construtivo, já que as atividades mais relevantes tendem a ser executadas por profissionais contratados. Menos relevante para a construção, mas importante, segundo as análises presentes nesse livro, como um espaço que permite a formação de novos laços de solidariedade entre esses que se unem naquele momento para autogerir a produção de suas futuras moradias. As horas de trabalho dedicadas ao mutirão passam assim a ser momentos que redefinem as relações de sociabilidade no grupo,

---

2 Ver debate na revista *Novos estudos-CEBRAP*, n. 74, 2006.

com consequências tanto para o processo autogestionário quanto para o pós-obra. O texto ressalta, por exemplo, como decisões relativas ao andamento da obra passam a ser discutidas não apenas nos espaços demarcados oficialmente, como as reuniões com a assessoria técnica, mas também, de maneira informal, nos espaços de sociabilidade definidos pela prática do mutirão.

Um outro elemento importante na reflexão diz respeito às relações entre assessoria técnica e os futuros moradores. O texto relata os conflitos entre as orientações da assessoria técnica no sentido de viabilizar o andamento adequado da obra, controlando de forma mais efetiva a participação dos mutirantes nas práticas cotidianas e a solidariedade dos mutirantes entre si. Esse conflito revela de forma bastante interessante eventuais contradições presentes no trabalho da assessoria, ao mesmo tempo em que mostra a importância do mutirão na construção da solidariedade entre aqueles que são ou deveriam ser os verdadeiros protagonistas nesse processo de produção autogestionária da moradia.

No momento em que este prefácio está sendo escrito (maio de 2024), foi anunciada a primeira série de contratações de novos empreendimentos no âmbito do novo programa Minha Casa Minha vida, modalidade Entidades. As reflexões apresentadas neste livro que agora vem a público são, portanto, extremamente oportunas, permitindo que se repensem as práticas autogestionária assim como contribui para o aperfeiçoamento das políticas públicas, de forma que o movimento de moradia organizado consiga reafirmar, sustentar e aprofundar o protagonismo necessário nesse processo. Também é importante que se avance na formação de novos profissionais voltados para a assessoria popular, com capacidade técnica e política e com sensibilidade social, para poder atender às necessidades desses grupos na organização dos seus processos produtivos.

Muito bem fundada teoricamente e acionando uma empiria que traz novos elementos para a reflexão o livro aqui prefaciado é, portanto, leitura indispensável para quem deseja se aprofundar nesse campo e mais ainda para quem pretenda se inserir no trabalho concreto junto com os movimentos de moradia.



Foto: Thais Velasco

# INTRODUÇÃO



**S**ergio Ferro denuncia em seus estudos a estrutura da construção civil sob a perspectiva da alienação do trabalhador, que explora e afasta os operários do controle de seu saber manual.

“Os gestos e procedimentos do trabalho não estão exteriorizados na máquina: são homens que os carregam, na sua carne, na sua experiência. Por outro lado, entretanto, estes mesmos homens veem seu trabalho espicaçado em momentos absurdos sob o comando alheio e devem, a quem compra sua força de trabalho, um comportamento de oligofrênicos [...] Em cada passagem a oposição entre a ancoragem subjetiva do saber prático e o desmembramento do trabalho manufatureiro está presente (FERRO, 1982 [1976], p. 24).

As contradições presentes em um canteiro de obras da construção civil no Brasil, principalmente no setor habitacional e de edificações, evidenciam os atrasos que exploram e submetem o trabalhador a situações violentas, ao mesmo tempo em que as habilidades do sujeito



formação de uma rede solidária popular, com articulações capazes de transformar células da sociedade em nível local.

A pesquisa persegue o caráter sociopolítico do mutirão e busca o sentido do trabalho coletivo como forma de integração pela reciprocidade<sup>2</sup>, verificando as implicações de uma organização social alternativa e cooperada.

Essa possibilidade de análise está embasada numa das premissas dos movimentos sociais que enunciam que “moradia não é mercadoria”, então assim, lança-se o olhar para a garantia de direitos através da autogestão, enquanto um processo produtivo alternativo, como forma de aprendizagem interdependente, com criação de vínculos de vizinhança e construção política coletiva.

A autogestão, mais do que um modo de construir moradias, é um conceito que envolve a participação e o controle da produção da habitação, uma maneira de construção de vida comunitária e de produção não mercantil da moradia, concebida como direito e não como mercadoria (RODRIGUES, 2013, p.20).

A origem dessa pesquisa foi motivada por uma experiência profissional pessoal junto aos movimentos de moradia de São Paulo - como Assessoria Técnica (AT), principalmente às associações filiadas à União Nacional por Moradia Popular (UNMP) - que empiricamente indicava a potência de uma organização popular, ao lutar por seus direitos e deter o poder de decisão em suas mãos.

.....

2 O conceito de reciprocidade foi pensado segundo as teorias de David Harvey (1980), extraído do livro *Justiça social e a cidade* e será detalhado no decorrer do trabalho.

Recentemente, foram notados certos dinamismos inéditos dentro desses canteiros autogeridos e com trabalho de ajuda mútua, quando comparados aos mutirões de fases anteriores, reflexo de financiamentos mais volumosos para o setor habitacional alcançados durante os governos Lula e Dilma (ARANTES, FIX, 2009)<sup>3</sup>. O canteiro dispunha de um pouco mais de tecnologia, alguns pequenos avanços na profissionalização desse espaço e maiores condições de contratações de serviços terceirizados; mas os desafios ainda eram enormes<sup>4</sup>.

Além de enfrentar as incontáveis burocracias, que haviam crescido proporcionalmente ao aumento de subsídio, foi necessário repensar a forma de atuar nesse novo cenário, pois cada mutirão é único, e mesmo com o acúmulo de experiência das ATs e movimentos sociais, um novo projeto se apresenta como uma realidade inédita, com pessoas e desejos

---

3 Adotaremos aqui a visão detalhada pelos autores que tratam sobre as políticas implementadas nos Governos Lula e Dilma no âmbito dos programas habitacionais, em especial sobre os impactos do Minha Casa Minha Vida (MCMV), com investimento voltado para a geração de empregos, numa perspectiva econômica anticíclica e com volume de subsídios inéditos no campo habitacional de baixa renda, superando (já na primeira fase do programa) os recursos aportados para o Banco Nacional de Habitação (BNH) (ARANTES; FIX, 2009).

4 Profissionalização aqui é tratada como uma maior qualificação e habilidade para coordenar os empreendimentos, fruto do acúmulo de experiências por parte do movimento de moradia e das ATs. Estudos como o de Caio Santo Amore de Carvalho, indicam, através de uma perspectiva crítica, o início dessa vertente a partir da criação da central de compras da Associação dos Trabalhadores Sem Teto da Zona Oeste, nos anos 1990. "Ao longo da década de 90, há ainda uma crescente qualificação de outra parte constitutiva dos Movimentos – as lideranças: estas se "profissionalizam", são "liberadas" (por gabinetes de parlamentares, por exemplo) e cada vez mais se distanciam das bases" (DE CARVALHO, 2004, p. 91).

diferentes, novas organizações e, conseqüentemente, adversidades desconhecidas a serem superadas.

A partir das políticas implementadas ainda no período de governo Lula, a quantidade e o porte dos empreendimentos puderam crescer, assim como houve alguma mudança na realidade socioeconômica do brasileiro, principalmente em relação ao aumento do salário-mínimo, e conseqüentemente, no poder de consumo da classe trabalhadora (DE OLIVEIRA, 2017).

cabe ressaltar a importância da eleição de um governo advindo da classe trabalhadora e a ascensão de uma nova correlação de forças no plano político nacional, associando esse contexto internacional favorável, de melhoria nos termos de troca, a políticas de fortalecimento do mercado interno e aumento do consumo de massas, tais como valorização contínua do salário mínimo, expansão do emprego, ampliação do crédito ao consumo e habitacional e políticas de transferência de renda, dentre outras (DE OLIVEIRA, 2017, p.181).

Isso despontava parcialmente nessa classe, que se via empregada, mas sem teto próprio, com o poder de compra e acesso a crédito ampliados, conseguindo alcançar melhorias na sua capacidade de reprodução (LAGO, 2016).

O trabalho em mutirão, portanto, também já era outro e detinha menos protagonismo no processo de construção. Ao mesmo tempo, as relações estabelecidas dentro dos canteiros refletiam de alguma forma esse incentivo ao consumo, e por conseqüência individualismos exacerbados, amplamente divulgados pela mídia e, também pelas políticas públicas. Era a primeira vez que, por exemplo, entre outros problemas, havia a preocupação do impacto de tantos automóveis particulares chegando para o dia de mutirão, reflexo imediato desse novo contexto econômico e político.

Isso se manifestou igualmente na forma como os mutirantes encaravam o trabalho coletivo. O movimento de moradia estava lidando com uma nova parcela da sociedade, com mais acesso à informação e moldada por um padrão de vida mercantilizado, inspirado em uma classe ao qual o trabalhador não pertence - onde é preconizado um sonho de se tornar classe dominante e que, por outro lado, refuta a ideia de ser parte da classe proletária (CHAUÍ, 2013). Por isso, as cobranças (ao movimento e às ATs) estavam agora mais mercantis, ligadas ao ideário de estarem consumindo/pagando aquele programa e a casa própria.

Já o trabalho cotidiano nas obras ficou mais consistente, canteiros de médio (e até mesmo grande) porte se tornaram mais comuns na produção autogerida, trazendo grandes exigências técnicas e muitas novas estratégias de luta; mas por outro lado ainda carregavam precariedades, refletindo a construção civil como um todo, onde apesar do aquecimento do setor, ainda era um espaço de exploração do trabalhador com baixa qualificação (OLIVEIRA; FIX, 2017).

A quantidade inédita de subsídios permitia uma obra com “mais autogestão, menos mutirão”, máxima reproduzida por algumas lideranças e ATs, a partir das experiências desse “novo mutirão”<sup>5</sup> - que significava, sobretudo, que as obras possuíam mais serviços terceirizados contratados para construir etapas mais especializadas, ao mesmo tempo em que se exigia do grupo mais foco na autogestão, para gerenciar todos os percalços e contratações da obra.

---

5 O termo “novo mutirão” será utilizado aqui para tratar dos canteiros autogeridos, com trabalho de ajuda mútua, organizado pelos movimentos de moradia, com assessoria técnica que compuseram o cenário da produção habitacional não mercantil vinculada aos programas federais de financiamento público do Crédito Solidário e do Minha Casa Minha Vida Entidades.

Por algum tempo, a experiência empírica levantava a suspeita de que esse “novo mutirão” com um grande expediente de contratações externas poderia ser o maior paradoxo na nova fase de produção de moradia autogerida. Muito se questionou sobre o possível afastamento do mutirão tradicional, que permitia uma qualificação profissionalizante dos associados através de um novo saber prático. Nesse sentido, a opção por terceirizados em obra abriu espaço para críticas como as que os mutirantes passaram a executar um “trabalho lúdico” e não pago, devido ao seu caráter menos profissionalizante, acima de tudo para o mercado da construção civil (DE CARVALHO, 2004).

Ainda assim, muitos movimentos mantinham o mutirão como prática indissociável, principalmente os filiados à União dos Movimentos de Moradia de São Paulo (UMM-SP), pelo entendimento que essa seria uma estratégia política e de luta.

Por isso, permear essas diferentes fases, associações e grupos permitiu um entendimento de que não existe uma fórmula padrão para se trabalhar coletivamente. Também foi percebido que, seja qual for o movimento que promova o projeto, com suas diferentes experiências e formações políticas, possivelmente é no mutirão que os associados se comportam de maneira mais autônoma e livre. No canteiro de obras os mutirantes estão literalmente se apropriando do próprio quintal de casa, e, por isso convivem da forma mais emancipada possível.

Então, o mutirão poderia ser considerado uma estratégia fundamental para a produção habitacional autogerida. A hipótese assumida é de que sem o mutirão, a autogestão isoladamente tomaria outra forma, pois eliminaria a possibilidade das relações e interdependências que acontecem genuinamente durante o trabalho em canteiro. O trabalho coletivo traz condições para que os conceitos sejam colocados em prática, onde o pragmatismo molda a utopia, e, a formação política

encontra um caminho para se estabelecer através da práxis, numa ação rebelde (FERRO, 2015; FREIRE, 1987, HARVEY, 2004).

No canteiro se vivencia a realidade dos mutirantes. Nas assembleias e reuniões nem todos podem ou querem se expor, e nos momentos de gestão é possível que alguém “fale” pelo outro, mesmo trabalhando coletivamente. No canteiro nota-se empiricamente a vizinhança se formando com as relações interpessoais sendo construídas, os conflitos e contradições são colocados à prova - para que sejam mediados, e resolvidos à maneira do grupo, e principalmente, a consciência cidadã e política de cada um tenha espaço para se estabelecer. É possível notar o orgulho e o cuidado que cada mutirante tem pela obra, e como, a partir desse sentimento individual, a empatia torna-se mais evidente.

Durante o mutirão muitos dos conflitos e contradições aparecem, numa realidade intensamente exposta, reunindo os engajados, os pragmáticos, os que trabalham em silêncio, os que fazem festa, os que faltam muito etc. E desses conflitos são renovadas as possibilidades de fortalecimento da base, através de novas alternativas.

No canteiro se percebe as falhas de programas e políticas públicas, porém parece ser de lá que saem as articulações fundamentais para os dias de luta e enfrentamento por busca de direitos, nas conversas sem intermediações entre os vizinhos, entre uma tarefa e outra, de forma solidária.

Por se tratar de um trabalho acadêmico, as intenções são de problematizar questões que envolvam o desenvolvimento desse tipo específico de luta por moradia (o mutirão autogerido), procurando sistematizar de forma qualitativa as avaliações e críticas, no âmbito do trabalho coletivo dentro de um canteiro de obras autogerido. Cabe ressaltar que é inegável a legitimidade e a seriedade das articulações dos movimentos de moradia citados nesse trabalho, portanto, em nenhum momento

qualquer crítica ou debate pretende desqualificar esta modalidade de produção habitacional, mas sim problematizar como essa prática foi se modificando com o passar do tempo.

A intenção em elaborar esse estudo surgiu em meados de 2008, após concluir minha formação em arquitetura e urbanismo, quando passei a integrar a equipe da AT Ambiente Arquitetura.

Nesse período, estava acontecendo a transição do Programa Crédito Solidário (PCS) para a primeira fase do Minha Casa Minha Vida (MCMV), e pude acompanhar mais de perto algumas obras em andamento - estive mais próxima da obra do mutirão Colinas da Oeste (financiado pelo PCS), com 200 unidades habitacionais, na periferia de São Paulo, organizado pela Associação dos Trabalhadores Sem Teto da Zona Oeste, filiada a União dos Movimentos de Moradia de São Paulo (UMM-SP) e, o início da organização de um grupo em Suzano, na fase de projeto participativo de outras associações, também filiadas à UMM-SP.

Foi um período de retomada de um grande volume de trabalho nesse campo, somente com assessoria da Ambiente Arquitetura, estavam em andamento mais duas outras obras e aproximadamente cinco outros projetos eram desenvolvidos em paralelo, reflexo dos novos investimentos dos programas federais. O clima era de otimismo pela conquista e inegável orgulho, especialmente por parte das lideranças.

Ao mesmo tempo, foi um período de mudanças estruturais para o movimento, o que me levou, anos depois, a ingressar na academia para um olhar crítico sobre as hipóteses empíricas que haviam se conformado durante esse processo.

Como foi observado nas literaturas que se dedicaram a estudar o programa e as formas de governo nesse período, as políticas federais

buscavam incentivar a economia através do aquecimento do mercado imobiliário, num pacote de políticas habitacionais com grande investimento de financiamentos e subsídios (ARANTES; FIX, 2009; SHIMBO, 2010; CARDOSO et.al., 2017).

Por isso, o ineditismo da junção entre um programa federal com a abertura para a aplicação das práticas autogestionária, demandadas pelos movimentos sociais, com a premissa de equidade de acesso a financiamentos, foi considerado como um contexto temporal com uma problemática extensa, que afirma um período marcante para a produção deste segmento.

A UNMP foi escolhida como objeto de estudo para essa pesquisa, por defender que as associações filiadas a ela promovam lutas que tenham como princípios a proposta autogestionária de acesso à habitação, o direito à moradia e à cidade e a participação popular nas políticas públicas, além de se posicionar radicalmente contra os despejos dos grupos organizados que realizam ocupações de imóveis que não exercem a função social da propriedade<sup>6</sup>. Esse movimento social possui reconhecimento “por tratar-se de uma organização de luta pela moradia que ao longo de quase três décadas tem tido como objetivo expresso influenciar a produção da política habitacional” (TATAGIBA; TEIXEIRA, 2016, p.86)<sup>7</sup>.

6 Informações coletadas no site da UNMP (Disponível em: <http://www.unmp.org.br>. Data de acesso: 12/08/2017).

7 Não foram inseridos nessa pesquisa os outros movimentos articulados em nível nacional por entender que a complexidade do tema merecia uma visão mais direcionada, sem abordar as contradições e diferentes formatos de militância praticados pelos demais movimentos de moradia. A intenção foi lançar luz a uma metodologia de intervenção reconhecida nacionalmente e analisar suas particularidades



UMM-SP, que confirma a proposta de capilaridade da estrutura, visto que conta com alguns projetos de mutirões em andamento e outros tantos já concluídos, sendo um deles o estudo de caso dessa pesquisa, os mutirões José Maria Amaral e Florestan Fernandes (JMA/FF), em fase final de obra<sup>9</sup>. Além disso, a Leste 1 possui atualmente em seus cadastros de base associativa mais de três mil famílias aptas a ingressarem em novos projetos.

Os mutirões JMA/FF foram os primeiros contratados na modalidade de compra antecipada de terreno, pelo MCMV-e. Além disso, a escolha desse empreendimento também se deu por terem enfrentado de forma inédita no contexto paulistano as condições burocráticas estabelecidas para alcançar a contratação; pela sua complexidade arquitetônica (fato característico dos projetos autogeridos); pela organização associativa típica da UNMP - um canteiro que é financiado pelo modelo mais recente de política habitacional, até o momento - e por ser considerado como virtuoso nas avaliações de pesquisas na área (CAMARGO, 2016; TATAGIBA et.al., 2015; NOIA, 2017 e AQUINO, 2015). A partir da experiência desses mutirões, foram observadas questões sobre as condições de trabalho mutirante dentro da escala da produção e suas dificuldades, além de avaliar as condições de vivência e aprendizagem em canteiro.

---

Centro de Defesa da Criança e Adolescente do Sapopemba e Pastoral da Moradia." (Fonte: Site MST Leste1. Disponível em: <http://www.mstleste1.org.br>. Data de acesso: 12/08/2017).

9 A última medição de obra realizada pela CEF, e computada nessa pesquisa, chegava em uma média de aproximadamente 90% do cronograma concluído dos dois empreendimentos, em maio/2018.

## CAMINHOS TEÓRICOS

A autogestão urbana, portanto, é a gestão de atividades produtivas e administrativas pelas organizações sociais, negociada com o Estado através do confronto de diagnósticos e projetos urbanos. A autonomia dos movimentos sociais autogestionários é continuamente afirmada ou não no confronto com o Estado (LAGO, 2017 In: CARDOSO et.al, 2017, p. 140).

A intenção foi priorizar o objeto de pesquisa durante todo o desenvolvimento do trabalho, descrevendo cada etapa do mutirão. Com isso, iniciou-se uma análise fundamentalmente por dois eixos: os limites do novo mutirão enquanto ato político e enquanto ideologia utópica.

Os conceitos de reciprocidade serviram para embasar a integração econômica desse processo e a relação de simetria das ações coletivas dos mutirantes, vinculada à sociedade e seu grau de penetração no mercado (HARVEY, 1980). Por isso, a mercantilização da moradia e o rebaixamento de salários causado pela autoconstrução e pelo mutirão foram trabalhados como problemática recorrente na produção habitacional, sistematizando as questões da moradia como mercadoria e retirada dos direitos (OLIVEIRA, 2006; FERRO, 2006; LOPES, 2006; ARANTES; FIX, 2009).

Com essa delimitação do caráter político do novo mutirão autogerido, foi preciso recorrer ao caráter utópico da proposta, referenciado em Harvey (2004), no utopismo-dialético, trazido como abordagem metodológica para compreender o aparato conceitual inerente ao processo. O entendimento da relação dialética dos questionamentos políticos e o enfrentamento da produção capitalista do espaço foram

tomados como princípio de leitura desse movimento, a partir de ações rebeldes, que seriam capazes de organizar um projeto político transformador (HARVEY, 2004).

Os dados e impressões coletados em campo mostravam empiricamente relações com as propostas de Harvey (2004) em *Espaços de Esperança*, que apresentava uma posição rebelde perante as desigualdades produzidas na cidade, sugerindo uma construção real de ações coletivas, como também as tratativas de Paulo Freire (1996) sobre as opções pedagógicas para libertar os oprimidos de seus lugares impostos.

Entendia-se assim, que da mesma forma que a organização popular em ação rebelde poderia ter um caráter transformador, a cooperação pelo trabalho de ajuda mútua para conquista da moradia também poderia trazer outras possibilidades de emancipação popular. As formas promovidas pelo trabalho coletivo e cooperado, no âmbito do convívio com pessoas diferentes, moldariam novos meios de engajamento da sociedade, como a habilidade de ser mais receptivo ao outro, com suas ambiguidades e seus insucessos recorrentes (SENNETT, 2013).

A estrutura desse trabalho se divide nas fases de um projeto autogerido, como o caso estudado: pré-obra, obra e pós-obra.

Sendo assim, a pesquisa foi narrada a partir das fases que um grupo que luta por habitação de forma autogerida por mutirantes passam, a partir de uma determinação principal: o novo mutirão – categoria estabelecida para recortar o mutirão dos governos Lula e Dilma no tempo e espaço. Este estudo mostra que esse mutirão é mais próximo de um canteiro de mercado, mas que, contraditoriamente, é também uma das principais ferramentas de engajamento e coesão das bases: um ato político. Para entender essa narrativa, uma recuperação histórica da prática foi feita, até problematização central de “*mais autogestão, menos mutirão*”.

Nos capítulos de *Pré-obra e Obra*, os temas de estudos foram dedicados aos procedimentos de preparação, organização e estratégia dos grupos para se efetivar a construção de um empreendimento, problematizando as questões através de uma descrição de etapas. A pesquisa se deteve na fase pré-obra de um mutirão autogerido, utilizando a descrição do JMA/FF como estudo de caso para ilustrar os processos de construção política, arquitetura, planejamento e construção de um grupo antes de ingressarem no canteiro de obra. Esse longo período foi narrado com foco na organização específica da Leste 1, dando ênfase nos processos participativos e de ação coletiva, que precedem o início do mutirão, assim como as burocracias que envolvem essa etapa.

O capítulo que explorou o período de *Obra* do mutirão encara o trabalho de ajuda mútua como estratégia política do movimento de moradia. Foi analisada a organização do trabalho coletivo em canteiro e o protagonismo do mutirão como agente de uma transformação social, a partir da solidariedade vivida através das articulações dos mutirantes.

Por fim, levantou-se questionamentos futuros no capítulo que trata do *Pós-obra*, quando a organização mutirante começa a se desfazer e as moradias se estabelecem como propriedade individual de cada mutirante.



# O NOVO MUTIRÃO AUTOGERIDO

CONSTRUÇÃO DE  
UTOPIAS NA PRÁTICA



**“SE MECANISMOS SOCIALMENTE JUSTOS PODEM SER IMAGINADOS, ENTÃO A QUESTÃO DE CONSEGUIR JUSTIÇA SOCIAL NA DISTRIBUIÇÃO SERÁ UMA CONSEQUÊNCIA POSTERIOR”**

(David Harvey)

**A** construção de uma sociedade justa e democrática é uma prerrogativa constitucional no Brasil. O acesso à moradia digna é um direito social que deve ser garantido pela União, com base na Constituição Federal Brasileira de 1988. A busca para que haja o cumprimento desses direitos motivou os movimentos sociais a se reorganizarem, a partir da redemocratização brasileira vivida no final dos anos 1980.

Os movimentos sociais construíram sua história antes da ditadura militar e da posterior abertura política, porém com o fim do regime autoritário houve uma articulação coletiva das agendas de lutas dos movimentos e demais organizações sociais, para que os direitos firmados na constituição recém-aprovada fossem pautados na reestruturação

urbana; é nessa época que começa a se desenhar o Fórum Nacional da Reforma Urbana (FNRU)<sup>10</sup>.

As discussões realizadas pelo FNRU, referentes ao direito à cidade e à produção democrática do espaço urbano, são questões de importância social, mas encontram entraves ao se confrontar com os interesses do capital. O urbano na sociedade capitalista é comercializado e fragmentado, gera desigualdades e segregações, além de ser dominado por uma classe proprietária de terras que influencia o Estado (LEFEBVRE, 2008).

Desde então, essas organizações populares defendem, entre outras pautas, a habitação como um direito promovido pelo Estado e não como uma oferta feita pelo mercado imobiliário, que pode ser acessada somente por parte da população que tem capacidade financeira de arcar com o custo.

Em concordância com esses conceitos, propostas alternativas de políticas urbanas e habitacionais foram fomentadas no final dos anos 1980, impulsionando uma reorganização dos movimentos sociais a favor do bem comum, com o desafio de enfrentar as cidades estabelecidas de forma desigual (BONDUKI, 1998).

A promoção habitacional por mutirão autogerido pelo movimento organizado e sem fins lucrativos está entre os enfoques políticos reivindicados, como forma de resistência à produção em favor do lucro de mercado. E, “não envolve uma construção que se opõe ao estado, ou que atua em paralelo, mas uma ação voltada para a transformação do

---

10 Para maior detalhamento da criação do FNRU e da reorganização dos movimentos ver Ferreira (2014).

estado, para que não seja mais uma estrutura a serviço do capital e da dominação de classe” (RODRIGUES, 2013, p.26).

Sob essa perspectiva, é debatido sobre os limites de intervenção dos movimentos sociais, ao se organizarem para produzir moradias, já que é tênue a diferença entre ser o responsável e ser um reivindicador da questão habitacional. Assim, a proposta é que o Estado aja como regulamentador e legitimador da constituição nacional, sem incorporar as dinâmicas arbitrárias do mercado imobiliário no processo de promoção habitacional (ARANTES; FIX, 2009).

Os movimentos de moradia atuam, assim, por meio do confronto, inclusive produzido espetacularmente, mas com pressuposto da possibilidade de negociação. É preciso pois produzir um enfrentamento e, ao mesmo tempo, entrar em “acordo”, daí a sua dubiedade: fazer oposição porque quer integração (ARANTES, 2011 [2002], p.168).

Em entrevista concedida para essa pesquisa, lideranças nacionais do movimento de moradia debateram sobre o lugar da autogestão frente às políticas habitacionais promovidas pelo poder público, como sendo uma dentre várias possibilidades de governança:

a autogestão é uma política para governos progressistas, que querem transgredir, porque a forma tradicional é a forma que o Estado está estruturado para incorporar, ou seja: a produção privada, alta rentabilidade,

escala... Essas coisas que a autogestão combate. Então é uma política pública para governos que queiram fazer algum tipo de alteração nas relações econômicas e sociais que existem na sociedade (E.M., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

Essa construção política tem origem conceitual num contexto de lutas por igualdade civil, onde se reconhece a moradia como um direito e não como uma propriedade privada passível de ser mercantilizada<sup>11</sup>.

Assim, de acordo com as propostas dos movimentos de moradia, o canteiro autogerido e com mão-de-obra mutirante serviria para desvincular essa produção do desenvolvimento capitalista especulativo de mercado, por não visar lucros. Ainda nesse sentido, os movimentos sociais defendem que moradia não é mercadoria e que a população mais pobre possa ter acesso a um direito constitucional básico, fomentado pelo Estado<sup>12</sup>.

---

11 Autores como Francisco de Oliveira (2006) entendem que, por priorizar o capital, a habitação hoje é principalmente acessada via mercado, mas ainda assim nota-se a inexistência de um mercado imobiliário das classes populares, para permitir um acesso menos desigual à habitação. Nesse sentido, é defendido que a autoconstrução entre vizinhos poderia diminuir a possibilidade de consolidação desse mercado, aumentando a informalidade.

12 Na carta da 1ª Jornada Nacional em Defesa da Moradia Popular das Entidades do Campo e da Cidade, ocorrida em 30 de Março de 2017, as entidades reivindicam, entre outras coisas, a “garantia do acesso a terra em áreas infraestruturadas e com serviços públicos, no campo e na cidade”; e a “garantia de acesso à terra que combata a mercantilização, a especulação imobiliária, os despejos forçados





Harvey (1980) pondera que achar uma forma de organização alternativa aos mecanismos de mercado é um grande desafio, devido às influências que os padrões dominantes do capitalismo exercem, dificultando uma discussão racional de novas alternativas.

Nas sociedades contemporâneas “adiantadas”, o problema é imaginar alternativas para o mecanismo de mercado que admitam a transferência de poder produtivo e a distribuição de excedente para setores e territórios onde as necessidades sociais são patentemente óbvias. Assim, necessitamos nos mover em direção a um novo padrão de organização, no qual o mercado seja substituído (provavelmente por um processo de planejamento descentralizado), a escassez e a privação sejam sistematicamente eliminadas, tanto quanto possível, e um sistema de competição degradante seja substitutivamente reduzido como incentivo ao trabalho, sem de qualquer modo diminuir o poder produtivo total útil para a sociedade. Achar tal forma de organização é um grande desafio, mas infelizmente os enormes interesses existentes, associados aos padrões de exploração e privilégio erigidos através da operação do mecanismo de mercado, manejam toda sua influência para evitar a substituição do mercado, e mesmo

para impedir uma discussão racional das possíveis alternativas para isso (HARVEY, 1980, p.98).

Ao lançar luz sobre os processos alternativos ao capitalismo, relacionando-os a uma integração de mercado com soberania das trocas por reciprocidade entre os vizinhos, é possível observar um desenvolvimento mais estruturado e com maiores ganhos nas condições de reprodução daquele grupo, como consequência do trabalho solidário. No caso do fomento habitacional, isso está traduzido através da produção autogerida que utiliza o mutirão como regime construtivo.

Como definição, o autor retoma a organização proposta por Polanyi (1968) ao estabelecer três padrões primitivos de integração: reciprocidade, redistribuição e troca. Harvey (1980) então define que as trocas onde exista um predomínio da reciprocidade envolvem a transferência de bens, favores e serviços entre indivíduos por um determinado grupo de acordo com certos costumes sociais delimitados<sup>15</sup>.

---

15 Polanyi (1968) entende que essas relações fazem parte da estrutura comportamental e das instituições, dentro de um mercado embebido incapaz de se autorregular, assim como o próprio Estado. A estrutura social pode influenciar nas escolhas, já que o mercado não é neutro às escolhas individuais enraizadas na sociedade (GRANOVETTER, 1985), revelando formas complexas de domesticidade no contexto mercantil. Em Harvey (1980, p.178): "Uma sociedade igualitária não possui mecanismos próprios de coerção social sistemática (o que não exclui a ocorrência de atos individuais de coerção) e sua coerência social e por isso mantida através da cooperação voluntária amplamente sustentada pelo costume social".

A reciprocidade pode ser encarada como uma forma residual na sociedade urbana em lugares tão diversos como nas práticas fraudulentas das grandes corporações, e nos atos de troca amigável e mútua existente entre bons vizinhos em uma comunidade (HARVEY, 1980, p. 179).

Assim, essa relação com a vizinhança, num espaço sem fins lucrativos, construído coletivamente sob os argumentos de democracia, justiça social e emancipação, que o mutirão autogerido proporcionaria, podem revelar um caráter sociopolítico transformador dessa prática, relativamente insubordinado à lógica capitalista hegemônica.

A reciprocidade baseada no mútuo respeito e apoio entre os indivíduos na comunidade pode, por isso, fornecer uma fonte potente de resistência às relações humanas mercantis implícitas no sistema de mercado de troca. Na medida em que este modo de integração econômica declinou, ele permitiu a ulterior penetração das relações humanas pelo mercado de troca (HARVEY, 1980, p. 242).

Espera-se que a partir da ação coletiva, os integrantes do processo tenham condições de estabelecer um caráter de domesticidade na cooperação entre vizinhos, para um suporte maior na política redistributiva, invertendo a lógica dominante da integração prioritariamente por trocas mercadológicas (HARVEY, 1980).

Dessa forma, os movimentos de moradia buscaram estabelecer um ideal utópico para balizar suas estratégias políticas, independente das

condições capitalistas de mercado, servindo como ponto de convergência das disputas que garantissem os direitos da classe trabalhadora em contraposição aos modelos com padrões dominantes.

A reflexão crítica sobre nosso imaginário envolve todavia tanto enfrentar o utopismo oculto como ressuscitá-lo a fim de agir como arquitetos de nosso próprio destino em vez de como “impotentes marionetes” dos mundos institucionais e imaginativos que habitamos (HARVEY, 2004, p.211).

A princípio imagina-se que uma organização utópica deva indicar um eixo orientador, num processo estabilizado e imutável, que controla a temporalidade de uma geografia imaginada que prevê uma mudança social e da história (HARVEY, 2004).

Utopia é uma ilha artificialmente criada que funciona como uma economia isolada, coerentemente organizada e em larga escala medida do espaço fechado (embora sejam postuladas relações estritamente monitoradas com o mundo exterior) (HARVEY, 2004, p.211).

Mas o utopismo encontra diversas contradições ao confrontar o urbano – principalmente com a estrutura capitalista e neoliberal tão avançada e presente na produção do espaço - sendo necessário investir na compreensão do espaço-temporal, através do que Harvey (2004) definiu como *utopismo dialético*:

a tarefa consiste em determinar uma alternativa em termos que não alguma forma espacial estática ou mesmo algum processo emancipatório aprimorado. A tarefa é montar um utopismo espaço-temporal – um utopismo dialético – que tenha raízes fincadas em nossas possibilidades presentes ao mesmo tempo que aponta trajetórias diferentes para os desenvolvimentos geográficos desiguais humanos (HARVEY, 2004, p. 258).

A intenção é que, dialeticamente, através das condições reais da sociedade, sejam imaginadas alternativas revolucionárias que subvertam as desigualdades presentes no cotidiano dos mais pobres.

A questão material poderia aprisionar as intenções de libertação de movimentos revolucionários e, nessa contradição, a saída marxista seria a transformação pela economia e as bases produtivas, onde “a própria existência de contradições (particularmente entre forças produtivas e relações de produção) traz a possibilidade de manobras criativas e de tomadas de decisões de resultado não predefinido” (HARVEY, 2004, p.267).

A dialética entre o imaginário e sua realização material (mediada na maioria dos casos pela produção) situa os dois lados das maneiras de auto-reprodução e de autotransformação do capitalismo, de seus modos de exercer a capacidade de ser um modo de produção tão revolucionário (HARVEY, 2004, p.270).

As responsabilidades nas divisões de funções e o desejo de construir coletivamente as moradias e a cidade fazem parte de um projeto utópico de comunidade, para além da habitação, presente na contradição entre o imaginário e o real, através de uma alternativa rebelde de transformação da produção do espaço urbano, encarando a dialética trazida por Harvey (2004).

A proposta de se construir um *projeto político transformador*, que modifique as bases injustas, pouco democráticas e desiguais da sociedade, é algo que as lideranças do movimento de moradia buscam incansavelmente e que repassam aos associados.

O mutirão é citado comumente como forma de inserção política, também é caracterizado por ser um local de novas práticas sociais, de comunhão de classes, de formação política por excelência e com a premissa de não alienação dos trabalhadores<sup>16</sup>. As concepções primárias para a criação do modelo de produção cooperado e autogerido prezam por uma relação horizontal de trabalho e participação, estruturada a partir de uma ação rebelde.

Maricato (1982) conceitua a proposta de autoconstrução assistida e do mutirão como alternativa ou arquitetura possível de ser alcançada, como forma de solidariedade e espontaneidade, enquanto meio de subsistência dos mais pobres, fora da produção capitalista.

É nesse sentido que muito se difunde a definição de mutirão como uma *virtude* e um espaço de resistência. Com isso, a experiência mutirante passa a ser relatada como um manual de “boas práticas”, que engloba a construção de moradias, mas que envolve a organização e a constituição

---

.....

16 Para o debate de um canteiro não alienado ver Ferro (1982 [1976]).

política. É um espaço de enfrentamento e de novas negociações dentro do campo político de conflitos – desde ações do poder público até a inserção na vizinhança imediata (BARROS; MIAGUSKO, 2015).

Assim, a autogestão e o mutirão são defendidos como práticas emancipatórias e democráticas, que possibilitam que a classe trabalhadora conheça, lute e construa o que é garantido pelo direito constitucional.

Para isso, a autogestão habitacional em regime de mutirão se mostra como uma ferramenta complexa que foi apropriada pelos movimentos sociais brasileiros há anos, resistindo às políticas desiguais de produção do espaço urbano, em constante transformação e reflexão teórica.

Em resumo, “Ao propor uma forma de produção estranha à produção capitalista, essas práticas incluem-se no processo de construção de uma nova ordem, dentro do que tem sido chamado de economia solidária” (RODRIGUES, 2013, p.27)<sup>17</sup>.

Migrar do conceito para a prática permite que as críticas e os debates sejam acirrados, trazendo à tona diversidades políticas e teóricas em torno desses espaços e, segundo Harvey (2004), dialeticamente unindo os propósitos de ação coletiva com um quadro político mais amplo, numa tensão de regras para que sejam revolucionários.

Ao mesmo tempo, são necessárias mediações para materializar ideários coletivos, em diálogo entre a universalidade e a particularidade, num contexto da produção capitalista do espaço.

17 “Como ensina Singer (2002), a economia solidária busca construir novos modelos de produção, comercialização e distribuição de riquezas, que se opõem ao modelo capitalista de acumulação e propõe a construção de novas relações sociais e econômicas” (RODRIGUES, 2013, p.27).

Toda alternativa radical, para ser bem-sucedida no momento em que se materializar, tem de seguir no tocante a isso o exemplo do capitalismo. Ela tem de se encontrar formas de negociação entre a segurança proporcionada por instituições e formas espaciais fixas, de um lado, e a necessidade de ser aberta e flexível com relação a novas possibilidades socioespaciais, de outro. [...] a necessidade de alguma espécie de “revolução permanente” instaurar-se no âmago de toda ordem social progressista (HARVEY, 2004, p. 318).

A prática de uma política emancipatória com intenção programática de replicar tal experiência criaram contradições inevitáveis, pois “parece que é no momento em que a “ação política” vira “programa” que seu conteúdo político se esvai, transformando o que era disputa em pura ação instrumental” (LOPES, 2006, p.225).

Existe uma urgência de mediação entre o conceitual e o real, ao optar por colocar em prática um projeto político. Nesse sentido, atuar no “entre”, como sugere João Marcos Lopes (2006), faz com que as contradições sejam colocadas à prova e em juízo.

O autor ainda pondera o limite entre a prática e a crítica de um projeto político que busca encontrar uma brecha alternativa na produção do espaço em um formato mais justo e democrático, e esclarece que

Trocamos os pés pelas mãos, a crítica nos faz pisar em falso e falta-nos a visão em paralaxe, justamente necessária para compreender

que visitar o “entre” não é “vício de virtude” mas a sondagem daquele flanco obscuro dos opostos que, tantas vezes, escapa à crítica [...] seria possível atuar no “entre”, naquele *intermezzo* entre o objeto e o lugar estrutural que a produção da moradia ocupa, requalificando as relações políticas entre agentes e o modo de se pensar o objeto arquitetônico moradia (LOPES, 2006, p.222).

Nesse sentido, os movimentos urbanos que lutam por moradia incorporaram em suas agendas a prática da autogestão e do mutirão como formas de disputa por condições melhores de habitação e da cidade, utilizando o trabalho mutirante como estratégia desta ação coletiva. Essa atividade organizada em ajuda mútua tornou-se uma característica importante e sempre presente nos projetos promovidos em torno da moradia, por alguns movimentos sociais, fazendo parte do histórico de conquistas, ao longo dos anos de disputas por políticas mais inclusivas.

Em vista disso, o trabalho mutirante seria defendido por trazer ao âmbito da vida comunitária conceitos de vizinhança e solidariedade, com uma atribuição transformadora. A importância do convívio coletivo em canteiro, além de ampliar conhecimentos técnicos de gestão e obras, poderia estabelecer ligações interpessoais de vizinhança, contribuindo para a formação política e social de uma comunidade, impetrando um posicionamento forte aos associados, que, quando conscientes dos seus direitos e métodos de reivindicações, passam a atuar na construção coletiva da sociedade.

o mutirão autogerido favoreceria um processo de transformação daquela estrutura, o qual, por sua vez, ajustaria os rumos em direção a um socialismo reinventado por entre os escolhos do socialismo real (LOPES, 2006, p.223).

Essa prática mutirante se transformou ao longo do tempo, sofrendo influência de diversos atores externos e principalmente dos arranjos políticos vigentes. Hoje o mutirão é diferente do início da sua prática no Brasil, nos anos 1980-1990, onde a incidência do trabalho de ajuda mútua era a principal força motriz de um canteiro de produção autogerida.

Se a forma-mutirão dos anos 1980-90 se esgotou nos anos 2000 e foi, sobretudo, derrotada, é preciso definir em que termos as práticas autogestionárias deverão se estruturar [...] nos pequenos exemplos ali projetados e construídos coletivamente, as possibilidades de uma outra cidade e de um outro futuro (ARANTES, 2011 [2002], p.243).

A necessidade de adaptação às normas e procedimentos exigidos pelos programas governamentais propostos, a partir de 2003, fizeram com que lideranças se especializassem em gestão de projetos, se adaptando a regras pré-estabelecidas e pouco apropriadas ao modelo de produção habitacional desejado pelos movimentos; isso também se refletiu na organização mutirante.

Assim, utilizou-se nessa pesquisa o termo “*novo mutirão*” para identificar as práticas de ajuda mútua operadas num período recente, por ser um nome informalmente utilizado entre as ATs e movimentos de moradia, como referência às transformações vividas na última década de produção habitacional autogerida, nos governos Lula e Dilma.

O “*novo mutirão*” encontra-se como um espaço produtivo bastante inserido dentro da lógica de mercado, por contar com um número maior de contratações terceirizadas, por buscar melhores preços, por disputar terras urbanas, entre outras coisas. Ao mesmo tempo ainda se mantém como espaço de encontro, de engajamento e articulação política, onde a classe trabalhadora detém poder e autonomia.

Os subsídios recentes permitiram que o trabalho em mutirão pudesse ser uma opção dos movimentos, ampliando o foco na autogestão e eliminando a mão-de-obra mutirante do canteiro, se assim desejassem<sup>18</sup>. Os financiamentos permitiam que uma obra autogerida pudesse contar com uma empreitada global, deixando o processo construtivo a cargo dos operários da construção civil<sup>19</sup>.

---

18 Ronconi (1995, p.51) pondera, em defesa do mutirão como alternativa possível e que confronta o mercado, que “Se comunidades que dispusessem de renda suficiente contratassem os serviços de execução da obra e assumissem a responsabilidade pela gestão do empreendimento, é provável que, da mesma forma, obtivessem ganhos no custo final e no desenvolvimento do grupo”.

19 A Resolução nº 141 de 10 de Junho de 2009 definiu que “A forma de execução das obras é de livre escolha dos beneficiários contratantes dos financiamentos, sempre supervisionadas por assistência técnica especializada, sob gestão da Entidade Organizadora em conjunto com os beneficiários, adotando-se uma das seguintes alternativas: a) autoconstrução; b) sistema de auto-ajuda ou mutirão; c) administração direta e autogestão; e d) empreitada global.”

Hoje em dia, a função do mutirante em obra é difusa, já que sua incumbência não é central no processo de construção, deixando que os principais trabalhos sejam executados por serviços contratados de forma terceirizada. Por isso, existem críticas a respeito da demanda dessa tarefa e do empenho que o mutirão exige da classe trabalhadora nos tempos vagos dessa população.

A prática do mutirão não envolve trabalhos leves, pelo contrário, são momentos de desgaste físico, sofrimento e trabalho em grupo. Mas, mesmo assim, ainda são defendidos por alguns movimentos como um espaço de socialização, podendo ser capaz de estabelecer vínculos profundos de solidariedade entre os mutirantes.

O “novo mutirão” conseguiria revelar suas potencialidades através dos conflitos e contradições, abandonando a primeira fase experimental e de resistência política, ao qual estava antes associado, para então assumir um papel estratégico para os movimentos sociais; que espera que este funcione como mecanismo de coesão das bases associativas.

Essa contradição não é necessariamente nova, mas se acirrou com a chegada do MCMV-e mostrando-se como uma das principais características do “novo mutirão”. Portanto, é um espaço que carrega muitas características de um canteiro de obras de mercado, ao mesmo tempo em que contraditoriamente ainda mantém certas particularidades de trabalhos coletivos e de engajamento do grupo em várias etapas do processo, com o intuito de transformar socialmente os mutirantes.

Subverter posições tendo como ponto de partida a cooperação por meio da construção civil, unido a população através de um trabalho manual em prol de um bem comum, ainda é uma das propostas do “novo mutirão” autogerido. Espera-se que tal prática, mesmo que mediada por uma lógica de mercado preponderante, tenha condições de extrapolar os muros desses espaços virtuosos e de esperança.

Por vezes o movimento de moradia encontra dificuldade além dos enfrentamentos políticos, existem também barreiras a serem vencidas na forma da coesão associativa de um grupo, que carrega, quase que em sua totalidade, muitas intenções individuais (reflexo das imposições sociais). A construção de uma coletividade pode ser um processo complexo e conflituoso.

A intenção de se buscar a moradia através de um questionamento e um enfrentamento político, em um espaço rebelde, esbarra em questões recorrentes como: engajamento popular inconstante, desinteresse por ações políticas, privilégio nos questionamentos de caráter individual, mercantilização das relações (réplica de comportamentos comuns no âmbito social), e outros.

Hoje a maior dificuldade é vencer a apatia [...] Então o grande desafio é conseguir recompor uma pauta, que seja uma pauta que mobilize, que as pessoas consigam se sentir representadas por aquela pauta, que queiram fazer isso. Acho que o desafio, a questão central do movimento, é se recolocar no processo político, como um ator relevante. [...] a gente tem feito uma tática que já é a mesma tática desde a época de 1990. Talvez essa tática tenha chegado num momento que exija da gente repensar, e se adaptar para os novos tempos (E.M., liderança da UNMP, entrevista em dezembro/2017).



resultado totalmente virtuoso pode frustrar a análise, por vezes. A transformação social desse projeto nem sempre aparece em grande escala ou é evidenciada em exemplos concretos, como um engajamento profundo de todos os mutirantes, uma repercussão solidária ou como o “eu político”<sup>21</sup> desenvolvido de forma amplificada.

Mas é preciso considerar partes do todo para entender dialeticamente a utopia desse projeto. A formação de uma liderança; a sensação e criação de uma vizinhança; o entendimento (mesmo que parcial) dos direitos e suas formas de serem disputados; a escolha responsável dos argumentos e das palavras ao ponderar uma discussão; são exemplos de que através das contradições do processo, a utopia tende a se materializar na ação coletiva.

Assim, partimos da hipótese que mutirão se diferencia do canteiro tradicional por não ser um espaço de fragmentação e exploração, mas sim de inclusão e de aprendizagem. O mutirão carrega muitos padrões do canteiro de mercado, mas teria como objetivo superar tais adversidades.

O mutirão não se encaixa plenamente numa lógica de mercado, apesar de acessar mecanismos mercantilizados e estar situado num contexto imbricado da produção capitalista. Também pode ser lido por outra perspectiva que não a da matriz salarial, diferente da sua proposta inicial, de construção experimental com caráter profissionalizante. O “novo mutirão” pode ser entendido a partir de um processo sociopolítico, apesar das contradições. Por isso, desvalorizar os ganhos em menores escalas e pontuais pode induzir à negligência de nós estruturantes e significativos de transformação popular.

Nessa organização o maniqueísmo não cabe como avaliação, assim como não se aplica à sociedade civil. Uma pequena fração de comunidade vai se construindo junto ao avanço da obra, e mesmo com suas inúmeras contradições, os vínculos parecem aumentar, as interdependências teriam melhores condições de se estabelecer.

Como antecipa Harvey (2004, p. 305), “Sabemos que o mundo é cheio de contradições, de múltiplos posicionamentos, de voos necessários da imaginação traduzidos em diversos campos de ação” e que, por esse motivo, é exercido o juízo individual sobre as leituras do mundo coletivo. Ao se concretizar utopias são feitas escolhas que geram conflitos e diferentes entendimentos sobre o real.

Portanto, a intenção nessa pesquisa é avaliar o processo do trabalho coletivo em mutirão autogerido como uma forma de reciprocidade. Com isso, espera-se identificar os potenciais transformadores dessa prática, através de um olhar sociopolítico para o trabalho que os mutirantes executam coletivamente.

## UM ATO POLÍTICO: OS MUTIRÕES JOSÉ MARIA AMARAL E FLORESTAN FERNANDES

Os movimentos sociais que lutam por moradia já acumulam uma vasta experiência na disputa dentro do campo político e no enfrentamento de políticas públicas pouco eficazes no combate ao déficit habitacional brasileiro.

A implementação dos programas federais (PCS e MCMV-e), ainda nos anos 2000, pode evidenciar a estratégia de utilizar a prática do mutirão como modo de enfrentamento político. Isso porque as condições conquistadas de financiamentos e subsídios indicavam que o trabalho coletivo com ajuda mútua, nos canteiros de obra autogeridos, poderia ser bastante diminuído ou até mesmo excluído da produção habitacional promovida pelos movimentos de moradia, mas ainda assim se manteve constantemente em prática<sup>22</sup>.

A origem dessa condição tem início na eleição do Partido dos Trabalhadores (PT) para o governo federal em 2003 – que tinha um plano de governo com propostas mais alinhadas aos ideais progressistas e com forte apoio das bases sindicais e movimentos sociais<sup>23</sup>. Portanto,

---

22 Essa afirmativa refere-se ao volume de subsídios inéditos para os programas de financiamento que poderiam ser construídos por autogestão e mutirão, deixando a modalidade construtiva a critério de escolha dos movimentos de moradia proponentes de cada empreendimento.

23 A UNMP, e principalmente a UMM-SP, objetos dessa pesquisa, possuem uma interação histórica muito próxima com o Partido dos Trabalhadores. O PT, junto com a Igreja Católica, teve papel fundamental na organização inicial desses movimentos e se mantiveram como parceiros durante toda a trajetória deles, gerando grande expectativas de diálogos na vitória de Lula para presidente, em 2003.

essas associações organizativas renovaram as esperanças e o empenho na mobilização para garantir moradia digna aos trabalhadores urbanos e rurais.

É nesse cenário que, em meio a negociações e enfrentamentos dos movimentos de moradia (mesmo compondo a base aliada do governo na sociedade), foi possível a implementação do MCMV-e, em 2009, subsequente a algumas experiências no PCS, de 2004 a 2009. Esse formato trouxe um volume inédito de recursos remetido ao financiamento de moradias organizadas por entidades sem fins lucrativos, ainda que pequeno frente ao montante destinado às empresas para a mesma faixa, através do Fundo de Arrendamento Residencial (FAR). Ao mesmo tempo, denotava as contradições de se enquadrar em uma política nacional de desenvolvimento vinculada ao incentivo e aceleração do setor da construção civil<sup>24</sup>.

Uma das conciliações desse enfrentamento com o poder público, principalmente por parte da UNMP, foi a inserção da modalidade de compra antecipada de terreno (em 2010) nas opções de financiamento das moradias subsidiadas pelo Governo Federal<sup>25</sup>. Então, devido

---

A complexidade dessa relação e múltipla filiação desse movimento foi tratada em Tatajiba e Teixeira (2016).

24 Para as disputas políticas, pressões e enfrentamentos realizados pelos movimentos de moradia no período ver Rodrigues (2013). Também, muitas pesquisas relataram o processo de reivindicações, conquistas e derrotas para criação desses programas. Para maior detalhamento ver Arantes e Fix (2009); Lago (2012) e Amore et. al. (2015).

25 Essa opção de repasse do valor do FDS para compra antecipada do terreno e pagamento de projeto (conhecido como Fase 1) foi estabelecida a partir da resolução 143, de 26 de novembro de 2009. Este instrumento será mais bem detalhado no capítulo a seguir.

à grande articulação e atuação de lideranças junto à construção das políticas públicas para entidades sem fins lucrativos, em 2010, foi assinado o primeiro contrato nesta modalidade.

Os mutirões José Maria Amaral e Florestan Fernandes (JMA/FF) foram selecionados e os primeiros no Brasil a assinarem contrato nessa modalidade. Os empreendimentos são organizados pela Leste 1, associação de moradores filiada à UNMP por meio da organização desse movimento no Estado de São Paulo. Essa associação conta com lideranças de grande expressão política em seu corpo constitutivo, que atuaram diretamente nas negociações sobre as normativas do programa junto ao Governo Federal.

Essa configuração política, com lideranças expressivas e um movimento mobilizado, privilegiou a opção estratégica em propor que esse primeiro projeto carregasse como característica um desafio: ser um *ato político*, que confrontasse a produção de mercado e as diretrizes habitacionais do Estado.

Um dos desafios seria a volta da Leste 1 como proponente central de novas moradias, após quase 10 anos sem contratação de novos projetos. Fazia-se necessário que as lideranças e a base associativa desse movimento se reorganizassem de modo que a gestão habitual desenvolvida por esse grupo se adaptasse ao novo programa e suas demandas<sup>26</sup>.

---

26 O último projeto da Leste 1, antes do JMA/FF, foi o mutirão Paulo Freire, com projeto de 2003, financiado pela Prefeitura Municipal de São Paulo, através do Programa de Mutirões Autogeridos da COHAB, com regras bastante diferentes dos programas federais implementados em nível federal, pelo Governo Lula.

A escolha territorial de atuação na Cidade Tiradentes fazia parte do ato político previsto<sup>27</sup>. Apesar de estar distante aproximadamente 40 quilômetros do centro da cidade de São Paulo, a escolha por estar na periferia foi política: o bairro abriga o maior complexo de conjuntos habitacionais da América Latina, suas opções de mobilidade são escassas e precárias e é uma “cidade dormitório” para grande parte da classe trabalhadora da maior metrópole do país. O movimento renuncia a disputa da centralidade para assumir a periferização como artifício político, coerente com sua organização e atuação regionalizada em associações<sup>28</sup>.

Os mutirões JMA/FF são os mais distantes, até o momento, produzidos pela Leste 1, apesar de bem próximos de mutirões emblemáticos realizados em outros momentos políticos. Também é um dos projetos mais verticalizados já realizados, inclusive frente às demais associações filiadas à UMM-SP.

---

27 “O Distrito de Cidade Tiradentes abriga o maior complexo de conjuntos habitacionais da América Latina, com cerca de 40 mil unidades, a maioria delas, construídas na década de 1980 pela COHAB (Companhia Metropolitana de Habitação de São Paulo), CDHU (Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo) e por grandes empreiteiras, que inclusive aproveitaram o último financiamento importante do BNH (Banco Nacional da Habitação), antes de seu fechamento. O bairro foi planejado como um grande conjunto periférico e monofuncional do tipo “bairro dormitório” para deslocamento de populações atingidas pelas obras públicas”. Disponível em: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/cidade\\_tiradentes/historico/](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/cidade_tiradentes/historico/). Acesso em 20 de fev. 2020.

28 No caso da territorialidade, apesar da localização ser uma questão política, ela também foi uma consequência da imposição da lógica mercadológica do programa na disputa por terrenos. O movimento, por dificuldades no acesso à terra, ocupou as franjas da cidade.

Apesar de contraditórias e resultado da falta de políticas públicas adequadas, essas opções foram tomadas de forma consciente pela coordenação do movimento, encarando as condições como desafios que poderiam servir de ferramenta de luta para o movimento de moradia: esses mutirões são periféricos, na fronteira da cidade, bastante verticalizados mas ainda assim confrontam a produção de habitações de interesse social, por sua qualidade arquitetônica e de mobilização da classe trabalhadora, além de fortalecer a articulação territorial exercida pela Leste 1 há anos naquele local.

O projeto também deveria atender às demandas dos futuros moradores, com um processo participativo e autogerido, onde o trabalho dos associados fosse efetivo na administração direta e na construção por mutirão, além de incorporar alta qualidade do ambiente construído e avanços técnicos. Isso se deu pela necessidade de demonstrar e fundamentar a força da organização popular e a competência dos saberes da classe trabalhadora.

Sendo assim, na perspectiva do movimento social, esse primeiro contrato do MCMV-e, a partir do instrumento da compra antecipada da terra, deveria ser um projeto modelo e estratégico, com enfrentamento de inúmeros desafios, para provar que a exigência por espaço nas políticas públicas para essa modalidade era justificável, mesmo que abraçando contradições limítrofes, como a propriedade privada e as burocracias e modos de operar de mercado<sup>29</sup>.

A determinação em estabelecer um projeto autogerido, dando total autonomia aos mutirantes sobre as opções de escolhas e gestão do empreendimento foi uma imposição inegociável estabelecida pelo

---

29 As contradições do programa serão mais aprofundadas no subcapítulo a seguir.

movimento. A justificativa se baseava nos conceitos fundamentais trazidos em aproximadamente trinta anos de experiência em organização popular e discussão da produção habitacional de interesse social.

Em entrevista realizada em dezembro de 2017, a liderança E.R. revelou que existem três itens que são inegociáveis ao movimento, sendo obrigatórios nos empreendimentos da UNMP, sendo que eles são de escolha totalmente autônoma do grupo: a autogestão, o projeto participativo e a assessoria para projeto e para obra. E pondera ainda: “não que isso negue a necessidade de política pública”.

A superioridade dos empreendimentos, as melhores relações desenvolvidas entre usuários e entre o empreendimento e a cidade denotam a importância que o conceito carrega, na qualidade da produção habitacional. Dentro de um contexto de um programa com pouca integração com outras políticas urbanas, de pouco diálogo com a cidade, o [Minha Casa Minha Vida] Entidades pode ser encarado como uma pequena brecha onde existe espaço para a esperança de construção de uma outra cidade. As contradições não se limitam ao aspecto anterior. Trata-se de um caso específico no qual os mecanismos de mercado disputam espaço com a produção de habitação social. E os movimentos sociais, em busca de seus direitos de atuação, conseguiram inserir suas práticas em tal contexto, gerando mais contradições: um antagonismo entre

um programa habitacional, no contexto de financeirização da economia, e uma proposta autogestionária conduzida pelos movimentos de moradia. Entra-se, por conseguinte, em um embate, um “meio do caminho” entre as proposições do regime de Ajuda-mútua e a promoção do estado com investimentos da esfera privada (NOIA, 2017, p.263).

Ao mesmo tempo, para as instâncias da máquina pública, esse mutirão era visto como um problema futuro, supostamente contendo todas as características para fracassar, pela sua magnitude e pela aplicabilidade do programa sob responsabilidade de organizações populares sem fins lucrativos - já que poderiam comprometer a agilidade e eficiência que deveriam cadenciar o financiamento.

Porém, os mutirões JMA/FF foram considerados exitosos em pesquisas recentes, quando comparado aos demais modelos de promoção de moradias. A construção por autogestão revela maior qualidade do ambiente construído e maior profundidade no engajamento dos futuros moradores<sup>30</sup>.

Essa disputa política refletiu em consequências diretas na construção coletiva do JMA/FF, resultando num marco político, com especificações técnicas superiores às exigências mínimas do programa, funcionando como “porta de acesso” ao movimento na inclusão de suas pautas no cenário político da época.

30 Para consultar alguns dos resultados das pesquisas sobre os mutirões JMA/FF ver Noia (2017); Camargo (2016); Tatagiba et.al. (2015) e Aquino (2015).

Nesse sentido, o “novo mutirão” do JMA/FF acontece ainda aos finais de semana, principalmente com serviços auxiliares, que apesar da baixa incidência orçamentária, são importantes para obter ganhos na construção em si, aumentando a qualidade dos projetos<sup>31</sup>.

Assim, novos caminhos ainda estão sendo traçados nesse cenário recente e que já mostra estar repleto de entraves. Se por um lado o mutirão tem sido cada vez menos impactante nos orçamentos, podendo ser até mesmo eliminado, por outro lado ainda é bastante defendido, mesmo que num formato diferente, como o JMA/FF.

É preciso verificar a pressão política exercida para diminuição da prática, sob justificativa do cansaço causado pelo trabalho manual e da ineficiência, além de se apoiar num contexto de fragmentação das diretrizes trabalhistas - como relatou um membro da AT Usina, num Seminário para ATs promovido pela UNMP<sup>32</sup>, lembrando que as relações de trabalho são tensas e complexas a todo tempo e são, também, resultado do processo de flexibilização do contexto global.

Além disso, a proposta de manter o mutirão também envolve uma dimensão política e participativa, com o intuito das famílias compartilharem seus cotidianos. Uma liderança da UMM-SP defendeu que a prática mutirante em canteiro deve ser valorizada para que seja um mecanismo de apropriação real das famílias no processo<sup>33</sup>. Outra ideia defendida na ocasião foi o resgate dos conceitos de Sérgio Ferro onde o canteiro seja um local de experimentação, que pode ser prazeroso e se estender para a sociedade.

---

31 O projeto arquitetônico será detalhado no próximo capítulo.

32 Seminário Nacional de Assessorias Técnicas, promovido pela UNMP, que aconteceu em São Paulo, em março de 2017.

33 Idem.

A estratégia de manter o mutirão como um ato político, como o espaço de comunhão, revela-se ligada à intenção do movimento por reconhecimento do seu papel na sociedade e na vida política, na construção das pautas sobre os temas democráticos e de garantia de direitos, através da valorização da produção coletiva e autogerida como formato prático da força popular.

Teóricos como Sennett (2013, p.69) exploram a questão da ação coletiva como parte de uma experiência cotidiana coletiva que estreitasse as relações sociais, “o teste da ação conjunta deve estar em seus efeitos concretos na vida cotidiana, e não em um resultado eventual como as promessas das diretrizes políticas”.

Os mutirões, mesmo sem serem encarados como principal meio construtor das moradias, seriam peças fundamentais para o engajamento e coesão das bases associativas do movimento de moradia. É um primeiro ato político, endógeno, e que pode alavancar forças populares para enfrentamentos externos.

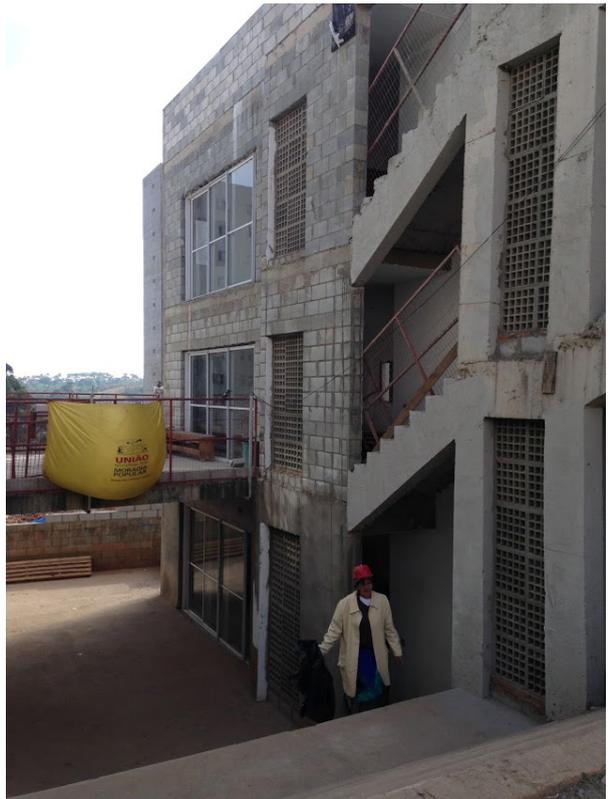


FIGURA 1

Planta do pavimento tipo JMA/FF  
Fonte: Ambiente Arquitetura

FIGURA 2

Centro Comunitário  
Foto: Thais Velasco





Fotos: Thais Velasco



## DO MUTIRÃO HEROICO AO NOVO MUTIRÃO EM CONTRADIÇÃO

O Brasil é um país que sofre com um quadro de extrema desigualdade e mesmo com o direito à moradia resguardado constitucionalmente, prevendo obrigatoriedade do cumprimento da função social da propriedade, chegou a um déficit habitacional aproximado de mais de seis milhões de domicílios, em 2015, segundo a Fundação João Pinheiro (FJP).

É histórico o descaso público em relação às políticas habitacionais, voltadas aos mais pobres, e com relação ao controle e regulamentação das terras urbanas, em casos como o de São Paulo, isso fica ainda mais evidente.

Ainda segundo a FJP, em 2015, foram levantados números que mostram que o Estado de São Paulo abriga o alarmante número de mais de um milhão de moradias deficitárias para a população (sendo metade na região metropolitana), em contraposição aos seus mais de um milhão de imóveis vagos com potencial de serem ocupados<sup>34</sup>.

Nesse sentido, a crise habitacional brasileira encontra patamares muito adversos e deposita na população mais pobre a responsabilidade da produção da moradia como um autoempredimento. O ônus com a moradia é uma das principais causas do déficit habitacional, já que a maioria da população não tem condições de comprometer grande parte do seu salário com o acesso ao mercado formal de habitações e por isso

---

34 A FJP revela que o Estado de São Paulo possuía 1.414.083 domicílios vagos com potencial de serem ocupados no total, em 2015, sendo que 595.691 encontram-se na RMSP.

encontra formas de solucionar seu problema individualmente, em geral na autoconstrução irregular<sup>35</sup>.

Com a retomada do crescimento econômico no Brasil, no período de 2005 até 2016, houve uma mudança na estrutura da condução do modelo econômico no país, “que passou a ter a expansão do mercado interno como um dos seus pilares, incorporando parcelas maiores da população” (ROLNIK, 2015, p.263).

Por isso, alguns setores mais pobres tiveram suas rendas aumentadas e suas capacidades de consumo ampliadas, a partir de políticas sociais destinadas a tirá-las do nível de subsistência precário que se encontravam, com o aumento de possibilidades de empreendedorismo e programas de transferência de renda (ROLNIK, 2015).

Esse contexto coloca a população brasileira mais pobre numa condição inédita de consumo e acesso a bens, como a moradia, sendo esse o foco de uma política anticíclica proposta pelo governo Lula para driblar a crise mundial, em 2008<sup>36</sup>.

Por isso, também, a ascensão dessa classe com maior poder de consumo, por sua vez, fez com que a população estivesse mais endividada,

[...] um modelo de Estado capturado por interesses privados e conformados por uma cultura de opressão e exclusão, simultaneamente tensionado por um

---

35 Os Artigos 6º e 23º explicitam que o salário-mínimo do trabalhador deveria suprir as necessidades básicas de uma família (incluindo a moradia), e também, que as três instâncias de governo são responsáveis por promover programas de construção de habitações e melhorias das unidades existentes (BRASIL, 1988).

36 Ver Cardoso et. al. (2017).

processo de combate à pobreza e inclusão via consumo e pela tomada da terra urbana e da moradia pelas finanças globais. Os pobres compram apartamentos, contratam planos de saúde e matriculam seus filhos em escolas e universidades privadas. Mas, para eles, o mercado lança novos produtos, de qualidade muito inferior, reiterando a geografia da desigualdade (ROLNIK, 2015, p.368).

Quanto à questão habitacional, dentro deste sistema capitalista, mostra-se como uma mercadoria lucrativa e que circula através de todas as classes sociais, por diferentes maneiras e opções de acesso. Nas palavras de Paul Singer (In: BONDUKI, 1998, p.08) “é uma das mais importantes áreas de aplicação de capital [...] o mercado imobiliário nega aos pobres a possibilidade de habitar no mesmo espaço em que moram os que podem pagar”.

Então, nesse contexto de histórica desigualdade com escassez de moradias e políticas habitacionais, os movimentos organizados que lutam por moradia estiveram constantemente cobrando melhores condições para a classe trabalhadora.

Por isso, lideranças do movimento de moradia defendem que, a partir de um cenário desigual, ideias progressistas sejam fomentadas para garantir o direito à cidade para os excluídos pelo sistema,

A gente acredita na mudança da sociedade a partir dos debaixo, a partir da capacidade que a sociedade tiver de construir estratégias de resistências, de desenvolvimento das suas

propostas (E.M., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Os movimentos de moradia explicitam publicamente os problemas das políticas habitacionais e os conceitos defendidos pela reforma urbana, através de atos, ocupações e nas mobilizações populares (ARANTES, 2011 [2002]).

Assim, nos anos 1980, em meio às lutas pela redemocratização, os ideais da autogestão, como são conhecidos hoje, começaram a ser desenhados<sup>37</sup>.

Nessa época percebiam-se três diferentes linhas distintas de ação dos movimentos sociais: reivindicativo, contestatório e uma postura inédita participativa na gestão das políticas públicas (BONDUKI, 1992)<sup>38</sup>.

O início da formulação da proposta da autogestão se inseria

num quadro mais geral, como instrumento essencial na construção de uma democracia capaz de assegurar aos cidadãos formas de controle de ação do Estado, canais de participação popular descentralizados de poder e modos de gestão pública não estatal (BONDUKI, 1992, p.31).

---

37 Faz-se aqui a ressalva de que o enfrentamento do déficit habitacional não pode e nem é pretendido que seja combatido somente com a produção autogerida.

38 A mobilização participativa dos movimentos reivindicava do Estado melhorias urbanas, passando das questões particulares para as mais gerais, formulando propostas de políticas públicas a partir da mobilização popular (BONDUKI, 1992).

Uma das primeiras experiências autogestionárias aconteceu em São Paulo, nas discussões em torno da Fazenda Itupu, no final de 1981, a partir do programa PROMORAR, com recursos do Banco Nacional de Habitação (BNH). Porém, a proposta de autogestão, inspirada pelo modelo uruguaio e que depois se difundiu pelo Brasil, aconteceu um pouco depois, na discussão ampliada do PROMORAR, com alternativas fora das favelas (BONDUKI, 1992).

Já o modelo uruguaio foi trazido ao Brasil por uma figura de extrema importância nesse contexto, o engenheiro Guilherme Coelho, que havia retornado do Uruguai e conhecido as formas de trabalho e autogestão propostas pelas *Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mútua* e pretendia aplicá-las no Brasil<sup>39</sup>.

No Uruguai, tinham sido construídas mais de dez mil unidades habitacionais através de cooperativas habitacionais de ajuda mútua. Número significativo frente à população de pouco mais de dois milhões de habitantes. Neste sistema, o trabalho de construção e a gestão administrativa é feita pelos futuros moradores [...] Inicialmente algumas experiências-piloto mostraram, a partir de 1966, a potencialidade do sistema e, em 1968, a Lei nacional de Vivenda regulamentou a proposta (BONDUKI, 1992, p. 35).

---

39 Para maior detalhamento do intercâmbio com as cooperativas uruguaias ver Bonduki (1992) e Arantes (2011[2002]).

As primeiras experiências autogeridas foram assessoradas pelo Laboratório de Habitação da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAUUSP) e da Faculdade de Belas-Artes de São Paulo. Houve um caso de muita importância, o mutirão na Vila Nova Cachoeirinha, que foi pioneiro em aplicar as metodologias provenientes da experiência uruguaia – através da iniciativa de Guilherme Coelho, resultado do intercâmbio vivenciado nas construções coordenadas pela *Federación Uruguaya de Construcción de Vivendas por Ayuda-Mutua* (FUCVAM) (ARANTES, 2011 [2002]).

A partir disso, desenhava-se o conceito brasileiro da autogestão, enquanto proposta defendida pelos movimentos sociais: uma forma de produção habitacional realizada por ajuda mútua, com o emprego do trabalho coletivo em mutirão nas construções, com uma gestão feita completamente pelos mutirantes, com o acompanhamento técnico de uma assessoria escolhida por eles, com apoio do Estado e, principalmente, com caráter participativo, político e emancipatório.

Então alguns municípios começam a trazer o modelo de inspiração total, focada no modelo uruguaio: a forma de gestão, a forma de organização muito inspirada lá. Embora, com as características nossas que foram ao longo do tempo ficando cada vez mais fortes. Uma é essa de serem associações e não cooperativas, no início chamávamos quase todas de associações de construção comunitária. A outra é ser base territorial e a deles [uruguaio] ser base sindical, que é a base do trabalho. E a outra coisa, que foi a não adoção da propriedade coletiva,

que até hoje, pela interpretação deles, faz toda a diferença, faz com que o processo seja completamente outro (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Poucos anos depois, nessa mesma conjuntura paulistana, Luiza Erundina assume como prefeita da cidade de São Paulo, pelo PT, em 1989. Nesse governo, a proposta autogestionária ganhou forças e passou a ser um exemplo prático para movimentos sociais e gestões municipais, por todo o Brasil.

Esse governo progressista apoiou as iniciativas de construção de habitação de interesse social por mutirão e autogestão, principalmente por montar seu quadro técnico, dentro da Secretaria de Habitação, com profissionais comprometidos e engajados com a problemática da moradia, vindo principalmente da academia<sup>40</sup>.

As diretrizes dessa secretaria passaram a ser

a inversão de prioridades, a democratização e transparência da gestão, a universalização da lei, o reconhecimento da cidade ilegal, a regularização fundiária e a urbanização de favelas. Isso significava gerir a cidade de uma forma absolutamente nova, inclusive no que diz respeito à relação com os movimentos sociais (ARANTES, 2011 [2002], p.187).

Então, foi criado o programa FUNAPS-Comunitário (Fundo De Atendimento à População Moradora Em Habitação Subnormal)<sup>41</sup>, que previa um financiamento que

estipula um valor máximo por família e um valor máximo por m<sup>2</sup>, estabelecendo dessa forma uma construção mínima de 60m<sup>2</sup>, área bem mais próxima dos padrões recomendados mundialmente [...] Além disso, o financiamento destina recursos para pagamento de assessoria técnica (contratada pela própria população) [...] Os resultados que esse programa obteve, mostram através de sua escala, uma possibilidade real de implementar-se uma política séria, voltada para construções em mutirão (RONCONI, 1995, p.16 e 17).

Com isso, o programa passava a atender algumas das demandas e conceitos pautados pelo movimento e abria caminho para firmar características importantes dos mutirões autogeridos: a qualidade arquitetônica e o aumento de área em relação ao oferecido pelo mercado.

A prefeitura de São Paulo inovou ao repassar recursos diretamente para os movimentos organizados, além de ter um resultado positivo e reconhecido publicamente, passando a ser reproduzido em

---

41 O FUNAPS foi "Um fundo municipal, criado através da lei n. 8.906, de 27 de abril de 1979[...] destinava-se à aplicação em regime de fundo perdido, de soluções para os problemas habitacionais da população de baixa renda moradora no município de São Paulo". Para maiores detalhes ver Ronconi (1995).

outros contextos, o que fortaleceu a luta desses movimentos sociais (BONDUKI, 1996; RODRIGUES, 2013).

Então, com as primeiras experiências em curso, já se podia desenhar um modelo de autogestão adaptado à realidade local, tendo como forte apelo a construção por mutirão. Esse período ficou categorizado, em alguns estudos, como “fase heroica”, definido como sendo o período de 1989 a 1992, onde se efetivou “a primeira geração de mutirões” (DE CARVALHO, 2004).

o mutirão praticado nesse período foi capaz de absorver as principais reivindicações dos Movimentos de moradia na época, aglutinar as experiências isoladas e de assessoria técnica e elaborar uma nova forma de produção habitacional (DE CARVALHO, 2004, p.29).

Em outros termos, os movimentos estavam discutindo a questão habitacional de forma ampliada, incorporando a problemática econômica e política, “muito embora as propostas que foram estruturadas reservassem parte importante da responsabilidade dos empreendimentos aos movimentos populares, não eximiam o governo de planejar atuação habitacional” (RONCONI, 1995, p.41).

Além disso, as características desse período indicavam que a vida nos canteiros autogeridos tinha um aspecto profissionalizante, já que boa parte dos associados buscavam empregos no campo da construção civil (DE CARVALHO, 2004)<sup>42</sup>. Ainda assim, existia a intenção de

---

42 Ainda será problematizada a questão do canteiro experimental profissionalizante e a profissionalização do canteiro no “novo mutirão”.

que aquele processo fosse parte de uma caminhada que preparasse o mutirante para uma vida mais qualitativa dentro do aspecto salarial.

Nesse período muito se investiu em opções experimentais e inovações tecnológicas, tentando aproximar o trabalhador do canteiro com o desenho e a técnica, seguindo os preceitos de Sérgio Ferro (1982 [1976]). Foi muito comum a criação de pequenas cooperativas para viabilização dos empreendimentos e, também, para fornecimento de serviços externos ao mutirão.

O canteiro experimental foi muito presente no período, resguardando sua característica profissionalizante

muitos trabalhadores da construção civil se formaram nos canteiros dos mutirões, tendo adotado o ofício como profissão posteriormente. Houve algumas iniciativas [...] de formação de grupos de cooperativa para prestação de serviços nos empreendimentos em obra (DE CARVALHO, 2004, p.167).

O protagonismo de alguns movimentos de moradia foi evidente no período, mantendo-se como principais articuladores da política habitacional até os dias de hoje, como é o caso da UNMP.

Há consenso, no entanto, nas falas dos quatro movimentos nacionais [CMP, UNMP, MNLM e CONAM], que a ideia de autogestão está associada à autonomia do grupo e à sua capacidade de gerir os processos que envolvem a produção social da moradia, em todas as suas etapas [...]

A União Nacional por Moradia Popular é reconhecida pelos demais movimentos como aquela com maior acúmulo, expertise e protagonismo na produção de habitações sociais (FERREIRA, 2014, p.170 e 171).

Em 2017, a UNMP celebrou 30 anos de luta. Esse movimento participou de todo o histórico reivindicativo de moradia como direito do trabalhador brasileiro e esteve envolvida na discussão e problematização das políticas habitacionais, relacionando-as ao direito à cidade, desde a redemocratização brasileira.

A UNMP possui movimentos filiados em 19 Estados do Brasil e teve origem num contexto de “luta por moradia ocorrida em São Paulo, durante as décadas de 1970 e 1980, apoiada pela Igreja e pelas assessorias de universidades e de organizações não governamentais” (FERREIRA, 2014, p.78). Seus princípios giram em torno da defesa da autogestão, num contexto em que se coloca radicalmente contra os despejos e se organiza em torno da participação popular na garantia de direitos, reivindicando e enfrentando as três esferas de governo, estando presente no diálogo com diferentes gestões, com ações propositivas, simultaneamente pressionando essas instâncias por melhores condições de vida aos seus associados<sup>43</sup>.

Assim, as diversas organizações filiadas à UNMP pelo Brasil seguem esses princípios direcionais básicos, mas atuam conforme suas condições de organizações específicas, que mudam com os contextos locais e regionais.

---

43 Diretrizes retiradas do site da UNMP Disponível em <http://www.unmp.org.br>. Acessado em 12 de fevereiro de 2018.

Um recorte nessa organização do movimento de moradia revela a particularidade da formação e desdobramentos das suas filiações regionais, como é o caso da UMM-SP, filiada à UNMP e responsável pela articulação da questão da moradia em São Paulo.

A União dos Movimentos de Moradia da Grande São Paulo e Interior - UMM-SP, ou “União” como é chamada por seus participantes, começa a ser articulada em 1987, por um grupo de lideranças e apoios institucionais e políticos, a partir das experiências de ocupação de terras dos anos 80, que aconteceram em toda a cidade de São Paulo, em especial na região leste (PAZ, 1996, apud FERREIRA, 2014, p.55).

Ao observar o contexto paulista, verifica-se que as disputas e demandas dessa organização, inicialmente, eram por terras e casas. Essa situação só se transforma com a eleição da Prefeita Luiza Erundina (PT), em 1989, que faz com que a UMM-SP passe a incorporar a pauta da autogestão nas suas reivindicações, após intercâmbio com as cooperativas uruguaias (FERREIRA, 2014).

Um dos eixos estruturais da autogestão, construídos também durante governo de Erundina, no início dos anos 1990, foi a constituição de assessorias técnicas, compostas por profissionais que encaminhavam as dimensões técnicas dos projetos autogeridos e em mutirão.

Arantes (2011 [2002], p.185) revela as impressões no início da constituição se ATs, que “Num primeiro momento, até se acreditou que bastava acompanhá-lo [o movimento], ser um instrumento técnico em suas mãos, pois da classe operária nasceria o caminho das

transformações sociais”. Mas, aos poucos, tanto os técnicos como o movimento paulistano, entenderam que a presença de profissionais parceiros e alinhados com o projeto político proposto era imprescindível.

a relação entidade/assessoria técnica constitui, historicamente, a essência da proposta autogestionária. Isso permite conceber a moradia não apenas como uma mercadoria a ser consumida, mas como uma forma de incluir os cidadãos nos processos econômico, social e político (RODRIGUES, 2013, p.84).

Uma liderança nacional na UNMP relembra as insistências sem sucesso de outro modelo de trabalho:

Várias vezes se tentou: “vamos fazer um cadastro de assessorias e vamos indicar pra vocês quem serão as assessorias de vocês”. Não! Isso é completamente impossível porque é um vínculo político, um vínculo de organização, de alguém que eu estou falando que é do meu time e não do time do outro (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Nesse sentido, os técnicos, em especial os “arquitetos-militantes”<sup>44</sup> tiveram um papel fundamental na organização e continuidade no processo autogestionário, sendo mantidos como elemento inegociável

---

44 O termo “arquitetos-militantes” foi utilizado segundo Arantes (2011 [2002]).

para os movimentos, numa luta lado a lado para viabilizar os empreendimentos e pautar as políticas públicas.

Uma arquiteta da AT Ambiente Arquitetura, em entrevista, ressalta que as assessorias se preocupam com a questão política, mas sem ignorar a viabilidade técnica do projeto: “Por mais que a gente escape e saia dos mínimos [especificações], a gente sempre ficou nessa perspectiva: temos que chegar até o fim da obra” (I.C., arquiteta da AT Ambiente Arquitetura, em entrevista concedida em março/2018).

No caso dos financiamentos recentes, no contexto do “novo mutirão”,

Notou-se que o êxito de um empreendimento Entidades [MCMV] associa-se fortemente com o empenho do binômio Assessoria Técnica e Entidade, com seu Movimento relacionado. Caso essa relação não seja eficaz e expedita, a produção pode não ter grandes distinções da produção regular do Faixa 1 do programa [FAR] (NOIA, 2017, p.132).

Porém, um dos principais problemas enfrentado, desde o início da prática é a descontinuidade de projetos que desmobiliza as ATs e dificulta a dedicação desses profissionais, já alinhados politicamente e conhecidos do movimento, para que possam atuar exclusivamente na produção autogestionária, tendo que se dividir entre outras funções para seu sustento pessoal.

Essa reivindicação também é dos movimentos, já que essas políticas “não atendem à necessidade dos movimentos em contar com assessoria permanente para trabalhar processos de organização e formulação de propostas para aperfeiçoamento das políticas e programas” (RODRIGUES, 2013, p.200).

Com o passar do tempo, já na década de 1990, foi especialmente difícil o fomento de propostas habitacionais alternativas, por haver um “vazio deixado pelo BNH” (TATAGIBA; TEIXEIRA, 2016, p. 95) sem que houvesse um enfrentamento do déficit habitacional em nenhuma instância governamental.

Durante a administração petista [em São Paulo] foram iniciados 100 mutirões e cerca de 11 mil unidades habitacionais. Destas, apenas 2 mil foram finalizadas ainda naquela gestão e 9 mil passaram para a administração seguinte. Com a eleição do candidato de ultra direita Paulo Maluf (PPB), em 1992, todos os mutirões foram interrompidos e as obras, suspensas (ARANTES, 2011 [2002], p.188)<sup>45</sup>.

Nesse período, os mutirões eram verdadeiras resistências às políticas neoliberais que estavam sendo instauradas a partir do governo federal (além da falta de diálogo com outros órgãos). Algumas brechas foram verificadas no governo Estadual (gestões PMDB e PSDB), nas gestões Fleury e Covas, porém com o passar do tempo, o governo de Mario

---

45 Em De Carvalho (2004, p.36) nota-se que “Em 1994, o FUNAPS foi extinto, tendo sido substituído pelo Fundo Municipal de Habitação (FMH), através da lei municipal 11.632 de 22/07/94. Antes da instituição do FMH, através de decreto municipal 33.471 de 27/07/93, a COHAB-SP havia assumido a atribuição de executar programas de habitação popular, incluindo-se, portanto, os empreendimentos de mutirão paralisados”.

Covas também descontinuou os programas, dando privilégio às obras realizadas por empreiteiras (ARANTES, 2011 [2002])<sup>46</sup>.

nesse momento de esgotamento de possibilidades de institucionalização de programas e atendimento das demandas novas, organizou suas ações em outros níveis. O Movimento já vinha num processo de reivindicações junto à CDHU e firmou, ainda no governo Fleury (1991), um acordo sobre um programa de mutirões em nível estadual que bebeu na experiência do FUNAPS. Curiosamente, os documentos da companhia estadual não tinham nenhum pudor em intitular o programa de “Mutirão-UMM” (DE CARVALHO, 2004, p.40)<sup>47</sup>.

Uma das principais diferenças desse período era a origem dos recursos. Nas experiências anteriores, esse recurso vinha a fundo perdido, porém nos programas estaduais eles eram financiamentos individuais, num caráter de empréstimo.

Mas não é empréstimo coletivo, porque você já tinha as famílias individualmente

---

46 Uma nova modalidade foi inserida no governo Covas, em São Paulo, “conjugava-se a construção de habitações com a intermediação das construtoras na compra e venda de terras [...] culminou no ano de 2000 com o escândalo e a queda do presidente da CDHU” (ARANTES, 2011 [2002], p.189).

47 Para melhor detalhamento dos programas habitacionais nesse período do Governo do Estado de São Paulo ver Royer (2002).

identificadas com documentos e já tinha uma fórmula da CDHU de retorno dos recursos que já servia para os demais programas (curva de renda, subsídio inversamente proporcional, tantas famílias com um salário-mínimo, tantas com dois, tantas com três...). E isso acabava influenciando a forma de produzir (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Por isso, as experiências desse período resistiam ao diálogo e proposições de governos que não possuíam as intenções alinhadas com as reivindicações dos movimentos sociais. A força política dos movimentos, resultado da “fase heroica”, que engajou e mobilizou uma grande base associativa, foi o principal motivo para o governo do Estado de São Paulo ceder às solicitações.

Mas, apesar das dificuldades e adversidades, algumas ATs e movimentos conseguiram minimamente perdurar no contexto paulista. Isso devido a algumas pressões políticas exercidas pelas ações coletivas organizadas pelo movimento de moradia.

A ausência de política articulada e coerente entre os níveis da federação levou a UMM a atuar nas brechas, buscando garantir recursos para os programas autogestionários, a partir da combinação entre pressão e negociação principalmente no plano estadual (TATAGIBA; TEIXEIRA, 2016, p. 95).

Quando o PT foi eleito mais uma vez para o governo municipal de São Paulo, em 2001, houve uma retomada modesta do programa de mutirões autogeridos. Posteriormente, em 2003, com o Governo Federal assumido pelo mesmo partido, retoma-se a promessa de se aproximar das demandas populares em nível nacional.

Como resposta a essa promessa foi criado o MCidades e, como consequência dessa articulação política, o Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS), reaquietando a mobilização dos movimentos.

No caso da autogestão habitacional, a maior expressão política voltada para esse fim se deu com o lançamento do PCS, em 2004, com a utilização dos recursos do Fundo de Desenvolvimento Social (FDS), fundo financeiro com autonomia para repasses a fundo perdido, normatizados pelas resoluções de seu conselho, e tendo a Caixa Econômica Federal (CEF) como agente financeiro e operador. Mas o programa, nos três primeiros anos (2004-2007), apesar de ter abrigado importantes conquistas do movimento social e mutirões virtuosos, havia contratado apenas 158 empreendimentos em todo Brasil (RODRIGUES, 2013)<sup>48</sup>.

Em 2008, foram iniciados os debates que envolviam o esgotamento de recursos do FDS para o PCS, e os movimentos, apesar de defenderem que o FNHIS fosse alimentado com recursos, continuaram negociando para viabilizar o PCS (RODRIGUES, 2013)<sup>49</sup>.

---

48 Para especificidades do FNHIS, PCS, MCMV-e ver Rodrigues (2013).

49 Esse debate relaciona-se também com as articulações para o lançamento do MCMV. Antes disso, houve a criação da Ação de Produção Social da Moradia, dentro do FNHIS – resultado das

Eu lembro exatamente quando estava terminando o PCS, acabando o recurso do PCS, e o FNHIS entrando em prática. E a gente só começou a perceber essas coisas na hora de atuar, aí chegou uma reunião, que a gente tinha uma pauta que era assim: fortalecimento do FNHIS, com recursos e com não sei o que, depois recurso para o PCS. Daí a Inês Magalhães [Secretária Nacional de Habitação do MCidades de 2005 a 2016] falou “vocês têm que resolver o que vocês querem, ou vocês querem uma coisa ou querem outra, vocês querem o FNHIS ou vocês querem o PCS?”. E eu lembro que na hora a gente travou, claro que a gente queria como política o FNHIS, mas a gente estava percebendo que ia ser ruim, que não ia dar pra fazer, que a gente precisa fazer. Eu lembro que foi um drama, um drama pra gente! Um drama porque era uma luta de tantos anos (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Por se tratar de recursos do Orçamento Geral da União (OGU) destinados ao FNHIS, uma rubrica orçamentária e por isso, as contratações deveriam seguir a Lei 8.666 de Junho de 1993 (a Lei das

.....  
articulações dos movimentos. Posteriormente se deu a situação de esgotamento relatada.

Licitações), além de não permitir a antecipação de parcelas. Ambas seriam condições desfavoráveis, quando destinados à autogestão, já que tiram o controle da gestão dos mutirantes e inviabiliza o início da obra, por conta de as associações não possuírem capital de giro (RODRIGUES, 2013).

Concomitante a isso, em 2009, foi lançado o MCMV, que contava com um volume de subsídios maior, com recursos também provenientes do OGU, porém aportados pelo FAR. E, a partir da luta e articulação dos movimentos e do FNRU, surgiu o MCMV-e, em moldes muito semelhantes ao PCS, mas com a novidade de contar com mais recursos por unidade habitacional, oriundos do FDS<sup>50</sup>.

Apesar da conquista de um programa autogestionário dentro do pacote habitacional, dentre os questionamentos feitos pelos movimentos, estava justamente a concepção do programa que priorizava a produção privada da habitação e, ainda, a excessiva burocracia para as entidades: enquanto os programas destinados às construtoras são rapidamente regulamentados e revisados, o MCMV-E sofre com prazos estendidos para a edição de resoluções e instruções normativas e a

---

50 Segundo Rodrigues (2013), para a primeira fase do programa foram destinados 500 milhões de reais. Já na segunda etapa foi estabelecida a meta de 60 mil unidades habitacionais. Cabe ressaltar que a destinação de recursos para o MCMV-e era bastante inferior ao reservado para empresas (até 2018, o montante total não atingiu nem 1% do valor contratado pelo programa).

falta de prioridade na análise e aprovações (RODRIGUES, 2013, p.73).

Essa realidade narrada por Evaniza Rodrigues (2013) perdurou por todos os anos de atividades do programa, até o momento. De forma inédita o mutirão se consolida como programa federal, devido ao seu reconhecimento pelos anos de experiências anteriores; ao mesmo tempo em que se coloca em contradição, por se inserir numa lógica de mercado com adaptações para poder seguir adiante e viabilizar novas unidades.

As contradições levam a reflexões sobre mobilizações e demandas futuras, pois mesmo que não fosse totalmente apropriado para os movimentos, a autogestão e o mutirão entraram no rol de programas em nível federal, podendo ser acessado (em tese) igualmente por todos, com um volume considerável de subsídios e financiamentos.

Porém, cabe ressaltar que a experiência prévia faz com que algumas localidades e associações sejam privilegiadas na disputa por recursos,

Sabe-se que a quantidade de movimentos engajados é muito pequena, em relação às possibilidades de exploração do programa. Muito dessa discrepância é atribuída à falta de estrutura de tais entidades para o desenvolvimento de projetos dentro das demandas do programa [...] As modificações nas quantidades de unidades habitacionais por conjunto acabaram acarretando o acréscimo de complexidade no desenvolvimento dos empreendimentos, situação que não fazia parte das práticas dos movimentos

de moradia, anteriormente. Tais entidades iniciaram a busca por especialistas que pudessem auxiliar nesse novo processo, desde assessorias técnicas até construtoras mais experientes (NOIA, 2017, p.138)<sup>51</sup>.

Num panorama geral, o MCMV-e trouxe alguns exemplos virtuosos, que podem ser importantes elementos de disputa política, como o caso do JMA/FF, que abriu portas para que outros movimentos pudessem atuar em setores novos (como a organização do projeto e da demanda em maiores escalas, a negociação de terras, a especialização em conhecimento de leis e trâmites burocráticos etc.).

Por outro lado, o programa também possibilitou que a produção proposta pelos movimentos fosse a minoria nos números gerais do programa, devido a suas burocracias atingir níveis empresariais. Foi aberto espaço para as conhecidas “barriga de aluguel”<sup>52</sup>: construtoras que tomavam o nome de entidades como disfarce para poder atuar no segmento.

---

51 Esta pesquisa não estudou movimentos como o MTST, que figurou como o grande executor, entre os movimentos, na modalidade entidades, com construção realizada principalmente em empreitada global e em grande número de unidades habitacionais por empreendimento.

52 “É a empreitada global travestida de administração direta, onde a proposta é formatada por uma construtora, sem a participação das famílias beneficiárias, e apresentada por uma entidade habilitada pelo programa. A entidade ‘barriga de aluguel’ apresenta a proposta como administração direta, tendo com isso a antecipação de parcela – o que não ocorreria no regime de empreitada global – e a dispensa de avaliação de risco da construtora” (CAMARGO, 2016, p.103).

Tem uma palavrinha que ficou símbolo desse processo, que a palavra entidade. Não é MCMV Movimento, não é MCMV Organização Popular, não é MCMV Autogestão. Porque o processo é com a entidade, e a entidade é entendida como um terceiro em relação às famílias. Pra nós o movimento é o conjunto de famílias, que tem uma direção, que tem suas instâncias (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

As contradições expostas durante o processo precisam ser iluminadas para que não se tornem um problema dentro de um contexto de disputa política, mediada por concessões e avanços:

O MCMV-e foi um arremedo de programa. Ele foi uma estratégia, todo mundo sabe. O fato é que as associações tiveram que se adaptar a um modelo que não foi pensado para elas, foi pensado para outros. Então acho que para continuar tendo o MCMV teria que remodelar o programa, pensar na fase pré-obra, ou seja, ter um componente de assessoria técnica anterior, ter uma ação mais efetiva em relação aos municípios para viabilizar terra. Ou seja, tem uma série de adaptações que podem ser feitas no programa para ele poder ter sentido. Agora, só tem sentido o MCMV-e do Governo Federal quando não tem política de habitação baseada nos princípios do sistema, o dia que

houver um Sistema Nacional de Habitação, esse programa vai ser do município, e aí cada município vai fazer as regras de acordo com a sua necessidade (E.M., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

Em 2018, os movimentos estão diante de um cenário pouco favorável, sendo fortemente criminalizados (através de leis e exposições mentirosas na mídia) e o desmonte do programa, que desde 2016, com a saída de Dilma Rousseff da presidência, não promoveu nenhuma nova contratação<sup>53</sup>.

Para manter ou reformular as políticas habitacionais, seja ela o MCMV-e ou uma nova proposta, os movimentos e militantes das questões habitacionais do país vão precisar se mobilizar de forma sistêmica.

Ela [autogestão] nunca vai ser, na minha opinião, no capitalismo, a proposta principal. Ela sempre vai ser a proposta periférica dos grupos que querem se organizar, pode ser maior ou menor, mas dos que querem se organizar (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

Assim, a importância de congrega a classe trabalhadora nos poucos focos de resistência que ainda se sustentam parece ser imprescindível para que sejam pautadas as agendas desses movimentos que lutam por direito à cidade e moradia digna.

## “MAIS AUTOGESTÃO, MENOS MUTIRÃO”

Desde o início da prática do mutirão autogerido até os dias de hoje percebe-se uma mudança de metodologia de ação, conforme alteração do contexto político. O canteiro mutirante passou de um local que originalmente possuía grande foco na mão de obra do mutirão como construtor efetivo das casas, para um espaço com menor protagonismo dessas atividades de ajuda mútua e mais próximo de um canteiro tradicional da construção civil.

Essa transformação aconteceu de forma gradual, no decorrer dos anos em que houve produção habitacional promovida pelos movimentos sociais. Como justificativa, temos a explicação de Caio Santo Amore de Carvalho (2004, p. 48) onde indica que a “experiência prática revelava que era necessário contratar mão-de-obra especializada, sobretudo em razão das tipologias verticalizadas”.

Como apresentado anteriormente, durante os Governos Federais do PT, o financiamento público abriu espaço para intensificar essa transformação, com significativo valor aportado por unidades habitacionais e amplo subsídios para os projetos selecionados para construção sem fins lucrativos.

[...] a partir de 2003, o quadro de contradições frente à crescente alocação de recursos públicos para formas associativas de produção habitacional e, dialeticamente, à crescente absorção dessas experiências pela racionalidade dominante da valorização imobiliária. Isso deixa claro que a disputa pelo fundo público não pode ser compreendida

apenas pelo volume dos recursos monetários apropriados pelos agentes, mas sobretudo, pelo poder de cada agente em (re)definir as regras de distribuição desses recursos (LAGO, 2012, p.09)<sup>54</sup>.

Alguns movimentos de moradia, principalmente em São Paulo e sob organização da UMM-SP, passaram a transformar seus canteiros, por exemplo, utilizando o expediente de contratações terceirizadas, com o argumento de que, desta forma, uma maior quantidade de tempo poderia ser dedicada à gestão do empreendimento, o que permite que a obra caminhe de acordo com o cronograma físico-financeiro previsto, com foco principal de atender ao financiamento.

Assim, a proposta era que os mutirantes poderiam empregar suas habilidades em outros tipos de tarefas, sem prejuízos da participação do grupo em todas as etapas do projeto.

Nesse sentido, cabe observar também que as técnicas construtivas mais utilizadas hoje demandam um trabalho manual

---

54 Arantes e Fix (2009, p. 01) indicavam como características desses programas o aumento significativo do volume de subsídios por unidade habitacional e mostram que “o investimento, apesar de focado na geração de empregos e no efeito econômico anti-cíclico, tem um perfil distributivista, ao contrário do que faria a oposição – que provavelmente executaria obras diretamente de interesse do capita”. No início imaginava-se que “se os movimentos e suas assessorias técnicas estiverem preparados, e cobrarem o apoio de administrações municipais progressistas (algumas delas já definiram que só doarão terrenos para as entidades sem fins lucrativos e não para as construtoras), poderão definir parâmetros de qualidade de projetos e obras em contraponto à produção mercantil privada” (ARANTES; FIX, 2009, p. 15).

extremamente duro, do qual nem todos querem ou podem participar. Seria crucial utilizar técnicas que facilitem o compartilhamento democrático desse trabalho (BASTOS; KAPP, 2006, p.06).

Essas transformações levaram a uma das principais características do “novo mutirão” autogerido, que é a diminuição da incidência da mão-de-obra mutirante em canteiro, orientando então o foco dessa força-tarefa dos associados para as atividades de gestão e para serviços auxiliares na construção civil, durante os mutirões aos finais de semana, reflexo do maior volume de financiamentos provenientes dos governos federais de Lula e Dilma<sup>55</sup>.

Diferente dos mutirões anteriores, o “novo mutirão” propõe que o trabalho de ajuda mútua ocupe um lugar secundário no desenvolvimento da obra. Os serviços terceirizados contratados são os responsáveis pela execução principal da construção, cabendo aos mutirantes se dedicarem a atividades que requerem menos conhecimentos técnicos, como limpeza da obra, carregamento de material, abertura de valas etc.

Também existe a intenção de que os mutirantes se dediquem mais aos temas da autogestão do empreendimento, funcionando em consonância com práticas do mercado de trabalho, com enfoque nas

---

55 Também caberia uma reflexão sobre a reprodução dos sistemas dominantes inclusive dentro do movimento de moradia. Além da luta por moradia ter sido incorporada, de certo modo, pela lógica de mercado (juntamente com a maior política habitacional do Governo Federal - o MCMV), a noção de gestão da cidade neoliberal, baseada no gerenciamento voltado à produtividade, competitividade e empreendedorismo parece de alguma forma estar imbricada no processo, valorizando a gestão como ponto central.

atividades vinculadas a serviços como prestação de contas, tomada de preços para compra de materiais e insumos, coordenação de trabalhos em grupo para organizar assuntos relacionados à ambiência coletiva (como cuidado com as crianças e idosos dos grupos, formação política, preocupação com meio-ambiente etc.).

Essa configuração parece se assemelhar mais às habilidades atuais da classe trabalhadora associada ao movimento de moradia, que profissionalmente ocupa cargos administrativos e em escritórios, diferente dos anos 1980, que contava majoritariamente com um grande contingente de profissionais da indústria e principalmente da construção civil<sup>56</sup>.

Outro aspecto na transformação dos canteiros com menor incidência da mão-de-obra mutirante é o *profissionalismo* em relação à *profissionalização* anteriormente praticada (fruto do aprendizado de técnicas construtivas em canteiro). O profissionalismo aparece como uma necessidade de aprimoramento das competências exercidas por mutirantes, movimento e ATs.

Já se indicava [a partir do final dos anos 1990 em São Paulo] uma estrutura mais “profissional”, pretensamente menos baseada na militância e paixão dos técnicos. O “profissionalismo” foi assumido também pelo Movimento [...] As porcentagens,

---

56 Uma hipótese é que o mercado de trabalho possa ter sofrido alteração na distribuição de oportunidades para a classe trabalhadora, ampliando a oferta de empregos em novos setores, como o de serviços. O que geraria um interesse por outro tipo de qualificação profissional, que não seja vinculada com o setor secundário. Ver mais em RIBEIRO (2013).

sobretudo aquelas destinadas à mão-de-obra especializada acabaram atendendo à reivindicação que desde o início da década de 90 vinha sendo entoada pelos Movimentos: menos mutirão, mais autogestão! (DE CARVALHO, 2004, p.47).

Essa questão é percebida através da incidência da mão-de-obra mutirante no canteiro. Em 2004, Pedro Arantes relatou essa transformação do mutirão em números (ainda na fase pré-MCMV), o que já demonstrava essa alteração do trabalho em canteiro:

Hoje essa mão-de-obra está em torno de 20% do total do trabalho. Já temos 50% a 70% do valor da mão-de-obra contratada por empresas que trabalham no mutirão durante a semana, já que o mutirão se dá no fim de semana (In: OLIVEIRA, 2006, p.78).

Com a chegada do MCMV-e, as incidências de trabalho mutirante em obra passaram por nova atualização e limitações de incidência na composição do investimento - a regulamentação pode variar de acordo com cada Gerência Executiva de Habitação (GIHAB) no país.

Nesse sentido, outras pesquisas mais recentes apontam também para esse profissionalismo como um elemento chave para acompanhar as burocracias demandadas pelos financiamentos e para se inserir no mercado superaquecido da construção (NOIA, 2017).

A dilatação do espaço de produção de moradia popular colaborou para a formação



Essas questões sobre o trabalho mutirante e suas consequências, por vezes contraditórias, sempre foram alvos de críticas. Francisco de Oliveira (2006) condena a prática do mutirão por relacioná-la ao sobretrabalho da classe trabalhadora e afirma que a incidência de mão-de-obra (ou trabalho não pago) que o mutirão exige é muito alta<sup>58</sup>.

Ele defende que na habitação de interesse social a ocorrência de mão-de-obra deveria ser baixíssima e por isso entende o mutirão como um grande problema, onde o trabalho vivo não pago é muito alto e dependeria do desemprego dos participantes para se efetivar (OLIVEIRA, 2006).

Lopes (2006) reforça que mesmo nos canteiros primorosamente desenvolvidos em autogestão, o sobretrabalho é inevitável e se faz presente. A justificativa é construída por identificar que esse conceito é “intrínseco ao processo de produção da moradia quando se realiza com as próprias mãos” (LOPES, 2006, p.225).

Já Arantes (2011 [2002]) observa que no caso do mutirão não é possível relacionar o trabalho coletivo ao sobretrabalho, por não estar vinculado ao assalariamento, mas sim a um resultado de uma experiência comunitária prazerosa, priorizando a análise do objeto pela perspectiva social.

Por outro lado, Sérgio Ferro (2006) concorda em haver sobretrabalho “absurdo” na construção civil, mas não enxerga essa condição como uma contradição e pondera

---

58 “Você está falando de um custo de 20% do trabalho no mutirão. Se a quantidade não se transforma em qualidade, então não entendo nada mais. Esse é um custo altíssimo. O custo da mão-de-obra numa habitação popular devia ser de 1%. Se é 20%, há um sobretrabalho formidável. É um quinto do tempo de trabalho de uma pessoa” (OLIVEIRA, 2006, p. 81).

Há que lembrar, porém, uma outra observação de Marx: “o operário deve sempre comprar uma parte de seu próprio trabalho em troca de seu trabalho vivo” (Grundrisse). Ou seja, pelo menos os trabalhadores da construção (e são numerosos), se comprassem suas casas, estariam pagando também a parte correspondente à mais-valia, seu próprio sobre-trabalho. (FERRO, 2006, p.232).

Sendo assim, através de Marx, Ferro (2006, p.232) avalia que a “massa de mais-valia paga assim é muito menor que a perda de salário” e justifica que haveria surpresa ao comparar o valor do salário com o valor da força de trabalho sem autoconstrução, devido às altas taxas de mais-valia aplicadas no mercado.

O rebaixamento dos salários não está imbrincado nas formas de autoprodução popular, mas no “permanente e crescente exército de reserva de força de trabalho, no qual o capital punciona quando necessário, mas que mantém sempre em estado de grande abundância” (FERRO, 2006, p.230), e nesse sentido se verifica o rebaixamento pelo viés da considerável massa de trabalhadores disponível<sup>59</sup>.

---

59 Oliveira (2006, p.68) entende que “É assim que a lei define: salário mínimo é a cesta de bens necessária para a reprodução de uma família clássica, de tipo nuclear. Quando os governos, para orientar a política econômica, calculam o salário mínimo, o custo da habitação desaparece e influencia na fixação do valor. É isso que tem o efeito de rebaixar o salário”.

Ainda como defesa, Ferro (2006), relativiza o tema do rebaixamento de salários e indica uma justificativa baseada na industrialização, que se apoiou num exército de reserva abundante e explorado (como no setor da construção civil). Ainda ressalta que, comparando todas as formas de autoprodução realizadas pela população pobre, o rebaixamento dos salários cairia ainda mais “se atingirmos uma mais que hipotética situação de equilíbrio entre oferta e procura de força de trabalho, tal baixa de salário terá repercussões e, então sim, a autoconstrução seria um erro se o capital continuar então a comandar” (FERRO, 2006, p.230).

As questões de sobretrabalho, da exploração da força de trabalho, do rebaixamento de salários e do desemprego são realidades constantes na vida da população brasileira mais pobre. Apesar de terem variado minimamente no decorrer dos anos, estão distantes de serem solucionadas.

Mesmo que por diferentes perspectivas, nota-se que a classe trabalhadora é desassistida pelo Estado e acaba por encontrar meios próprios ou alternativos de sobrevivência, sendo na autoconstrução ou no mutirão autogerido algumas dessas formas de provisão das condições básicas de reprodução, por meios próprios.

Também é possível refletir sobre as contradições impostas pelos financiamentos públicos disponibilizados no PCS e MCMV-e, que carregam padrões idênticos dos exigidos aos promotores do mercado imobiliário, sem grandes adaptações às dinâmicas e tempos de ação do movimento de moradia. Isso gerou uma necessidade de especialização dos mutirantes, movimento social e ATs em uma infinidade de burocracias e processos típicos das empresas, ampliando a necessidade de uma autogestão mais profissionalizada.

A burocracia e a tecnocracia identificadas em diversos momentos também foram importantes padrões do processo, estabelecendo-se como causa e consequência dos conflitos de interesse e mudanças de papel intrínsecos ao programa (NOIA, 2017, p.140).

Muitas burocracias são compatíveis com processos comuns na construção civil feita por construtoras e impactam igualmente no canteiro autogerido. Ou seja, custos fixos e elevados para manutenção da obra de acordo com o programa, com uma diferença fundamental: as construtoras responsáveis pela construção civil de mercado possuem capital de giro, o que facilita bastante o planejamento e a execução das obras.

Então, tensões inéditas são enfrentadas, com pressões aos movimentos no sentido de concluir as obras com eficiência e padrões mercadológicos. Percebe-se que esses conflitos geram ainda mais dificuldades para que os mutirantes e, principalmente, as lideranças possam se engajar e discutir maiores pautas no campo político.

Nota-se também a possibilidade de redução do trabalho em torno da coletividade e de momentos de protagonismo do grupo. É um esforço cotidiano que técnicos e lideranças devem se submeter para manter o horizonte da participação e da decisão democrática e coletiva, pois as constantes necessidades de tomadas de decisão, com exigência de respostas bastante imediatistas, são frequentes no dia a dia de uma obra que conta com essa modalidade de financiamento.

A sobreposição hierárquica de autoridades é praticamente demandada pelo modelo do financiamento, sendo que os tempos e metodologias

dos movimentos ficam desencontrados com os cronogramas físico-financeiros exigidos pelo programa. Os tempos necessários para uma decisão coletiva de certas ações fizeram com que os movimentos se adaptassem e liberassem certos pontos (como a compra de materiais básicos, por exemplo) para que fossem decididos por alguns membros representantes das comissões e da coordenação do grupo. Em alguns casos, até mesmo encaminhamentos maiores foram condicionados aos representantes do empreendimento, tendo que ser discutido e justificados posteriormente para o grupo como um todo, nas assembleias.

Por outro lado, essa contradição de aproximar o canteiro às práticas de mercado abre espaço para a incorporação de novas tecnologias, padrões e contratações corriqueiras no contexto da produção imobiliária, o que permite que os empreendimentos autogeridos possam ampliar suas escalas e, conseqüentemente, seus desafios, disputando espaço político, confrontando com o que o Estado (e o mercado) oferecem como alternativa à habitação de interesse social, denunciando a baixa qualidade e as condições inapropriadas que essas habitações são promovidas, sem a participação popular.

O mutirão funcionaria como um espaço que escancara as contradições sociais de um dos setores mais exploratórios da economia: a construção civil. Dar poder e autonomia à classe trabalhadora através de um dos ambientes com maior subjunção e relações análogas à escravidão, pode ser revolucionário.

Contudo, as visitas em campo proporcionaram a percepção do trabalho coletivo com um potencial transformador. Os dias de mutirão mostravam que a condição de ajuda mútua que poderia ser eliminada por *“mais autogestão, menos mutirão”* se mostrava como algo estruturante na

proposta desses movimentos, já que as relações interpessoais pareciam se confirmar em obra<sup>60</sup>.

Agora não em oposição uma coisa à outra, precisa de mais autogestão e mais mutirão. O processo não pode nem demonizar o trabalho físico, porque ele faz parte das vidas das pessoas e tem todo esse papel, nem idealizar o trabalho de gestão, como se todos tivessem acesso ao trabalho de gestão (E.M., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

Abrem-se então reflexões sobre os limites da produção autogerida na habitação social, ao se relacionar com a produção do espaço urbano, a partir de opções mercadológicas hegemônicas.

60 "No caso do empreendimento Tulipa a hipótese se confirmou plenamente. Todos os indicadores apontam uma forte integração entre famílias e entidade no decorrer do processo participativo, assim como um nível elevado de satisfação das famílias com o processo. O conjunto dos dados nos permite afirmar tratar-se do caso mais bem sucedido entre os oito que compõem a nossa amostra no que se refere ao efetivo engajamento das famílias com a obra. Também é o caso no qual os entrevistados mostram uma relação mais orgânica com o movimento, se vendo como parte de um processo de luta coletivo" (TATAGIBA et. al., 2015, p.29). Os dados apresentados nessa pesquisa mostram algumas conclusões semelhantes às hipóteses trabalhadas nessa dissertação.



# PRÉ-OBRA

INÍCIO DA AÇÃO COLETIVA:  
ARQUITETANDO A PRÁTICA  
MUTIRANTE



**“TRATA-SE DE CONSTITUIR FIRMEMENTE O QUE SERÁ A RAIZ  
SITUADA DA COESÃO E SOLIDARIEDADE INTERNA DO GRUPO.  
ANTECIPAR SIGNIFICA SIMULTANEAMENTE IR NA DIREÇÃO  
DESTE SUJEITO SUPRAINDIVIDUAL...”**

(Sérgio Ferro)

**E**ntender os processos, os tempos de formação política e a prática comunitária de pessoas que optaram por construir suas casas, em conjunto com seus futuros vizinhos, não é algo trivial. A intenção de produção do comum mostra que “o todo é mais que a soma das partes”, como afirma Sergio Ferro (2015, p.22), onde a coletividade traz a ideia do “trabalhador coletivo” que se desprende das intenções dominantes do capital, numa combinação social do trabalho (FERRO, 2015).

A preparação das condições mínimas de trabalho, a escolha (tanto quanto possível) dos objetivos, as ações para obter condições indispensáveis de produção, a projeção em comum, a organização da vida social do grupo, etc., são, desde o começo, passos



constituída por 32 grupos de origem distribuídos em diferentes bairros e municípios, contando com cerca de três mil famílias associadas. Assim como a UMM-SP, a Leste 1 surgiu com o apoio de entidades populares da região e pelas comunidades da igreja católica da Região Episcopal Belém<sup>63</sup>.

A importância da estrutura de funcionamento da Leste 1, inspirada nas Comunidades Eclesiais de Base, se dá significativamente em:

pequenos grupos de origem que elegem seus representantes para um coletivo de discussão e organização (a coordenação da Leste I) a partir da qual se elegia uma coordenação que “representava o movimento para fora” (nas ações públicas e negociações com os poderes públicos, mas também a representação do movimento no interior da UMM) foi adotada também pelos demais movimentos de moradia filiados à UMM, nas diferentes regiões da cidade de São Paulo, assim como na sua região metropolitana e em outras cidades do interior do estado (AQUINO, 2015, p.69 e 70).

Os grupos de origem, citados acima, são mecanismos de inserção das famílias bastante específicos da Leste 1, aos quais as lideranças dedicam boa parte dos seus trabalhos. Tem o intuito de formação política e associativa, vinculados às proximidades territoriais dos locais pleiteados para os futuros projetos. Suas reuniões ocorrem muitas vezes em

mutirões (já finalizados ou ainda em obras) ou em espaços de parceiros na vizinhança, como igrejas e escolas.

a Leste I transita entre diferentes níveis territoriais e relacionais a luta por obtenção de moradia para suas famílias filiadas. De uma escala mais localizada territorialmente – nos grupos de origem, ocupações e conquistas – às negociações e conflitos específicos com os poderes públicos e às articulações com outros movimentos de moradia e com a UMM, atuando em prol de ampliação das políticas habitacionais para a população de mais baixa renda não só na zona leste da cidade, mas também em todo o município, em todo o estado e em todo o país (AQUINO, 2015, p.70).

Nos dias de reuniões e atividades dos grupos de origem, observa-se que grande interesse da população para realizar o cadastro e aderir às palestras ministradas pelas principais lideranças, que ressaltam a importância da luta do movimento organizado para garantir o direito à moradia. No dia em que são cadastrados, cada novo associado recebe uma cartilha com as informações e regulamentos, passando a integrar um grupo de origem (AQUINO, 2015).

Para a formação de um grupo de origem em bairros sem mutirões e nenhuma previsão de novos projetos, é necessário um certo número de famílias interessadas, o que pode ser iniciado em cinco famílias, mas a média são cem por grupo (AQUINO, 2015).

O termo *origem* denota esse grupo como começo, ponto de partida da atuação política de seus integrantes, assim como o termo base, no caso de outros movimentos que se referem a esses grupos, de organização muito parecida, explicita a importância das famílias, que sustentam politicamente essas coletividades [...] a partir do momento em que alguém entra no grupo de origem, ele se filia, passa a pagar uma mensalidade e é cadastrado como uma *família* a partir de uma declaração de renda e do número de integrantes de sua família e está sujeito ao critério de pontuação para obter atendimento (AQUINO, 2015, p.76).

Por isso, a Leste 1 adota sua regulamentação através de um sistema de pontuação de cada mutirante, com o intuito de “priorizar aqueles que mais se envolvem quando o movimento consegue construir unidades habitacionais” (TATAGIBA; TEIXEIRA, 216, p. 91 e 92)<sup>64</sup>.

O sistema de pontuação é uma ferramenta muito utilizada nos empreendimentos da UNMP, por todo o Brasil. Todo trabalho coletivo é organizado por pontos, que confere a cada mutirante valores que os mantém num ranqueamento, sendo esse o critério de seleção das famílias que irão compor o próximo empreendimento e que ao final do projeto, resultará na ordem de escolha das moradias.

---

64 Aquino (2015) detalha com minúcia os critérios e percepções do sistema de pontuação em suas pesquisas.

O sistema de pontuação inclui, além dos dias de trabalho em obra e na autogestão do empreendimento, a participação em atividades propostas pelo movimento e no período pré-obra.

A participação das famílias nas reuniões do grupo de origem e nas atividades promovidas pelo movimento é o critério para que o movimento elabore sua lista das famílias beneficiárias, [...] Por um lado, o que se valoriza com esta forma de organização é o envolvimento das famílias com “as causas do movimento” (TATAGIBA; TEIXEIRA, 2016, p. 91 e 92).

Durante o processo, as famílias vão recebendo esses pontos de acordo com seu envolvimento e participação nas atividades, além do pagamento da mensalidade em dia. Essa pontuação está pactuada na cartilha com o regulamento, que o mutirante recebe assim que passa a integrar o grupo de origem. No caso dos empreendimentos da Leste 1, os créditos são dados da seguinte maneira: Ocupação – Participação no ato da ocupação (10 pontos); Ocupação – Por cada dia de ocupação (5 pontos); Passeata (5 pontos); Reunião (1 ponto); Contribuição paga em dia (1 ponto)<sup>65</sup>.

o sistema de pontuação oferece à UNMP (e aos outros movimentos que o adotam) uma significativa capacidade de mobilização de suas bases, por meio da distribuição

de incentivos seletivos. Essa capacidade é particularmente importante quando o movimento precisa mostrar sua força nas ruas (TATAGIBA; TEIXEIRA, 216, p. 92).

O sistema de pontuação é uma ferramenta passível de muitas críticas, pois pode deixar implícito uma forma de competição entre os mutirantes, numa corrida por pontos, para que estejam nas primeiras colocações e se beneficiem individualmente. Por outro lado, os movimentos se defendem dizendo que é um sistema justo que beneficia quem mais se compromete com a construção coletiva das lutas do movimento, além de cumprir com suas responsabilidades enquanto associado<sup>66</sup>.

Os conflitos em relação ao sistema de pontuação acompanham o grupo durante todas as fases e é um dos temas que mais exige dedicação e empenho para que seja eficaz na autogestão. O trabalho para que o processo funcione e seja transparente exige um envolvimento cotidiano de mutirantes e movimento, com muito rigor e controle.

Assim como a pontuação é uma medida dos atributos necessários à luta, ela também leva a potenciais conflitos e desconfianças sobre a coordenação, responsável pelo controle dos pontos. Da mesma forma que as famílias desenvolvem reputações de mais aguerridos e lutadores, os coordenadores também

66 Existem outras formas de organização do grupo para a escolha dos apartamentos, uma delas seria a análise do perfil das famílias e decisão coletiva da distribuição delas por critérios como a quantidade de pessoas por família, a idade dos membros, etc. Esse tipo de funcionamento não será problematizado nessa pesquisa.

devem desenvolver e afirmar perante as famílias a todo o tempo uma reputação de seriedade e honestidade (AQUINO, 2015, p. 113).

É necessário que exista muita transparência e organização por parte do movimento para que as ações sejam coordenadas e que as pessoas se familiarizem com as regras ainda no período pré-obras. Assim, essa metodologia pode ter continuidade quando se viabilizar um empreendimento e iniciar o mutirão, servindo como mecanismo ordenador.

No entanto, a participação no grupo de origem pode ser um processo longo, devido aos tempos de articulação para concretização de um novo projeto. Ao incentivar a participação em reuniões e atos, os indivíduos obteriam ferramentas que lhes permitiriam associar o problema da moradia a questões mais amplas, como por exemplo, a retirada de direitos.

Por isso, as atividades e informes são encarados com extrema relevância pelas lideranças nacionais e coordenadores da Leste 1, pois entende-se que, através desses grupos, será garantida a participação efetiva das famílias no processo de luta por moradia e no fortalecimento das atividades do movimento (AQUINO, 2015).

O acesso a esses grupos geralmente se dá por indicação de amigos e parentes, “Os boatos, as conversas a respeito dos mutirões e, mais importante, a experiência de mutirantes conhecidos é que são o principal meio através do qual se sabe dos mutirões e se procura o movimento ou algum grupo de origem.” (AQUINO, 2015, p.80). Em entrevista, uma das principais lideranças da Leste 1, relata que esse ingresso por recomendação faz com que as pessoas de cada família já

saibam melhor como é o funcionamento da estrutura do movimento e, por isso, consigam se posicionar melhor no processo.

Lembro no Florestan [nome informal como é conhecido os empreendimentos JMA/FF], de uma das meninas que estava escolhendo [o apartamento] no domingo. Ela estava lá emocionada e conversamos assuntos pessoais e tudo. Perguntei: “E aí? Conseguiu escolher o seu? Já escolheu?” e ela respondeu: “Já, quero aquele ali”, então perguntei “Você tem pontuação? Como está sua classificação?”, e ela “Décimo oitavo!”. Então eu falei “Nossa, né?”, daí ela falou: “Minha mãe foi mutirante no São Francisco [mutirão dos anos 1990], meus irmãos moram na Juta [mutirão dos anos 1990], eu sei como funciona o negócio.” (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

Nesse sentido Aquino (2015, p.82) pontua que “Os filhos e as filhas de mutirantes, ou os *filhos de mutirão*, são um caso de especial interesse por serem responsáveis por reconfigurações familiares” e entende que isso significa um encadeamento, “uma vez que eles fazem ou fizeram parte de uma *família* inicialmente atendida e farão parte de uma nova *família* a ser atendida”.

Isso demonstra que realmente a família, como categoria central, tem seu sentido extrapolado e mais uma vez está sujeita a

contínuas redefinições. Por outro lado, o fato de muitos filhos de mutirantes participarem de mutirões posteriores leva à continuidade do movimento no sentido de reproduzir numericamente sua base (AQUINO, 2017, p.83).

A questão familiar é central no desenvolvimento da noção política proposta pela associação,

A Leste I tem sua base composta por *famílias* que são organizadas e geridas por sua coordenação – coordenadores dos grupos de origem, dos mutirões e da Leste I. Há, portanto, uma articulação constante entre famílias e coordenação, na qual as primeiras oferecem suporte político para as lideranças as representarem na *luta por moradia digna*, ao passo que a coordenação realiza um processo de coletivização (FILADELFO, 2009) dessas famílias, orientando práticas responsáveis pela conformação de um grupo social coeso em torno do mesmo objetivo, ou seja, a obtenção da casa própria (AQUINO, 2015, p.79).

Esse predicado familiar na construção das bases faz com que a coesão do grupo seja entendida como parte do processo de formação política, já que o movimento de moradia defende que o mutirão autogerido extrapola os limites da casa própria, então, tencionando as desigualdades através de uma luta conjunta, a partir do direito à moradia.

Pesquisas mostram que o sentido de política para o movimento de moradia, em especial a UMM-SP, é fundamental durante o processo de conquista da casa para sua base (AQUINO, 2015).

Aquino (2015, p.141) entende que as duas dimensões devem ser equilibradas, pois “Se a *política* for mais importante, a construção de casas fica em segundo plano o que é moralmente repreensível”, devido aquele grupo estar organizado para garantir um direito que lhes foi negligenciado. Ao mesmo tempo, “se houver só construção de casas, a participação é esvaziada e a construção de uma sociedade mais justa e as lutas mais amplas ficam comprometidas”.

*Política*, portanto, apesar de termo polissêmico, define realidades centrais para os movimentos de moradia, em geral, e para a Leste I, em particular. Qualifica contextos mais amplos, determinados pelo poder público, ao mesmo tempo em que qualifica articulações com diversas coletividades e agentes, assim como enfrentamentos, oposições. Tanto as composições como as oposições podem ocorrer em potencial com os mesmos agentes e com as mesmas coletividades (AQUINO, 2015, p. 141).

Nesse sentido, Arantes (2011 [2002], p. 167) indica que “entre a luta por direitos sociais e as reivindicações isoladas, entre a transformação do Estado e sua assimilação pela política tradicional” há uma ambiguidade que reúne a disputa política ao mesmo tempo em que se promove a ligação do grupo através de um interesse comum e individual.

Existe um enorme esforço em manter a coesão dos associados através de uma opção de melhoria individual, ao mesmo tempo em que se agrega ao discurso e às reivindicações lutas mais amplas, então, “os movimentos oscilam entre ruptura ou submissão à ordem, daí seu duplo caráter e sua ambiguidade diante da transformação social” (ARANTES, 2011 [2002], p. 167).

Esta formação política coesa, que por consequência reflete as agendas de luta pelos direitos sociais e pelo fomento de políticas públicas, precisa lidar com um grupo que se organiza de início a partir de um eixo comum de objetivo individual, que é o sonho da casa própria<sup>67</sup>, mas percorrerá juntamente com isso todas as outras contradições de um povo que está organizado e ao mesmo tempo não pode ser definido como uma classe social, e por ter distintos interesses e características<sup>68</sup>.

Não há uma definição de classe social precisa para os movimentos urbanos, mesmo porque seu caráter é distinto das organizações originárias do mundo do trabalho. Os movimentos congregam diferentes grupos

---

67 Em Arantes (2011 [2002]) vemos que o “Estado, dede Getúlio e especialmente após 1964, criou o “mito da casa própria” [...] cobrada em ocupações de terra e manifestações” (p;167). Ainda nesse sentido, o autor revela que o movimento social luta pela garantia de direitos, mas “não consiste na crítica à propriedade privada em si mas na exigência da sua universalização como direito de todos. Numa sociedade de senhores e escravos, isso é uma revolução” (p.168). As afirmações ajudam a refletir sobre as desigualdades e a forma como pode ser enfrentada, nos confrontos e conquistas do movimento de moradia.

68 A ideia de classe social aqui foi trabalhada a partir das teorias de Max Weber.

sociais [...] e, em sociedades cujas estruturas de classe ainda são incipientes, a expressão “povo” parece ser a mais adequada para definir seus integrantes (ARANTES, 2011 [2002], p. 167).

Por isso, diferente dos sindicatos, nos movimentos há um afastamento em relação à questão salarial por agregar pessoas das mais diversas origens, exigindo que a coesão do grupo se dê através da garantia de direitos, de forma universal, pela coletividade. Além disso, o nexa da organização deve, ao mesmo tempo, convergir para a disputa por moradia digna para o povo trabalhador, tratando cada família como um objetivo central (AQUINO, 2015).

Desta maneira, o conteúdo do período de pré-obra é essencialmente político. Os ideais utópicos, as diretrizes estratégicas do movimento, os temas compartilhados pelas lideranças e informes sobre o andamento das lutas permeiam o interesse por conquistar a casa para cada família do grupo.

Cabe avaliar que o esforço realizado pelas lideranças de formação política nem sempre é absorvido logo de início, como apontado em estudos,

a participação nos grupos de origem não era pensada e enunciada como um momento de “formação política”; a participação nas atividades, ainda que importante, não aparecia como uma necessidade “política”. [...] referem-se principalmente a momentos de sofrimento, ao respeito à pontuação, aos atributos necessários para a luta e as

reputações e (re)arranjos familiares da participação na luta. Em relação ao uso do termo *política*, este ficava mais restrito à descrição de momentos eleitorais ou para se referir ao mundo dos representantes políticos eleitos (AQUINO, 2015, p.115).

Durante o período de mutirão, foi percebido que esses conceitos são mais bem incorporados, podendo ser resultado do engajamento pelas ações de trabalho coletivo e pelas responsabilidades reais que os mutirantes assumiram na gestão do empreendimento. O objetivo é, assim, envolver cada mutirante desde o início no processo, através de ações participativas e inclusivas, que levam o olhar dos futuros moradores para além dos limites do terreno, para a vizinhança.

Se *política* corresponde a processos de luta mais diversos, não restritos à busca e conquista da casa própria, no mutirão o termo adquire outra conotação complementar: uma necessária relação do empreendimento com o entorno, que ele não fique ensimesmado (AQUINO, 2015, p.200).

Disso, revela-se também a importância da territorialidade para os movimentos de moradia. Essa relação prévia com o entorno reflete nas investidas e estímulos para que o grupo esteja conectado com o restante do bairro, não funcionando exclusivamente de forma endógena.

No caso da Leste 1, a presença de mutirões na Cidade Tiradentes e a forte atuação das lideranças locais no território mostram um grande

poder de articulação para se disputar e conquistar as demandas nessa escala.

As lideranças costumam ser moradoras ou frequentadoras da região (pelas atividades do movimento), o que faz com que a realidade daquela vizinhança seja conhecida e entendida de forma mais profunda. O reconhecimento daquelas figuras externamente ao grupo também permite maior legitimidade na representatividade e na interlocução.

No caso dos mutirões JMA/FF, a escolha do terreno esteve vinculada com a territorialidade mantida pela Leste1, que há 30 anos atua na região com fortes lideranças, com reuniões dos grupos de origem em pontos estratégicos do bairro e a construção de projetos emblemáticos, como Paulo Freire e Unidos Venceremos. Assim, “Em termos locacionais, podemos entender a conquista da moradia digna pelos movimentos sociais como a conquista da periferia” (LAGO, 2012, p.189).

Nesse sentido, a disputa por mutirões nessas territorialidades conhecidas de cada movimento não significa necessariamente um reflexo simplista das arbitrariedades impostas pela ausência de políticas públicas, que condicionam a uma periferização da classe trabalhadora, como em outras situações e conjuntos produzidos pelo Estado<sup>69</sup>. O que indica uma ação estratégica de movimentos como a Leste 1, que une a força política territorial ao formato de organização típico, que se inserem no

---

69 A distribuição geográfica dos empreendimentos subsidiados pelo Governo Federal nos últimos anos demonstra que, até 2014, a “localização dos empreendimentos da RMSF, observada em escala regional, o mapeamento demonstra que estas vêm se dando nos limites da mancha urbana, concentrando-se na porção leste da capital, em padrão geral de inserção que não difere daquela observada para o restante da produção voltada à faixa 1 do MCMV” (RIZEK et.al., 2014, p.17).

território em associações diversas, que se ocupam com mobilizações e articulações de determinada área urbana.

Ficou claro que acompanhar as reivindicações dos movimentos e as opções de suas famílias sobre onde morar leva a uma pluralização de sentidos atribuídos a esses diferentes bairros, à “periferia”. Nem todas as famílias consideram essa uma má opção, muitos desses bairros possuem infraestrutura e serviços também oferecidos no centro, não são representados como negações da cidade e há muitas hierarquizações, comparações entre esses territórios. Suas qualidades ou problemas para trabalho, mobilidade e acessibilidade são sempre levadas em conta para a escolha dessas famílias (AQUINO, 2015, p.25).

Esse trabalho político do pré-obra é intensificado durante o mutirão, devido a necessidade de manter o debate sempre ativo e pela mudança eventual das famílias que compõe o grupo. Em entrevista, uma liderança nacional mostra que essa opção é válida para que não se confunda o processo com uma forma de assistencialismo,

Hoje, por exemplo, já existem associações que não trabalham com mutirão e nem com a autogestão [...] como essa coisa da solução mágica, da sorte, do favor (fulano me indicou), como ação que veio externa à minha atuação, não fui eu que

atuei coletivamente para conseguir aquilo (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

Para o pleno funcionamento da estrutura interna da Leste 1, de acordo com seu Estatuto, há a eleição para compor sua coordenação e executiva de 17 membros que representam os associados (dos mutirões e dos grupos de origem), com alguns cargos nomeados como coordenador geral e coordenador financeiro, por exemplo.

Esses coordenadores devem representar as famílias nas mais variadas instâncias, mas não necessariamente estarão presentes em todas as atividades e mutirões. Porém, é exigência da organização da Leste 1 ter um representante do movimento acompanhando rotineiramente cada um dos grupos.

Os coordenadores, eventualmente, estão presentes nas atividades do mutirão, mas com maior frequência nos grupos de origem e nos mutirões em fase pré-obra do que no cotidiano do canteiro.

Por isso, alguns coordenadores participam com maior intensidade das articulações e disputas políticas externas, como lideranças nacionais, enquanto outras se dedicam mais ao cotidiano do mutirão e à organização dos grupos de origem. Assim, as responsabilidades ficam divididas entre as lideranças, ao mesmo tempo em que todos participam de alguma forma de todas as atividades.

Neste caso, a aproximação e identidade com as lideranças locais é evidente (e esperada). Porém, quando se dá o encontro das demais lideranças nacionais com os grupos, mesmo que eventual, não existe estranhamento, já que não são agentes desconhecidos, mas sim, companheiros de luta de fases anteriores que não convivem mais cotidianamente. Essas lideranças carregam uma espécie de autoridade

e referencial político para os mutirantes e coordenadores locais. As lideranças locais atuam num papel organizativo e de condução do grupo, enquanto as lideranças nacionais trazem debates e questionamentos mais complexos, como articulação política e mobilização para enfrentamentos. Apesar de conotar uma divisão hierárquica, distribuir funções é essencial para a manutenção do movimento.

Dessa maneira, após o acesso ao movimento pelos grupos de origem, a próxima etapa é a formação de um grupo para o próximo mutirão, o que combina fatores como maior pontuação e escolha pessoal do associado. Com isso, os primeiros colocados no grupo de origem são convocados para o próximo projeto, como exposto anteriormente.

Em relação ao início de algum mutirão, depois da seleção e confirmação de um terreno, da política e da elaboração de um pré-projeto por uma assessoria técnica, havia a definição de quantas unidades habitacionais seriam construídas e, conseqüentemente, de quantas *famílias* ali morariam. Nas reuniões, era decidida a *demandas*, ou seja, o conjunto das *famílias* que iria participar do mutirão e morar no empreendimento habitacional a ser concluído. A orientação é que houvesse uma distribuição equilibrada de *famílias* entre todos os grupos de origem da Leste I. Havia pontuação atribuída aos grupos como um todo também, a partir da frequência nas reuniões de coordenação e participação em *atividades* que envolvessem apenas os coordenadores.

Assim, a participação dos coordenadores era responsável pelos pontos de todo o seu grupo. Dessa forma, os grupos de origem com mais pontos tinham preferência para indicar *famílias* para comporem uma demanda. E em cada grupo de origem, seus coordenadores indicavam as famílias com maior pontuação. Se houvesse empate de pontuação entre grupos, havia sorteio para definir quem teria direito a indicar *famílias* (AQUINO, 2015, p. 115 e 116).

Esse período pode ser longo e o tempo de espera pode influenciar negativamente na construção daquele mutirante como sujeito político consciente do processo. Segundo a pesquisa de Aquino (2015, p.87), existe uma “incerteza marcada temporalmente pela sucessão de reuniões”, ampliando ainda mais essa problemática para o período de reuniões do pré-obra, quando ainda se espera pela contratação ou liberação de recursos.

O tempo das reuniões é marcado por muita *luta* e uma política de reputações que continuamente ocasionam realinhamentos do movimento, dos grupos de origem e das próprias *famílias*. Objetivamente, ele é medido pelo sistema de pontuação a que cada *família* está sujeita, mas ele também é medido em função de atributos necessários à *luta* (AQUINO, 2015, p.92).

Para o início de um novo mutirão, são trazidos novos desafios e novos conflitos, já que a conquista da moradia é o elemento que mais agrega aquelas pessoas, mostrando-se cada vez mais concreto. Por esse motivo, interesses individuais costumam aparecer sobrepostos aos interesses coletivos nesse primeiro momento e os conflitos emergem. É necessário então um novo trabalho do movimento para que o grupo retome a coesão e o alinhamento dos ideais para concretização do projeto sem perder o caráter político.

## A COMPRA ANTECIPADA DA TERRA: CONQUISTA DO MCMV-E

Com as possibilidades de financiamento advindas das políticas do Governo Federal nas gestões Lula e Dilma, a primeira etapa para constituição da demanda para um novo mutirão, após o acesso pelo grupo de origem, é a escolha de um local para o projeto.

No caso da UMM-SP, o mais comum é que a coordenação e AT façam um trabalho em paralelo para selecionar a localização, com levantamento de informações e estudos de viabilidade. Após essa primeira triagem, é lançado aos associados as possibilidades de um novo empreendimento.

Recentemente, algumas associações filiadas à UMM-SP foram pioneiras na modalidade de pleito por compra de terreno antecipada, por já terem ampliado a produção durante o financiamento do PCS, abrindo precedentes e compartilhando experiências que motivavam os demais grupos a iniciarem uma ação de busca por terra (AQUINO, 2015)<sup>70</sup>. Antes disso, o mais comum era disputar terra pública.

As dificuldades de legalização fundiária foram constantes na luta do movimento ao avançar com as propostas do MCMV-e. A disputa por terra, muitas vezes com o próprio mercado imobiliário, se fez presente em todo o processo.

No programa MCMV, a disponibilização de terrenos para os empreendimentos é de competência dos agentes promotores, em mais de 85% dos casos, empresas

---

70 Ver mais sobre esse processo em "*Negociação do terreno e do atendimento habitacional*" (AQUINO, 2015, p.168-173).

construtoras e, na minoria, entidades, cooperativas e prefeituras. A princípio, o custo do terreno está incluído no valor do investimento [...] Sem uma política explícita para o tema, a lógica do menor preço de terreno para impactar menos no valor da obra, torna-se regra (RODRIGUES, 2013, p. 134)

Com isso, a disputa por terras que pudessem ser enquadradas no financiamento fez com que o movimento de moradia iniciasse uma corrida contra os agentes do mercado imobiliário. Essa ação foi sempre muito desigual, visto que as associações não possuem capital para conseguirem as melhores opções de compra (RODRIGUES, 2013).

Cabe ressaltar que a busca sistêmica por terras privadas para compra, geralmente em bairros periféricos, assinalou a questão fundiária das grandes metrópoles, evidenciando a informalidade da regularização fundiária, além do custo da terra urbana, que concentra na mão de poucos proprietários o direito de usufruir da infraestrutura das cidades. Apesar de ser um instrumento inteligente, a compra de terrenos pelos movimentos de moradia os colocou dentro da dinâmica imobiliária de mercantilização da terra, contradizendo seus princípios ao mesmo tempo que se mostrava uma alternativa viável para construção de novas casas.

O estudo de caso dessa pesquisa, os mutirões JMA/FF, teve uma trajetória difícil até a escolha e compra do terreno, o que é comum quando se trata da luta por moradia pelo movimento organizado, com muitos desafios a serem vencidos.

O início foi conturbado, com a escolha de um terreno e elaboração de proposta arquitetônica (com AT diferente da Ambiente Arquitetura, responsável pelo projeto final) que após análise pela equipe jurídica da CEF, resultou num impedimento de continuidade devido ao terreno estar com uma grande dívida por falta de pagamento do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU), que inviabilizava aquele projeto<sup>71</sup>. Esse foi um desgaste muito grande para movimento e associados, por criar uma condição de descrença nos envolvidos e a sensação de esforço inútil.

refere-se, portanto, ao desperdício de tanto “trabalho”: localização do terreno, negociação, contratação da assessoria técnica, constituição da *demand*a (conjunto de *famílias* que atingiram pontuação e que já estavam mobilizadas para esse atendimento), dinheiro gasto, tudo em vão (AQUINO, 2015, p.169).

Já no final de 2008, com a Ambiente Arquitetura como AT, é feita uma nova investida para um segundo terreno, que também não é viável, dessa vez por problemas de inventário dos proprietários. Então,

|||||

71 Evaniza Rodrigues (2013, p. 136) sistematiza a problemática da questão fundiária na habitação em suas pesquisas, “Os terrenos a serem utilizados no programa devem estar totalmente regularizados no aspecto dominial e de parcelamento, no início do processo. Não podem incidir dívidas ou hipotecas sobre os mesmos e, quando da aquisição de terrenos, sobre os proprietários. Os imóveis a serem produzidos devem estar licenciados e em condições de terem sua propriedade transmitida ao beneficiário final tão logo sejam entregues. Essa condição é uma mudança de paradigma, se compararmos com o histórico da produção habitacional em programas habitacionais no Brasil”.

na terceira busca, a terra escolhida para negociação é o local final e aprovado para os mutirões, na Cidade Tiradentes.

O processo de negociação com o proprietário foi bastante controverso, já que ele não depositava credibilidade no êxito daquela venda à um movimento organizado composto basicamente de trabalhadores sem teto. Esse entrave somente foi resolvido quando as então lideranças da UMM-SP se articularam para elaborar uma proposta de compra antecipada da terra pelo Estado, só assim seria possível viabilizar os projetos (RODRIGUES, 2013).

Em entrevista concedida à Aquino (2015), uma liderança relata com detalhes o processo da compra da terra do JMA/FE, em fevereiro de 2009. No relato é revelado que o proprietário do terreno só aceitou vender o imóvel com um adiantamento de 10% do valor negociado, e “assinou a opção de compra com essa cláusula, que em dois meses ia pagar os 10% e que em um ano ia comprar o terreno, senão desfazia a opção de compra e nós perdíamos 10%” (In: AQUINO, 2015, p.171).

Com isso, foi iniciada a elaboração da proposta arquitetônica e apoio nas questões de legislação pela AT Ambiente Arquitetura, em ação combinada com o levantamento de documentação jurídica. Ao mesmo tempo, as lideranças achavam uma forma de conseguir o adiantamento financeiro requisitado.

[...] pediu para a igreja católica emprestar 50 mil reais para nós, aí a Igreja, mais louca ainda, emprestou. Eu fui no Habitat para a Humanidade [ONG que atua em várias frentes de produção habitacional] e pedi mais 50 mil emprestado, outro maluco emprestou. Aí nós tínhamos um pouquinho





principais conquistas do movimento social nas interlocuções com o Governo Federal, pois possibilitava melhores condições para desenvolver o processo como um todo.

Trata-se de uma “primeira fase” da contratação, que permite à Entidade comprar o terreno a partir de um procedimento simplificado de apresentação e reconhecimento de viabilidade técnica e econômica do empreendimento pela Caixa. Nessa fase a entidade também recebe antecipadamente os recursos para levantamentos (topografia, sondagens) e projetos técnicos de aprovação, arquitetura e engenharia (RIZEK et.al., 2014, p.06).

Há uma intenção recorrente de acabar com esse instrumento, com a alegação, por parte do agente operador, de esterilização de recursos devido ao longo período de formulação e aprovação de projetos.

Hoje a primeira coisa que se discute é acabar com a compra antecipada; “vocês ficam esterilizando recursos”. Acho que a gente demora muito para aprovar projeto? Sim, acho que a gente demora muito para aprovar projeto. Acho que a gente devia demorar menos? Acho que a gente devia demorar menos. Mas o Sr. Herrera [proprietário do terreno do JMA/FF] não ia esperar de 2009 a 2013 para vender o terreno para a gente. A gente teria perdido o terreno do Sr. Herrera.

A gente não ia ter condição de fazer o projeto, aprovar o projeto” (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

Finalmente, após ter a compra do terreno garantida, a organização da demanda se intensificou, com as primeiras decisões sobre o formato da gestão do projeto, a aprovação do regimento interno, a eleição dos representantes e principalmente o debate participativo do projeto arquitetônico.

## ORGANIZAÇÃO DA DEMANDA E AS PRIMEIRAS DECISÕES

Com o financiamento da primeira etapa garantido, as famílias que irão compor aquele projeto devem se organizar de forma definitiva, em um grupo específico, com aprovação de um regulamento interno particular deles.

A organização de um grupo e de um canteiro de obras com incidência do trabalho de ajuda mútua é algo muito específico de cada grupo, de acordo com cada região do país e, principalmente, podendo variar de acordo com a política habitacional e financiamento vigentes.

Geralmente, os mutirões organizados pela UNMP possuem alguns padrões comuns, como a divisão dos mutirantes por comissões de trabalho, intercalando os dias de trabalho em canteiro com atividades de gestão, trabalho social e assembleias, seguindo premissas do modelo uruguaio.

Além disso, o trabalho social é obrigatório, inclusive devido às normativas dos financiamentos mais recentes – MCMV-e e PCS. É nesta instância que se discute os meios e as condições para a gestão daquele grupo, acompanhado de técnicos que promovem atividades de inclusão, organização e convívio entre os mutirantes.

O trabalho social, no universo da arquitetura e no canteiro de obras com mutirantes e trabalhadores da construção civil, se desenvolveu a partir da necessidade de auto-organização dos participantes para gerir e construir suas habitações [...] predominava uma visão assistencialista do Estado para com os trabalhadores.



habitacionais maiores e com melhor qualidade arquitetônica). Em seguida [...] discutir com os trabalhadores os programas habitacionais disponíveis e as possibilidades que cada um deles oferece. Diante disso, o grupo de moradia tem autonomia para optar pela autogestão ou pela heterogestão (PACHECO; OLIVEIRA, 2015, p. 187).

O trabalho social do JMA/FF foi realizado na fase pré-obra pela equipe de técnicos da AT Ambiente Arquitetura, sendo posteriormente substituída por profissionais autônomos contratados pela própria Leste 1, para a fase de obras.

Apesar de metodologias diferentes, como é esperado de trabalhos que envolvam questões de assistência social, as duas assessorias técnicas sociais convergiam no objetivo principal a ser alcançado, que girava em torno das orientações e ações que fortalecessem a participação, a autonomia, a cooperação e a cidadania dos envolvidos; através de atividades sociais e do reconhecimento e busca de informações como forma de garantia dos direitos de cada cidadão. Ambos foram desenvolvidos a partir de um enfoque democrático e que privilegia o compartilhamento de ideias e debates, que promovam o desenvolvimento de questões relativas ao direito à cidade e à solidariedade.

Esse trabalho acontece periodicamente e é acompanhado por profissionais da área social, como psicólogos, assistentes sociais, pedagogos etc. A programação envolve desde atividades que consolidem o grupo para o trabalho coletivo até discussões sobre a conjuntura mais ampla da realidade daquelas pessoas.

Durante a primeira fase do Trabalho Social, muitas “dinâmicas” foram feitas com as *famílias*. Uma, por exemplo, consistia na participação de um grupo de pessoas. A cada pessoa era distribuída uma bexiga cheia com um papel com problemas que poderiam acontecer na obra. Cada pessoa deveria ficar em pé e manter sua bexiga no ar. Depois, as pessoas iam indicando outras que deveriam se sentar. Quem indicasse alguém para se sentar, logo ficaria responsável pela bexiga da pessoa que havia sentado. Isso acontecia sucessivamente, até que se reduzisse o número de pessoas tendo que administrar todas as bexigas no ar, o que se tornava impossível [...] essas “dinâmicas” eram para ensinar que durante a obra, muitos problemas ocorreriam, mas que “só no coletivo é possível resolver”, para alguém sozinho seria impossível solucionar qualquer problema. Assim, buscava-se expor ludicamente como seria a relação entre os mutirantes ao longo de todo o processo de mutirão (AQUINO, 2015, p. 185 e 186)

Nesse segmento de produção habitacional, acredita-se na importância do trabalho social como ferramenta imprescindível para que a população - que sempre teve seu direito de decidir e participar negado - comece a trabalhar em defesa do controle popular das políticas públicas, se fortalecendo enquanto grupo e classe trabalhadora. Essa proposta visa a

participação ativa da gestão do empreendimento e dos desdobramentos políticos, com o desenvolvimento de habilidades de enfrentamento e autoridade, atuando de forma democrática, inclusiva e participativa.

O trabalho social e as assembleias são os primeiros locais de encontro daqueles mutirantes, ainda na fase que precede à obra. Anteriormente, as reuniões do grupo giravam somente em torno das atividades gerais do movimento, agora é o momento das decisões, que se aproximam de cada futuro morador, assim como a responsabilidade da gestão e do trabalho coletivo.

Na fase de pré-obra são tomadas as primeiras decisões: ações complexas quando se avalia a relação dos prazos com os tempos de organização do grupo. Nesse momento, o controle do processo está na mão dos futuros moradores, onde movimento e ATs funcionam como um parceiro, dando suporte para viabilizar aquele mutirão.

Ao mesmo tempo em que se constata muito entusiasmo e esperança por parte dos futuros moradores que conseguem projetar seus anseios de forma mais concreta, também é um momento de muita inconsistência do grupo, por ainda não ter domínio do processo e nem ter plenas noções do funcionamento da máquina pública. Nesse primeiro momento, as principais lideranças ficam muito próximas do grupo com o objetivo de formação e suporte nas decisões iniciais, que possuem um peso tão grande quanto as decisões de obra.

Assim, é estipulado um cronograma e formato de gestão daquele projeto que durante as assembleias (instâncias máximas de deliberação do grupo) são decididas e encaminhadas questões referentes ao desenvolvimento do empreendimento, sendo o momento em que todos os moradores estão reunidos e votam pelas decisões e, também, onde são determinados os métodos e formas de trabalho.

Logo de início é estruturado e aprovado o regulamento interno daquele mutirão, respeitando as diretrizes gerais do movimento, mas com autonomia para decisões específicas daquele grupo, como por exemplo, o regime de trabalho nos dias de mutirão.

O regulamento também estabelece o controle das horas trabalhadas, com formas de reposição e justificção de faltas [...] É apenas porque cada mutirante está igualmente cumprindo suas tarefas e o mesmo número de horas que os demais que o canteiro de um mutirão mantém-se como lugar de produção sem um desentendimento generalizado (ARANTES, 2011 [202], p. 193).

Com isso, é possível determinar o formato da gestão daquele grupo específico, respeitando sempre as regras do financiamento e das legislações aplicáveis. A partir disso, os moradores definem quem serão os representantes legais do empreendimento e quais mutirantes farão parte da coordenação daquele grupo. Também é nesse momento em que eles se dividem em comissões de trabalho e gestão.

A tomada de decisões sobre o andamento cotidiano da obra, o planejamento de atividades e o acompanhamento do conjunto de fatores que envolvem a obra (e o grupo) são algumas das responsabilidades da coordenação do empreendimento, que deve se reunir regularmente, registrar suas atividades e encaminhamentos em ata, sendo sempre correlata às decisões da assembleia.

O restante do grupo, que optou ou não foi eleito como membro da coordenação, deve participar das comissões de trabalho, e essa estratégia



Os temas trabalhados em cada comissão podem ter referência direta a assuntos da construção (compras, almoxarifado, segurança do trabalho, etc.) ou a abordar questões de cidadania e convivência coletiva (socioeducativo, formação política, etc.). Existe a preocupação da criação de comissões com funções claras, para que não ocorra sobreposição de atividades. Cada comissão pode organizar sua forma de trabalho e dias de reunião, mas deve prestar contas de seu trabalho nas assembleias regularmente.

Já a Comissão de Acompanhamento de Obra (CAO) e Comissão de Representantes do Empreendimento (CRE) são as comissões exigidas no financiamento da CEF, para representação legal do grupo. Desde as primeiras redações dadas às normatizações do MCMV-e **já estava** definido que a CAO seria composta de três pessoas eleitas em assembleia, sendo duas do grupo de beneficiários dos projetos e distintos dos membros da CRE e outra da Entidade Organizadora (EO). Já a CRE também possui três pessoas eleitas, assim como a CAO, e é responsável pelos trâmites bancários vinculados ao projeto<sup>77</sup>.

Com a definição das comissões, coordenação e demais instâncias de representação e gestão do empreendimento, passam a ser definidas as metodologias de trabalho. No caso estudado, os associados do JMA/FF optaram pela divisão dos mutirantes em grupos menores que irão trabalhar em funções diferentes distribuídas no calendário de atividades do grupo.

para que houvesse uma melhor organização do mutirão e do Trabalho Social, as *famílias* foram divididas em três grupos identificados

por cores: azul, amarelo e rosa [...] Isso era justificado não apenas para uma maior organização como também para que cada *família* não precisasse estar presente no terreno todos os fins de semana, ao contrário de mutirões anteriores (AQUINO, 2015, p. 184).

Essa rotatividade dos mutirantes em atividades mostra uma preocupação principalmente das ATs e movimentos experientes, por avaliarem que não é saudável para o grupo uma agenda intensa de dias de trabalho, sem folgas e sem períodos de trabalho fora da obra.

Por outro lado, ao mesmo tempo em que alivia individualmente a rotina de cada mutirante, a rotatividade somente dos subgrupos e não dos mutirantes entre eles carrega um efeito indesejado: cria-se uma maior afinidade com os membros do mesmo subgrupo e, em empreendimentos maiores, o reconhecimento da vizinhança como um todo fica comprometido.

Em alguns momentos no canteiro do JMA/FF, como por exemplo no dia da escolha dos apartamentos<sup>78</sup>, foi possível notar que algumas pessoas não conseguiam associar o nome de alguns vizinhos de imediato ou não conseguiam avaliar se aquela família seria “um bom vizinho de porta”, por não ter muita proximidade.

Essa é uma contradição assumida como estratégia de gestão que prioriza um melhor vínculo nos subgrupos, o que corresponde a uma afinidade

.....

78 A escolha dos apartamentos por cada mutirante aconteceu em dezembro/2017, foi acompanhada em caráter de pesquisa de observação participante e foi relatada no capítulo 5.

de trabalho com melhor aprendizagem e aproveitamento, pela razão do maior entrosamento dos mutirantes, resultado de um convívio cotidiano mais próximo que atribui laços mais complexos entre essas pessoas<sup>79</sup>. Mesmo que isso represente uma menor interação entre o grupo maior<sup>80</sup>.

Neste cenário, a organização da autogestão do empreendimento é definida e o trabalho e as reponsabilidades de cada futuro morador são acertados desde o começo do projeto. Além disso, é previsto que cada mutirante participará efetivamente do canteiro de obra, no sistema de ajuda mútua, contribuindo coletivamente para a construção das habitações.

É também nesse primeiro momento que a participação vai se conformando e se tornando cada vez mais importante e imprescindível no processo. Possivelmente, é quando o projeto das moradias é discutido de forma participativa que os mutirantes tomam consciência de que aquele processo é algo diferente das imposições feitas pela sociedade, pois suas demandas são ouvidas, discutidas e decididas de forma inclusiva e democrática.

---

79 Esse argumento dialoga com os estudos de Richard Sennett (2013), que serão melhores trabalhados nos capítulos a seguir, em que discorre que o trabalho cooperado não é favorável no mundo (pós) moderno, devido ao isolamento dos indivíduos e o baixo compartilhamento de informações, decorrentes do mundo do trabalho, principalmente (SENNETT, 2013).

80 Daí reflete-se sobre a efetivação da autogestão somente em grupos menores, olhando somente para a participação e vizinhança. Porém, em contraposição a esse argumento, empreendimentos pequenos não são viáveis financeiramente atualmente, por se tornarem mais caros e não fecharam o orçamento financiado.

## PROJETO PARTICIPATIVO

Sérgio Ferro (1982 [1976], p.38) já havia antecipado que no contexto da construção civil, na produção do canteiro e do desenho sabe-se que “a “democratização” da informação contribui para eliminar várias dificuldades de coordenação do trabalho”. Assim, a participação aliada ao controle da informação sobre todas as etapas do processo, poderia ser um caminho para que os trabalhadores assumissem efetivamente a direção de um empreendimento autogerido.

Por isso o autor propõe a forma “[...] “tipo-zero” cuja presença, em si mesma desprovida de significação, permite, ao processo de trabalho na construção, de se pôr como totalidade” (FERRO, 1982 [1976], p.16), e ainda postula

o desenho pode assumir os padrões dominantes ou não, seguir a “função” ou fazê-la seguir, ser qualificado como racional, orgânico, brutalista, metabólico ou como se queira no interior da confusão das pseudotendências, ser mais ou menos conformista em relação ao “utensílio” que informa, ser modulado, modenado ou a-sistemático, ornar ou abolir o ornamento: a constante única é ser desenho para a produção (FERRO, 1982 [1976], p.13).

Existe, portanto, a proposta, a partir do entendimento do canteiro e desenho de Ferro, de reconfigurar a lógica presente no senso comum “em torno do abismo entre o papel dos técnicos, detentores do saber

específico, comumente conhecido como “aqueles que comandam”, e os futuros moradores, que sempre tiveram subtraídos seus desejos e necessidades, da mesma forma anterior “aqueles que são comandados”” (USINA, 2015, p. 157).

Assim, a ideia da participação coletiva no desenvolvimento de um projeto habitacional autogerido contempla a intenção de promover a autonomia e o protagonismo dos mutirantes, envolvendo-os no processo como agentes conscientes dos limites e possibilidades efetivas de composição da sua futura moradia.

Projeto participativo, desenho comunitário, ou planejamento participativo, são diversos nomes para uma mesma postura profissional, que é a de permitir que o usuário da cidade, do bairro, da habitação, participe ativamente das decisões que serão tomadas durante um processo de projeto (RONCONI, 1995, p.90).

Mas diferente do desenho emancipado previsto por Ferro (1982 [1976]), no caso dos mutirões autogeridos, esse projeto deve estar finalizado antes do final da obra. Ele não pode ser uma construção contínua e experimental em canteiro, por limitantes como as legislações, aprovações e legalizações que compõe o cenário do financiamento de habitações de interesse social e de uso da cidade.

Ainda assim, é defendido que seja criada “*uma cultura arquitetônica comum* entre arquitetos e mutirantes, ela deve ser francamente debatida e experimentada até consolidar um novo imaginário do que seja o *habitat popular* numa grande cidade” (ARANTES, 2011 [2002], P.

209). Neste caso, a experimentação particular do grupo é o principal ganho em direção ao desenho emancipado.

Acredita-se que o projeto participativo possa trazer autonomia para uma população que sempre esteve destinada a execução de trabalhos manuais e marginalizados, ao acessar e se capacitar para planejar, projetar e criar. Com isso, os técnicos atuam como orientadores das possibilidades existentes de produção de uma habitação e por consequência de uma cidade, não trazendo verdades pré-estabelecidas (USINA, 2015).

Aqui os “arquitetos-militantes” relacionam-se com os mutirantes através da dimensão técnica que dominam enquanto saber profissional (ARANTES, 2011 [2002]). Por isso, espera-se que durante esse projeto participativo muitas transformações de posturas possam ocorrer com os mutirantes, já que estão imergindo em um universo técnico desconhecido e irão materializar anseios que estão contidos no campo das ideias.

O “projeto participativo” – que pode também receber outros nomes como desenho comunitário, ou planejamento participativo – é, certamente, uma das principais bandeiras das assessorias técnicas aos mutirões. É saudado como um diferencial da atuação desses escritórios em relação aos correlatos “comerciais” (DE CARVALHO, 2004, p.76).

Compartilhar informações e os saberes técnicos é um dos principais desafios do projeto participativo na promoção habitacional autogerida e isso extrapola a arquitetura, envolvendo demais disciplinas que compõe a AT. Essa etapa pode ser definida como “um momento decisivo no

processo de autogestão, pois é quando se juntam os esforços de famílias, lideranças e técnicos para alcançar uma proposta/ideação coletiva” (USINA, 2015, p.123).

O desafio é, a partir desta necessidade imediata e tendo ela no centro da ação, problematizar o fato da moradia ser uma urgência: seu acesso é negado também pela distância entre o morador e o produtor [...] o compartilhamento do saber técnico como bem social, a emancipação política, a solidariedade e a construção de um bem comum. Não se trata apenas de participação mas de construção conjunta de outra forma de relação social e política, na qual assessorias técnicas e população organizada se encontrem num diálogo, sem negar suas diferenças, mas compartilhando essas diferenças (USINA, 2015, p.156).

Existe um estranhamento natural no início desse contato com o desenho do projeto, e exige uma “contradição não antagônica” na atuação dos técnicos, como discutia Paulo Freire, que devem questionar, promover a reflexão e se opor, justamente por ser um participante daquele processo de construção coletiva (ARANTES, 2011 [2002]).

A discussão do projeto funciona como “porta de entrada para esse universo, no qual as famílias passam a se conhecer e se fortalecer como grupo” (USINA, 2015, p.158), revelando que as primeiras decisões estão estabelecidas para que o *comum* se forme através de um objetivo compartilhado.

As formas e metodologias de ação por parte dos técnicos, no que se refere ao projeto participativo, são bastante flexíveis e variam de acordo com cada realidade, o que vai influenciar diretamente em como aquele grupo irá conduzir essa etapa.

O grau de participação dos futuros moradores no projeto depende, entre outras coisas, da metodologia de trabalho da assessoria técnica, do preparo das famílias, da base de comunicação e do prazo disponível (BASTOS; KAPP, 2006, p.02).

Nesse sentido, Caio Santo Amore de Carvalho (2004) critica que no projeto participativo não há efetivamente compartilhamento da informação, mas sim um método de participação instrumental para uma finalidade específica de elaboração de um projeto arquitetônico. Com isso, elabora uma teoria que nos leva a refletir sobre a real participação, apropriação dos processos, técnicas e informações referentes ao desenho, e relata,

esses esforços em tornar os elementos técnicos compreensíveis são absolutamente inovadores para a relação entre usuário e o produto da habitação social de promoção pública. Pode-se mesmo afirmar que instauram uma dimensão de interlocução com o “cliente de massa”. Mas, mesmo considerando que possam ser instrumentos de uma discussão amplificada da qualidade de vida, o termo “projeto participativo” acaba supervalorizando esse processo,

criando um “mito da participação”, que acaba, numa operação ideológica no seu sentido mais ortodoxo, por iludir não apenas o mutirante ou usuário, mas também os técnicos envolvidos que conduzem os processos (DE CARVALHO, 2004, p.77).

Ainda refletindo sobre os níveis de participação no projeto, discute-se sobre os moldes recentes do “novo mutirão”, que trazem opções mistas de construção por mutirão e serviços terceirizados, e que podem afastar e prejudicar os ganhos que a discussão coletiva do projeto poderia trazer, onde

Os beneficiários podem até participar do projeto arquitetônico e, nos casos de mutirões ou frentes de trabalho remuneradas, serão trabalhadores da construção que conhecem melhor a totalidade do produto do que os trabalhadores da construção convencional (BASTOS; KAPP, 2006, p.06).

As constantes necessidades de atender legislações e normativas, muito presentes na realidade dos projetos autogeridos na produção habitacional atual, poderiam impedir que a participação fosse um resultado satisfatório junto aos mutirantes, pois

Não há tempo hábil para minimizar diferenças de repertório (que dariam, ainda que em tese, condições para uma participação mais qualificada) e os limites financeiros dos convênios, além dos

códigos e normas edilícias, são bem mais impositivos. Não há muitas alternativas: o programa de necessidades da unidade habitacional já é praticamente definido (dois quartos, sala, cozinha e banheiro) e a organização dos espaços deve visar à economia do edifício (minimização dos espaços de circulação, localização de prumadas hidráulicas, etc.). Estes fatores se agregam de maneira determinante à infinidade de elementos que devem ser articulados tecnicamente aos “desejos” dos futuros moradores. Desta forma, os métodos de projeto participativo, empreendidos nos mutirões, são exponencialmente limitados (DE CARVALHO, 2004, p.81).

A partir disso, o autor sugere que os projetos participativos mais eficientes são os desvinculados com “um compromisso severo com a ‘produtividade’, ou com a eficiência no desenvolvimento dos projetos” e ainda defende que “Nos casos dos projetos dos mutirões, as condições são totalmente diferentes”, pois há a necessidade de um resultado edificado (DE CARVALHO, 2004, p.81).

Assim, conclui

Os “desejos” do mutirante sobre sua casa, por sua vez, considerando-se o abismo de informações e as restrições de repertório, não conseguem se sobrepor às condições e normas técnicas e aos limites do

financiamento para habitação popular. A participação finda, assim, bastante restrita (ou instrumental). Tem efeito consultivo (o que não é irrelevante), e até lúdico em alguns métodos de projeto (DE CARVALHO, 2004, p.164).

Outras pesquisas já apontam mais especificamente que no caso dos mutirões JMA/FF, a atuação da interlocução entre AT e moradores se deu na participação do projeto, de forma mais efetiva nas unidades habitacionais.

Assim, os usuários interferem pouco em questões mais técnicas como implantação e forma dos edifícios, e mais nas unidades em si. Sobre o terreno, a discussão é menos voltada às questões físico-espaciais e mais relacionadas à definição do programa. Já quanto às unidades, são discutidos aspectos como programa, formato, layout, materiais empregados (NOIA, 2017, p.151).

Em congruência, as responsabilidades de um desenho arquitetônico mostram que a intenção não é de alterar as relações de produção através da arquitetura, mas sim, conscientizar sobre a função de um projeto (BASTOS; KAPP, 2006). O entendimento sobre as estratégias projetuais permitem subverter as lógicas dominantes da construção de mercado que visa lucros, apesar de se inserir no campo.

Mesmo sem visar lucro, a autogestão está entrando nos mesmos registros do

canteiro estruturado para esse fim, pois tende a compartilhar sua organização e seus trâmites burocráticos, incluindo o desenho (BASTOS; KAPP, 2006, p.07).

A partir de todos os dados colocados, verifica-se que “Além da democratização do desenho, existe um canteiro autogerido no qual é possível uma produção sem dominação [...] o aumento de produtividade não pela ampliação da exploração ou pela redução da qualidade da obra, como acontece no canteiro tradicional, mas por um enorme esforço de racionalização das técnicas populares” (ARANTES, 2011 [2002], p.213). Então cabe aos arquitetos presentes nas ATs, os “arquitetos-militantes”, a pensar nessas estratégias.

No caso do JMA/FF, existe uma organização muito característica da UNMP e com particularidades da Leste 1: autonomia total da gestão feita pelos futuros moradores, acompanhamento cotidiano de lideranças locais junto ao grupo e formação política contínua e alinhada com a pauta geral do movimento. Além disso, esse empreendimento conta com a AT da Ambiente Arquitetura, que pela experiência prática ao longo dos anos, estabeleceu uma equipe comprometida com o desenvolvimento técnico, dando apoio militante aos atos políticos em todas as esferas<sup>81</sup>.

---

81 A Leste 1 contou com o apoio de uma liderança local integralmente, durante o processo, participando diariamente da obra, das reuniões e assembleias. A AT teve uma equipe de 3 arquitetos fixos para acompanhamento do pré-obra e desenvolvimento do projeto; na fase de obra essa equipe se organizou em um responsável técnico geral, uma arquiteta residente e um grupo de estagiários (de arquitetura e engenharia) que se revezavam nas atividades em canteiro.

O processo participativo para configuração do projeto arquitetônico exigiu uma série de reuniões entre AT e coordenação, além de muito trabalho nas assembleias para se chegar numa proposta definitiva que contemplasse a demanda daquele grupo.

Ser a primeira compra antecipada do Brasil, no MCMV-e, trouxe também a vontade daquele movimento de se desafiar e extrapolar limites. Havia a demanda de que aquele empreendimento ampliasse a escala historicamente implantada nos mutirões da Leste 1. Resposta também ao tamanho, preço e localização do terreno.

A verticalização e o uso de elevadores estiveram presentes desde a primeira proposta e esse foi o principal desafio para a AT: além de trabalhar para que o orçamento coubesse no financiamento, o projeto deveria ser apresentado e trabalhado junto das famílias, pois era uma realidade bastante diversa da maioria daqueles associados, cuja experiência de moradia era em casas ou edifícios com poucos andares.

Além disso, todos esses parâmetros que serviriam como artifício para demonstrar o poder de organização do movimento, foram alvo de críticas por parte do agente operador, já que o programa previa especificações mínimas e extrapolar esses limites era visto como imprudência e não como um ganho da autogestão.

Em Noia (2017) é relatada a visão dos técnicos da CEF sobre superar as especificações mínimas e a constante busca do movimento por produzir além delas,

Porque é bonito, é lindo, fazer um projeto de 64 metros quadrados... Acho que, se você fizer a conta, talvez feche a conta mesmo, porque você tira o lucro, você reduz o BDI, você põe um pouquinho de mão de obra

### ESTUDO DE VIABILIDADE



Centro Comunitário no fundo do terreno

Rua existente na lateral incorporada no projeto

Áreas de vagas de estacionamento em patamar

Edifício em lâminas com áreas maiores de patamares

### PROJETO PARTICIPATIVO



Diminuição das vagas de estacionamento demarcadas

Ampliação das áreas de lazer e paisagismo

Edifícios sem corredores de circulação

Rua central sinuosa com acessibilidade e possibilidade de novos usos

Centro Comunitário de frente para a rua

FIGURA 3

Comparativo dos dois projetos apresentado do lote JMA  
Fonte: Ambiente Arquitetura com elaboração Thais Velasco



Foto: Ambiente Arquitetura



Foto: Ambiente Arquitetura

própria, tal... Talvez feche, mas a crítica que eu faço, às vezes, pra algumas assessorias técnicas é: “Em vez de 64, você não consegue fazer um de 55, que é um apartamento legal, maior, bonitinho e a conta vai fechar, e a gente viabiliza mais rápido?” Porque, às vezes, fica insistindo: “Poxa, eu sei que você quer o ótimo, eu também gostaria do ótimo, mas vamos tentar fazer o bom, ou o muito bom?” Acho que a burocracia é por conta também um pouco da vontade de ser algo melhor. (V.O., engenheiro civil CEF. Entrevista concedida em 15.08.2016) (In: NOIA, 2017, p.144).

Durante o processo, o primeiro estudo trazido pela assessoria foi apresentado e totalmente criticado pelos moradores, mostrando que a organização e potência da autogestão naquele grupo já começa a engrenar. A principal reivindicação dos moradores era a extinção dos edifícios em lâmina, com passarelas de acesso, pois preferiam a privacidade de não terem janelas expostas ao corredor, nem dos vizinhos caminhando em frente ao apartamento. Outra reivindicação do movimento foi o reposicionamento do centro comunitário na frente do terreno, com abertura direta para a rua, com o objetivo de abrir espaço para a vizinhança.

Com isso, se sucedeu um processo de idas e vindas de propostas e desenhos que eram debatidos em assembleia, para que então todos os ajustes fossem contemplados e democraticamente alinhar técnica, legislação, orçamento e principalmente as demandas vindas do perfil daquelas famílias.

Apesar disso, mesmo com a estrutura geral do projeto definida, no decorrer da obra, antes da execução dos serviços, houve discussão e retomada daqueles projetos, para que no momento de concretização e construção física das decisões, fosse apresentado e entendido (e se necessário novamente debatido e redesenhado) o espaço que aquelas famílias desejaram para elas.

## O PRIMEIRO MUTIRÃO

O primeiro mutirão, diferente do que se imagina, não é o primeiro dia de obra. O início ocorre na primeira atividade de trabalho manual conjunta: a limpeza e o cuidado com o terreno.

É bastante comum nos empreendimentos organizados pela UNMP que os mutirantes passem a frequentar o terreno e se apropriar do espaço ainda na fase de pré-obra.

Para isso, são organizados mutirões de limpeza, onde é possível já contar com o trabalho prévio (e durante o dia de mutirão) das comissões, ao organizar a compra de material necessário, o sistema de alimentação, a proposta de cuidado com as crianças, entre outras atividades. Além da limpeza, os mutirões da Leste 1 constroem um barracão provisório que servirá para abrigar as reuniões e atividades do grupo e, também é comum, construir uma moradia temporária para os caseiros – mutirantes que se candidatam voluntariamente para exercer tal atividade e passam a morar naquele espaço, tendo uma série de responsabilidades, após deliberação da assembleia.

Nesses primeiros dias de trabalho em mutirão, os encontros se apresentam de maneira mais festiva que os demais encontros em assembleias e reuniões, já sendo possível verificar a potência do trabalho manual, ao engajar o grupo numa atividade coletiva específica.

A demolição lá debaixo, nossa! O pessoal foi com tanta garra! [...] Lembro de um senhor, que até já faleceu, quebrando a estrutura em um final de semana, uma viga que era necessária pra demolição do resto [...] e a organização ainda era mais ou menos, mas começando...e uma empolgação...foi muito vibrante! As pessoas começaram com uma simples limpeza, mas se apropriando: “é o meu terreno”...isso foi bem forte!” (I.C., arquiteta da AT Ambiente Arquitetura, em entrevista concedida em março/2018).

A arquiteta, já com bastante experiência nesse processo não deixou de se surpreender com a potencialidade de mais um início de trabalho coletivo, tecnicamente ela via aquela ação como uma tarefa difícil pela forma como a edificação estava estruturada, além do grupo possuir poucas ferramentas adequadas para isso. Mas, para sua surpresa, a tarefa foi concluída, o que demonstrava, no seu entendimento, a vontade que aquele povo tinha em começar a trabalhar em conjunto para construir o espaço de moradia, coletivamente.

Apesar de ser uma atividade manual pesada, os associados parecem renovar sua vitalidade no processo após os dias de trabalho coletivo no terreno. A sensação pessoal de que o projeto está tomando forma é uma das leituras que permitem o entendimento dessa renovação

do entusiasmo, mas, além disso, a construção de novos laços e da vizinhança também se fazem presentes, aumentando a interação e o comprometimento daquelas pessoas com o grupo.

## NOVELA DA CONTRATAÇÃO

A fase de pré-obra é longa, por características do financiamento, das aprovações e dos tempos técnicos de projeto. Isso porque as burocracias e exigências, quando se trata de um projeto autogerido e destinado ao movimento de moradia, se ampliam de forma incomum.

Camargo (2016) mostra em sua pesquisa o que foi nomeado de “novela da contratação”, onde relata, a partir de uma perspectiva crítica, os processos e tempos de um projeto autogerido, evidenciando que as etapas participativas adicionais podem contribuir para o alargamento de certos momentos decisórios.

Mas, por outro lado, o processo participativo e autogerido nem sempre é bem aceito pelo poder público e tampouco gera confiabilidade ao agente operador, resultando sempre numa comparação a uma suposta melhor eficiência dos projetos geridos por construtoras<sup>82</sup>

Para a representante da CEF/GIDUR de São Paulo, responsável pelo gerenciamento dos contratos do MCMV Entidades, “a autogestão dá muito trabalho, [...] a obra não anda”, enquanto que na empreitada global “não se tem tanta surpresa”, há maiores garantias para as famílias que terão

---

82 Além dos tempos do projeto participativo, outros pontos são questionados como alargadores do processo, são a disputa por terras no mercado, o vigor financeiro das ATs para elaboração dos projetos, entre outras coisas. Para maiores informações e descrições dos processos da contratação de empreendimentos no MCMV-e. Ver Camargo (2016).

a tranquilidade em relação aos valores acordados, uma vez que, por ser preço fechado, se ocorrer qualquer problema em relação ao prazo ou ao próprio orçamento “a construtora terá que se virar” (CAMARGO, 2016, p. 136).

Ratificando essa hipótese, outras pesquisas revelam que apesar de negar que haja diferença de tratamento entre os empreendimentos geridos pelo movimento e por construtoras, a própria CEF admite que existem distinções:

[...] para a Caixa, a implementação da Fase 1, apesar de possibilitar o custeio dos projetos e a compra antecipada do terreno, gera um trabalho específico de análise do desenvolvimento do projeto. Isso criaria uma situação muito particular, de sorte que caso a caso deveria ser analisado do ponto de vista do projeto [...] o rigor de análise varia também de região para região, não respeitando uma isonomia na implementação do programa em todos os estados (NOIA, 2017, p.143).

Portanto, durante esse período pré-obra, o grupo se mantém organizado e participativo, atuando em conjunto com movimento e AT para que as aprovações e a contratação da obra ocorram. No caso do JMA/FF, foram ao todo três anos desde a compra antecipada do terreno até a contratação da obra (Fase 1), sendo que somente para aprovação do projeto legal na prefeitura de São Paulo, o processo demorou aproximadamente um ano.

Foram muitas dificuldades no processo de aprovação em todos os órgãos públicos. Muitas vezes resultado de negligência técnica dos funcionários dos órgãos públicos, que pareciam não ter interesse em dar sequência nos processos de aprovação<sup>83</sup>. Além disso, foram quase cinco meses de espera para poder iniciar a obra. Esse período intermitente deixou as pessoas descrentes, mesmo já tendo passado toda a fase de pré-obra.

Uma passagem desse período ficou muito marcada, pois na assembleia que iria ser informado que as obras finalmente iam começar, sem ter programado, algumas máquinas de terraplanagem adentraram no terreno. Houve uma comoção, as pessoas se juntaram para aplaudir as máquinas e celebrar que de fato aquele era o dia que as obras estavam começando.

Todo o processo de idas e vindas testou a habilidade de comunicação e engajamento dos associados, onde a mobilização popular continua sendo a principal arma de defesa que os grupos têm para seguir adiante. Invariavelmente é necessário acionar a pressão popular para que as conquistas sejam atendidas e as propostas se viabilizem, através de manifestações e atos públicos.

Somente então, após vencer tantas batalhas preliminares é que de fato se tem início a obra com o trabalho mutirante. Então, o grupo apresentou uma força coletiva renovada para trabalhar, mas os conflitos agora se renovaram; as dificuldades precisam ser vencidas a cada etapa.

---

83 Em 2013, o Prefeito de São Paulo, Fernando Haddad, extinguiu o Departamento de Aprovação de Edificações (Aprov), após denúncias de corrupção e irregularidades na aprovação de empreendimentos imobiliários. Fonte: <http://g1.globo.com/sao-paulo/noticia/2013/07/prefeitura-de-sp-extingue-aprov-e-quer-transparencia-para-alvaras.html>



# OBRA

## O MUTIRÃO COMO ESTRATÉGIA E CONTRADIÇÃO



**“NÃO HÁ REVOLUÇÃO COM VERBALISMO, NEM TAMPOUCO COM ATEÍSMO, MAS COM PRÁXIS, PORTANTO, COM REFLEXÃO E AÇÃO INCIDINDO SOBRE AS ESTRUTURAS A SEREM TRANSFORMADAS”**

(Paulo Freire)

**C**om a efetivação da contratação de um empreendimento, se comprova a viabilidade técnica e financeira da execução de uma obra autogerida com financiamento do poder público. Tem-se então a possibilidade de aplicação do conteúdo utópico na prática. Finalmente é iniciado o mutirão e a autogestão da construção das moradias, o ponto culminante das principais reivindicações do movimento social.

É nesse momento que os anos de luta do grupo e do movimento poderão ser aplicados em formas organizativas democráticas, buscando a prevalência da equidade, justiça e garantia de direitos como foco orientador dessa ação coletiva.

Nesse sentido, a convicção principal é que a partir da formação daquela vizinhança seja possível estabelecer uma organização social que transcenda os limites da moradia e transforme o meio urbano, “na

escala geográfica da vida em pequena escala da cidade que se situam os ideais das organizações sociais utópicas” (HARVEY, 2004, p.208).

Ao produzirmos coletivamente nossas cidades, produzimos coletivamente a nós mesmos. Projetos referentes aos que desejamos que sejam nossas cidades são em consequência projetos referentes a possibilidades humanas, a quem queremos ou, o que talvez seja mais pertinente, a quem não queremos vir a ser (HARVEY, 2004, p.210).

Então, reflete-se sobre como derrubar certas estruturas e buscar alternativas para uma intervenção libertária e rebelde. Harvey descreve, a partir dos pensamentos de Unger, a intenção de evitar o utopismo “ao insistir que as alternativas devem advir do envolvimento prático e crítico com as instituições, os comportamentos pessoais e as práticas ora existentes” (HARVEY, 2004, p. 244).

Nesse sentido, a intenção de Harvey (2004) é que os cidadãos ajam como “arquitetos rebeldes”, e propõe

que consideremos possibilidades políticas numa variedade de escalas espaço-temporais [...] a real mudança política advém das alterações simultâneas e bem pouco coordenadas tanto no pensamento como na ação em várias escalas (HARVEY, 2004, p.306).

Para isso, o objetivo seria a instituição de lideranças dos movimentos urbanos com poder legítimo, e que possa ser libertadora e transformadora, além de melhorar a condição popular em atuar frente aos governos democráticos (HARVEY, 2004).

o futuro tem de ser construído não segundo algum molde utópico fantástico, mas por meio de transformações tangíveis das matérias-primas que temos à disposição em nossa atual condição (HARVEY, 2004, p. 251).

Por isso, a proposta do mutirão autogerido engloba a reestruturação das bases produtivas a partir da realidade posta: a produção de mercado sendo subvertida em prol da habitação social sem fins lucrativos e com participação e controle popular.

Nesse sentido, o trabalho coletivo realizado por um sistema de cooperação e ajuda mútua se torna estrutural na intenção de retomada da distribuição igual de direitos e, também, na força da união popular para alcançar transformações, através de ações combinadas e emancipatórias, que modifiquem as bases do desenvolvimento desigual.

Assim, os movimentos de moradia se propõem a mudar a cidade numa redistribuição de direitos e alteração do sistema hegemônico de produção e acesso à moradia, se contrapondo a uma sociedade altamente baseada em privilégios para as classes dominantes. Essa mudança é acreditada a partir da união coletiva através do trabalho, sendo este o elo e o gatilho para reunir forças populares para pleitear moradias e direitos fundamentais.

O autor explora a questão sobre a pluralidade de alternativas que os seres humanos possuem por serem imaginativos e políticos, sendo necessária a subversão de regras para avançar nas transformações, e postula:

a emancipação é melhor definida como uma condição em que podemos ser tanto criadores como violadores de regras com razoável impunidade (sendo por esse motivo que Unger considera aquilo que denomina “direitos de impunidade” um traço fundamental de toda sociedade que aspira as formas emancipatória de desenvolvimento) (HARVEY, 2004, p.274).

A partir disso, o mutirão como ideia de ajuda mútua entre vizinhos, seja por autoconstrução ou autogerido, se coloca como uma prática comum no Brasil. Já sua singularidade se deu com a chegada de novos financiamentos públicos dos Governos Lula e Dilma, onde o mutirão habitacional autogerido passou a ser especificamente pleiteado por movimentos sociais em nível federal.

A intenção dessa prática seria ocupar uma posição de protagonismo em nível federal, estruturado a partir de um programa de governo, podendo ser acessado por qualquer local do país.

A gente defende um sistema que o governo federal financie, o governo estadual complemente o financiamento, por exemplo, e o governo municipal cuide daquilo que é competência do município, que é política de terras, assistência técnica... Do ponto de vista ideal, razoável seria

que se tivesse um processo de capacitação dos municípios, dos agentes, para que isso pudesse ter mais a identidade de cada lugar. É muito difícil fazer uma formulação de uma política nacional para realidades muito distintas que a gente tem no país... então a autogestão em São Paulo vai ter algumas características que não vai ter no interior do país. O ideal é que fosse uma política pensada dentro de um sistema de habitação e que o papel preponderante é o do município, mas para que o município possa exercer esse papel tem que ser capacitado (E.M., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/17).

Com a abertura dessa disputa dentro desse campo político, a proposta de reagrupar a classe trabalhadora comprometida com a busca por direitos e equidades de oportunidades através do trabalho coletivo expôs contradições inerentes ao processo.

Por isso, ao se arriscar produzindo, o movimento de moradia abre janelas para críticas e permite que a prática da construção de habitações de interesse social autogeridas pelas classes populares tenha outras abordagens dos fatos, diferente do prenunciado pelas lideranças do movimento.

Como delimitação conceitual, é importante entender que no campo da produção habitacional organizada por movimentos sociais é feita uma distinção entre a autoconstrução e a produção por mutirão autogerido. A autoconstrução, em geral, possui um desenvolvimento informal,

sem projeto técnico e o dinheiro é proveniente do próprio trabalhador. Primordialmente se considera que o segundo possui acompanhamento técnico e é fruto de política/financiamento público.

O controle do mutirão não é feito pelo capitalista ou por sua gerência científica, mas definido em assembleias e comissões. O grupo estipula os seus limites, decide as táticas de cobranças do governo, cumpre um acordo entre iguais. Utilizando os termos de Sérgio Ferro, seria possível afirmar que ali encontramos uma forma de produção sem a dominação correspondente. A separação e a re-totalização são uma ação voluntária dos trabalhadores e o produto por eles realizado não é alienado (ARANTES, 2011 [2002], p. 194)

Nesse sentido, estudos apontam que o mutirão autogerido é uma prática muito particular do movimento social urbano “definido num panorama de autonomia dos participantes”, diferenciado das demais formas de produção por cooperação coletiva (BASTOS; KAPP, 2006, p.47).

Em resumo,

Na autoconstrução, o processo é diferente, a começar pela ausência de desenho (e de patrão). É o próprio morador quem constrói, seguindo uma intenção muitas vezes rabiscada no terreno [...] produz um bem precário, muitas vezes insalubre

e inadequado (ARANTES, 2011 [2002], p.189).

Por outro lado, outros teóricos apostam que o mutirão autogerido acontece quando “a autoconstrução ganha formas mais organizadas” (OLIVEIRA, 2006, p.76), o que pode indicar que o mutirão seria um processo subsequente da autoconstrução.

Assim, segundo Oliveira (2006), o mutirão autogerido também estaria relacionado ao rebaixamento estrutural de salários e à condição de desemprego como fator preponderante da prática, e, para se viabilizar, tanto os mutirões como a autoconstrução precisam de um grupo de desempregados que possam doar horas trabalho na construção das próprias casas.

Mas, essa contradição foi reconfigurada após o lançamento do MCMV, contextualizado num cenário de grande oferta de empregos no Brasil (SHIMBO, 2010)<sup>84</sup>. A partir disso, verificou-se que em alguns empreendimentos do MCMV-e a taxa de desemprego variava de 5% a 18%<sup>85</sup> (TATAGIBA et. al., 2015), contrariando assim a ideia de que o

---

84 “Justificado por atender esses dois imperativos econômicos e sociais – por um lado, a criação de empregos no setor da construção, e, por outro, a provisão de moradias – o MCMV vem corroborar a ampliação do Mercado para o atendimento da demanda habitacional de baixa renda” (SHIMBO, 2010, p. 93)

85 “A taxa de desemprego dos empreendimentos em construção é 6,4%, um número bem inferior aos 17,8% encontrado nos empreendimentos concluídos. Talvez essa variação esteja relacionada com as mudanças decorrentes do deslocamento de região e o conseqüente enfraquecimento das redes de relação e oportunidades empregatícias. Mas, também podem estar relacionadas com a intenção do entrevistado em camuflar seu status trabalhista por medo de exclusão do projeto tendo em vista a obrigatoriedade em muitos deles



virtuosa excepcional e não pode ser generalizada como política, pois é excludente e baseada na exploração do trabalho não pago.

Ainda nesse sentido, é estabelecido um paralelo com a condição precária da construção civil, que teve um aquecimento do setor durante o período do BNH, mas que negligenciou uma política estrutural de habitação de interesse social, produzindo via Estado “milhares de conjuntos feios, monótonos, tristes” (OLIVEIRA, 2006, p. 71).

A crítica ao mutirão também avalia a prática como excludente (não universal), além de não se replicar nas demais esferas da vida particular e coletiva dos integrantes do processo. A não-universalidade é apontada a partir do seguinte aspecto,

O mutirão se passa num recorte muito específico, que seleciona pela negatividade. Isso não é um atributo do mutirão, é um atributo da sociedade que está fora dele e que impõe esse constrangimento sob o velho argumento de que não há recursos para todos, as políticas têm de ser “focadas”. Adotar o mutirão como solução é seguir o mesmo caminho das “políticas focadas”, não universalizáveis, que têm dentro de si um elemento de discriminação. Essa discriminação se dá nos termos de Giorgio Agamben: você seleciona pela exclusão (OLIVEIRA, 2006, p. 84).

Em contrapartida, entende-se que a prática da autogestão não precisa ser generalizada, ao mesmo tempo em que não a exclui enquanto

política habitacional, por não ser a única forma, mas um dos meios de produção habitacional.

O mutirão autogerido não é modelo de política habitacional universal e nunca se apresentou assim. Ele é um espaço de resistência e organização, de visualização de uma prática de novo tipo. Não existe poder popular que se sustente apenas em marchas, ocupações, convenções, programas, teorias. Ele precisa se realizar no cotidiano, na resposta a necessidades básicas (USINA, 2008, p.58).

Assim, num canteiro autogerido a confluência é para que o poder esteja nas mãos da classe trabalhadora e nasça uma ideia de subversão da lógica presente na construção civil (e na sociedade). Nesse sentido o mutirão se encontraria como espaço político e de quebra de paradigmas.

Deve-se mencionar a importância da informação como elemento de poder ao usuário. A defesa dos interesses dos beneficiários, durante as negociações de partes interessadas, deve ser embasada nesse empoderamento, feito em grande parte pelo trabalho desenvolvido pelas assessorias técnicas (NOIA, 2017, p136).

Deste modo, esses espaços de resistência serviriam como uma confrontação das políticas públicas e da produção de mercado, denunciando que existem meios de fomentar a habitação popular com



um ente místico chamado *povo* para o mutirão funcionar [...] Cria-se aquela comunidade ilusória, que não resiste um dia depois de concluídas as casas”.

Outros autores compartilham da ideia de descontinuidade do processo, advertindo que resultados provenientes da experiência não são absorvidos pelo mercado, como as cooperativas de trabalho experimentais que surgiram a partir de mutirões anteriores (DE CARVALHO, 2004).

Essa perspectiva de análise do êxito pelo viés econômico fundamentalmente é contraditória se for isolada como única unidade de medida. Por isso é importante entender que a dinâmica de mercado hoje é bastante competitiva e pouco inclusiva, e, se observarmos o mutirão apenas como espaço de capacitação para ampliação do acesso a matriz salarial (como uma forma de inserção dos associados em posições de emprego), a experiência pode ser considerada pouco exitosa.

Mas, se a prática for avaliada por acionar outras capacitações - que não só a profissionalização do mutirante<sup>89</sup> - poderia ser entendido que os ganhos individuais no processo estariam muito mais vinculados a questões sociopolíticas que econômicas.

Se por um lado, temos uma prática defendida pelo movimento social como uma alternativa democrática para construção de uma cidade mais justa, também é inevitável estabelecer paralelos dessa produção com o urbanismo capitalista, ao permear padrões comuns da construção civil (como as contratações de terceirizados e subempregadas), colocando

89 “Isso significa que não há um sentido de escola profissionalizante no mutirão, com vistas a uma futura incorporação à construção civil [...] O sentido profissional é secundário também porque o aprendizado das tarefas é rápido e simples” (ARANTES, 2011[2002], p. 197).

os mutirantes como protagonistas, nos ônus e bônus, responsáveis por controlar em absoluto as conquistas sociais.

Por isso que Harvey (2004, p.275) alerta que nos trabalhos cooperados da sociedade civil podemos encontrar traços contraditórios, característicos da sociedade capitalista, por ser “em alguma medida uma forma adaptativa de competição [...] Do ponto de vista relacional pode-se ver com a mesma facilidade a competição como forma de cooperação”.

Nesse sentido o autor defende que o capitalismo precisa de doses de cooperação para se manter de forma orquestrada<sup>90</sup>. Quando a cooperação se mostra como algo preocupante, existe a queixa do capitalista sobre uma “concorrência desleal”, exigindo a intervenção do governo para regular as instâncias (HARVEY, 2004).

Para que ações rebeldes acionem mecanismos do capitalismo de forma subversiva, retoma-se a ideia de *heterotopia*, onde “uma parcela do mundo social de maneira distinta do ambiente que a circunda” (HARVEY, 2004, p. 241) pode reverberar numa nova forma de organização. Portanto, “O pressuposto é de que o poder/conhecimento é ou pode ser disperso e fragmentado em espaços de diferença” (HARVEY, 2004, p.243), indicando uma multiplicidade e heterogeneidade do espaço, compreendida como virtude.

.....

90 Com isso, nota-se que apesar de contar com uma destinação de financiamento bastante restrita em relação ao montante investido no programa como um todo, o MCMV-e teve muitas interferências do capital em seus processos - declaradamente sem fins lucrativos - sendo muito comum ver a inserção de empresas por trás dos movimentos, numa ação coercitiva, para acessar os financiamentos do FDS, as chamadas “barriga de aluguel”.

A partir disso, são necessárias ações imaginativas rebeldes, como antecipava Harvey (2004, p.277) e achar brechas para atuação no sistema capitalista, cada vez mais conservador; numa busca pelo “socialismo de mercado” ou planejar uma recomposição de um controle democrático das políticas públicas.

Se o capitalismo não pode sobreviver sem pôr em prática de alguma maneira todo o repertório, a tarefa do socialismo tem de ser descobrir uma combinação diferente de *todos* os elementos do repertório básico (HARVEY, 2004, p. 277).

A união popular, em tempos de crise, deveria aglutinar ideias inventivas para que a ação prática da utopia seja transgressora e subversiva. Por isso, o mutirão é encarado por alguns movimentos de moradia como uma estratégia central de mobilização e engajamento das bases.

Pesquisas apontam que a escolha pela autogestão foi essencial para que se obtivessem ganhos no processo. Quando comparado à modalidade de contratação Empreitada Global, a autogestão mostrou dar “maior poder para a entidade e, conseqüentemente, maior protagonismo dos usuários”. Ainda nessa mesma linha, os mesmos estudos concluem que “Esta [autogestão] representa um importante subsídio para a permanência de uma forma de resistência ao desenvolvimento especulativo tão presente nas grandes cidades” (NOIA, 2017, p.150).

Para uma liderança nacional o mutirão é um espaço de disputa,

Eu acho que as pessoas têm um sentido de comunidade mais aguçado, mais desenvolvido. Dai a dizer que eles se

enxergam como classe seria um exagero, porque eles não têm só o mutirão como entrada da formação da sua consciência. As pessoas têm a igreja evangélica, a empresa, a televisão que ficam disputando no imaginário o que é o modelo ideal de sociedade. Então ao mesmo tempo em que o cara é mutirante, ele é empreendedor, ele é empresário, ele é MEI...um monte de outras coisas. Por isso que eu digo que deixar para o mutirão sozinho, é muito peso para um elemento do processo inverter a lógica de dominação ideológica. Mas que ele está melhor do que ele entrou isso sim, ele tem mais consciência de comunidade, de trabalho coletivo, de esforço coletivo. É muito difícil as pessoas se entenderem como um coletivo único numa sociedade tão fragmentada como a brasileira. O mutirão sozinho não vai construir o homem novo, transformar a pessoa, diferente do que ela era na vida real, mas ele é um elemento de disputa, ele permite que você não perca a pessoa completamente para o sistema (E.M., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Nesse sentido, o debate aqui apresentado prioriza o enfoque sociopolítico dessa prática, partindo da análise que os ganhos, na atual configuração do “novo mutirão” estariam mais próximos dos avanços e crescimentos

das posturas coletivas, em relação à sociedade civil como um todo, do que em resultados de valorização profissional dos envolvidos, ainda que tenham um incremento econômico individualizado nas condições de reprodução da vida.

O mutirão passa a ser uma estratégia do movimento de moradia por ser o viés que coloca as ideias e intenções utópicas na prática. A construção de moradias coletivamente servindo como estratégia para agregar as bases do movimento, o exemplo físico de que é possível havendo união popular.

[O mutirão] Está longe de ser uma coisa só ideal, é uma coisa que existe na realidade. E é uma estratégia de luta dos movimentos, antes de mais nada, e também de conseguir uma moradia de melhor qualidade por parte das famílias. Ele nasce da utopia, está junto da ideia de que outro mundo é necessário, mas ele se materializa muito concretamente, longe de ser um projeto piloto (E.M., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Ainda nesse sentido, também se insiste no mutirão como estratégia de aglutinar os futuros moradores em canteiro para que o convívio e as redes solidárias se estabeleçam, além da real apropriação do espaço, servindo como “responsável por práticas democráticas entre todos os seus envolvidos, incluindo coordenação, assessoria técnica e famílias” (AQUINO, 2015, p.203).

O canteiro mutirante carrega traços pragmáticos que parece por vezes obscurecer os conceitos trabalhados na formação política do

movimento. Iniciar e dar sequência a uma obra da construção civil traz enormes contradições imbrincadas, como também reunir as forças populares para trabalharem para construir sua própria moradia revela outros tantos conflitos.

Além disso, é preciso costurar divergências, metas e política de alguma maneira. A estratégia utilizada pelos movimentos de moradia, em especial os paulistanos, é juntar a classe trabalhadora através do trabalho, principalmente o trabalho manual em canteiro. Acredita-se que assumindo as contradições, elas serão partes sobrepostas dos demais desafios que devem ser vencidos para essa construção coletiva, de moradias, de cidade e de sociedade.

## MUTIRÃO COMO CANTEIRO DE OBRAS: TRABALHO COLETIVO EM CANTEIRO

*É no final de semana que os mutirantes se encontram. Durante a semana levam suas vidas na maior metrópole brasileira, vencendo os desafios inerentes à população mais pobre – trabalho, mobilidade, saúde, educação. Mas aos finais de semana eles têm uma atividade diferente.*

*Sábado e domingo, bem cedo, os grupos se encontram no canteiro, às 8h começa o trabalho cotidiano trazido da construção civil, o que mostra que apesar da luta, esses arranjos estão permeados. Antes do início das atividades, as famílias percorrem os espaços do quintal das suas casas. Conversam, planejam, atualizam os assuntos. Existe vivacidade, e por vezes é possível esquecer que é o primeiro dia do final de semana, e que aqueles cidadãos, que já enfrentaram a cidade os outros cinco dias, numa batalha urbana duríssima, poderiam estar aproveitando os dias em família.*

*Após o café é feita uma reunião inicial e então os grupos se dividem para trabalhar. Já estão organizados e cientes do processo: é agora que alguns informes são passados sobre a gestão, também é o momento técnico de entender como a obra evoluiu e quais são os próximos passos.*

*Divisão das tarefas-organização-trabalho: essa é a sequência para o funcionamento do mutirão.*

*Durante o dia, os mutirantes vão executando as atividades e impressiona o domínio e a apropriação daquele espaço, a familiaridade de estar em canteiro, com as ferramentas e os materiais.*

*No final da obra o processo inicial é retomado: divisão de tarefas, organização e trabalho para finalizar o dia e deixar a obra pronta para receber o próximo grupo.*

*(Relato pessoal de um dia de mutirão)*

Passada a fase do pré-obra, com o contrato do financiamento firmado para construção das habitações, finalmente se inicia o canteiro de obras. Nesse sentido, o início da montagem desse local muito se assemelha ao canteiro de obras tradicional de mercado, pois é preciso preparar o espaço tecnicamente para receber mutirantes e trabalhadores. É necessário construir um local de apoio, com almoxarifado, escritório, cozinha, banheiro e demais itens indispensáveis para o funcionamento daquela obra.

O início da obra, ao contrário dos mutirões de limpeza e cuidado com o terreno, é um período que parece ser mais conflituoso para os mutirantes, e menos festivo, apesar da empolgação do início da concretização do projeto e do sonho da moradia. É tempo de consolidação das fundações, sejam elas dos edifícios ou das relações futuras que ali se estabelecerão, através da comunhão laboral.

Inserir um grupo de pessoas, que não são profissionais do ramo, em um canteiro de obras é uma tarefa difícil e meticulosa. São inúmeras questões que envolvem as pessoas daquela organização. É neste momento que técnicos, movimento e mutirantes estão encontrando e testando concretamente qual a melhor forma de trabalhar em conjunto. Ao mesmo tempo, muitas etapas técnicas (e muito significativas) devem ser finalizadas.

Conflitos de interesse entre produtores e usuários aparecem, por conseguinte, como resultado de uma acomodação, necessária à compreensão e operacionalização do programa. Assim, dinâmicas de negociação entre as partes (entidades, assessoria técnica, construtora, agente financeiro, poder público) são recorrentes e podem estar

inseridas em diversas escalas (NOIA, 2017, p.133).

Os técnicos ainda estão se adaptando ao grupo, buscando quebrar barreiras ainda presentes na aproximação com os mutirantes (e com o movimento). Apesar de cada mutirão ter suas particularidades, o início da obra é sempre conflituoso, pelos tempos necessários para que os mutirantes se apropriem do processo, das atividades e passem a entender melhor o contexto que estão inseridos.

O que mais me chama atenção é o processo de transformação mesmo, da empolgação inicial, passando para entender o que é a habitação. Porque as pessoas olham o projeto, discutem o projeto, participam e opinam, mas não conseguem entender o que é só no desenho, a maioria esmagadora não consegue entender como vai ficar o apartamento antes da obra [...] acaba a empolgação e começa o dia a dia da obra, tem um baque! (R.G., arquiteto da AT Ambiente Arquitetura, em entrevista concedida em março/2018).

Nesse sentido, entende-se a práxis como um elemento estruturante para que a população reflita sobre a conjuntura de retirada de direitos que está inserida, e, então possa passar a lutar por políticas e programas inclusivos, e “o que nos parece fundamental, é que esta não se cinja a mero ativismo, mas esteja associada a sério empenho de reflexão” (FREIRE, 1987, p. 29).

Essa premissa é entendida a partir da leitura de Paulo Freire, onde se acredita que a libertação aparecerá na comunhão entre os trabalhadores, no engajamento efetivo de um conteúdo prático comum, como parte de um despertar para uma luta organizada libertadora de seus opressores (FREIRE, 1987).

Até o momento em que os oprimidos não tomem consciência das razões de seu estado de Opressão “aceitam” fatalistamente a sua exploração. Mais ainda, provavelmente assumam posições passivas, alheadas, com relação à necessidade de sua própria luta pela conquista da liberdade e de sua afirmação no mundo. Nisto reside sua “conivência” com o regime opressor. Pouco e pouco, porém, a tendência é assumir formas de ação rebelde. Num quefazer libertador, não se pode perder de vista esta maneira de ser dos oprimidos, nem esquecer este momento de despertar (FREIRE, 1987, p.29).

Sendo assim, a habitação e conseqüentemente a qualidade do ambiente construído seriam resultados de uma descoberta de direitos negados à classe trabalhadora, através de um mecanismo comum de lutas, que se coloca como ponto de disputa por uma organização social. Nos termos de Lago (2017, p.139) “Utilizamos uma conceituação multidimensional de habitação, que contém não apenas a materialidade dos fenômenos, objeto físico produzido e consumido, mas os próprios processos de produção e consumo”.

Assim, a habitação seria uma condição de reprodução ampliada da vida e um método de acesso ao bem-estar urbano

A habitação, como condição básica à vida humana, é abrigo, e como condição de reprodução ampliada da vida social<sup>11</sup>, é também habitat, ou seja, é também acessibilidade aos serviços, equipamentos, amenidades e trabalho, encerrando todas as práticas cotidianas definidas socialmente como necessárias ao bem-estar urbano. Como construção social, a noção de bem-estar urbano é objeto de disputa e está na agenda dos principais movimentos sociais que atuam nesse campo (LAGO, 2017, p.139).

Através disso, um arquiteto da AT Ambiente Arquitetura, em entrevista, lembra que o processo de entendimento do que é a construção e a arquitetura são valores que extrapolam a moradia.

Passando pelos momentos: da fundação que todo mundo acha minúsculo, começa a subir a parede (que já não é tão minúsculo assim), quando põe a laje [...] a obra toda vai evoluindo e as pessoas vão entendendo, participando, entrando...o que mais me chama atenção e é super emocionante quando a pessoa consegue entender o que é o resultado, não só de como são os vizinhos, mas da arquitetura mesmo e do direito à

moradia (R.G., arquiteto da AT Ambiente Arquitetura, em entrevista concedida em março/2018).

As famílias vão acompanhando e descobrindo, inclusive através da arquitetura, que elas adquiriram um direito: uma habitação com qualidade, que sempre lhes foi negada, mas que faz parte da vida dos mutirantes agora.

Para exemplificar, ainda em entrevista, o arquiteto retoma a falácia dos elevadores como inviável em empreendimentos de interesse social:

Qual o impacto do custo do elevador em um empreendimento como a Leste [JMA/FF]? É em torno de 20 reais [por família], daí você vê o custo de uma portaria [elemento obrigatório na aprovação de condomínios na CEF] é muito mais alto do que isso. E ninguém acha estranho ter um porteiro, mas todo mundo acha um absurdo ter um elevador<sup>91</sup> (R.G., arquiteto da AT Ambiente Arquitetura, em entrevista concedida em março/2018).

---

91 Ainda sobre o tema dos elevadores em HIS, de acordo com dados fornecidos pela AT Ambiente Arquitetura, com os valores atualizados de uma das últimas obras em autogestão contratadas em São Paulo, em 2017, o condomínio Alexius Jafet; para 300 unidades habitacionais e 12 elevadores, será um valor aproximado de R\$ 1.250.000,00 para instalar os elevadores; já para comprar as esquadrias, comparativamente, o valor é de quase R\$ 2.000.000,00.

Então, certas premissas parecem estar muito mais vinculadas a um preconceito contido na sociedade sobre os direitos que abrangem a arquitetura de uma habitação de interesse social, do que de fato a sua viabilidade de execução. “Quem detém o poder do dinheiro dispõe de liberdade para escolher entre mercadorias suntuosas [...] Nós, o povo, não temos o direito de escolher o tipo de cidade que vamos habitar (HARVEY, 2004, p. 205)”.

Outra questão é que muitas vezes as ATs, no início das obras, recebem novos profissionais em suas equipes para trabalhar em canteiro, já que a demanda de trabalho se amplia significativamente, o que acaba gerando um período de adaptação para a equipe técnica também.

Junto disso, existe a pressão pela responsabilidade técnica em executar uma das fases mais significativas do cronograma de obra (terraplanagem e fundações), com grande exigência de planejamento, acompanhamento e gestão das atividades. Existe forte incidência de fiscalização por parte do agente operador, para verificação se as etapas estão sendo cumpridas e o cronograma segue conforme aprovado. As dúvidas em relação à competência do movimento de gerir e construir as edificações continuam presentes, e ainda no início é impossível contra-argumentar com exemplos prévios de sucesso, já que a obra está apenas começando. Não há um voto de confiança para aquela situação, os fiscais permanecem temerosos e atentos, solicitando até mesmo mais comprovações que nos contratos do FAR, para que estejam resguardados de processos administrativos no caso de possíveis erros. É um processo burocrático extraordinário.

Noia (2015) revela em sua tese que essa desconfiança é declarada, através de entrevistas com técnicos do agente operador

“Como que você vai fazer com 64 metros quadrados, se o pessoal chora pra fazer com 45?”. Tudo bem, eu entendo que dá pra fazer um pouquinho maior. Eu, como o engenheiro, sei que a construtora tem muito lucro, mas vai ter que me provar via SINAPI<sup>92</sup>, que dá pra fazer. (V.O., engenheiro civil CEF Entrevista concedida em 15.08.2016 In: NOIA, 2017, p.135).

No caso do JMA/FF, o tamanho do apartamento desse mutirão é aproximadamente 12m<sup>2</sup> maior do que a maioria entregue pelas construtoras na especificação mínima, o que seria equivalente em área aos dois quartos da unidade construída pelos mutirantes.

Ainda nessa perspectiva, além da verificação de melhoria na qualidade da habitação e do projeto arquitetônico em si, o seu desenho é fruto de uma ação coletiva deliberada, com a técnica sendo vivida e não somente aprendida (ARANTES, 2011 [2002]).

Os próprios beneficiários atribuem as melhores condições dos seus espaços físicos à luta interna do movimento [...] A qualidade em relação às boas práticas da construção é muito influenciada pela participação dos usuários, membros das entidades, organizados na Comissão de Acompanhamento de Obras (CAO) (NOIA, 2017, p.127 e 128).

---

92 Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil (SINAPI).



Mas se por um lado muito se ganhou em segurança e qualidade da construção, a partir do uso de tecnologias normatizadas para isso, por outro, desafios precisaram ser vencidos, com muito pragmatismo, ao incorporar certas dinâmicas comuns na construção de mercado dentro do mutirão.

A obra do JMA/FF acontece nos dias de semana, em horário comercial, na execução de tarefas por terceirizados contratados. Aos finais de semana os serviços são realizados por mutirantes, num trabalho de ajuda mútua orientado pela AT.

Esses serviços contratados estão previamente descritos nas planilhas aprovada pela CEF, com a composição do orçamento baseada na planilha SINAPI, com ano base da data da contratação, sem atualização de valores nos anos decorrentes de obra<sup>95</sup>.

Todas as contratações para o andamento da obra são solicitadas pela AT, com especificações e orientações técnicas, para que os mutirantes

95 No caso do JMA/FF, a partir de consultas ao Quadro de Composição do Investimento (QCI), Ficha Resumo do Empreendimento (FRE) e Planilha de Levantamento de Serviços (PLS) aprovados na contratação da obra do empreendimento, em 2013, fornecidos pela Ambiente Arquitetura, nota-se que o valor por unidade financiado pelo governo federal foi de R\$ 76.000,00. O contrato foi migrado para a fase 2 do MCMV-e no contrato de obras, com valores atualizados. O governo do Estado de São Paulo aportou mais R\$20.000,00 por unidade (pelo Programa Habitacional Casa Paulista) e o município aproximadamente R\$5.000,00 por unidade. Logo no início da obra, na gestão Municipal de Gilberto Kassab, o valor municipal foi retirado, por controvérsias no âmbito do Conselho de Habitação Municipal. Com 70% de obra concluída, em 2016, as planilhas foram atualizadas para solicitação dos rendimentos dos valores destinados à agência Casa Paulista (que foi negado pelo Estado) e também houve nova tentativa, em 2017, com a prefeitura municipal, que concordou em aportar o valor inicial que havia sido retirado na gestão Kassab.

das comissões específicas possam fazer o levantamento e pesquisa de preços para a contratação dos produtos e serviços. Grandes compras e contratações passam por aprovação da assembleia. Essas transações não são controladas uma a uma pela CEF, os valores são liberados para as associações após medição dos serviços executados, quando os técnicos do agente operador visitam a obra.

A medição, como é denominada a conferência de serviços executados, acontece após formalização do pedido de visita à obra, ao atingir o valor e a execução de serviços referentes à etapa descrita no cronograma. Após verificação, os técnicos liberam ou não o pagamento da parcela. Esse é um processo geralmente árduo para a coordenação e AT, pela quantidade de etapas burocráticas e pela desconfiança preliminar dos técnicos em relação à execução adequada dos itens.

Uma das lutas do movimento foi para que houvesse dupla liberação antecipada nos financiamentos na modalidade “autogestão” pelo MCMV-e, com a justificativa de que é uma atividade sem fins lucrativos e por isso, as antecipações ajudariam a viabilizar o início da obra, já que as associações não possuem capital de giro para firmar as primeiras contratações. Essa conquista veio na segunda fase do programa MCMV-e e o JMA/FF já pôde utilizar este expediente para ter um início de obra saudável<sup>96</sup>.

Durante a maioria do período de curso de obra, estão presentes no canteiro pequenas empreiteiras que executam os serviços de construção civil, com uma equipe de pedreiros, marceneiros, serralheiros, etc. Essas empresas geralmente são organizações locais ou parceiras do

---

96 A Resolução nº183/2011 especifica as condições da dupla antecipação de parcela.

movimento em outros mutirões, podendo até ser de propriedade de algum mutirante.

Os serviços executados são caracterizados como os caminhos críticos: etapas de obra que impedem a liberação de serviços posteriores e que devem ser contratados para que sejam executados por especialistas (GABONI, 2014).

Outro grande avanço foi a exigência - por parte dos movimentos, já que não é uma requisição do agente operador nem do poder público - de registro formal dos trabalhadores, com garantias de segurança e condições adequadas de trabalho. Isso pode ser lido como uma conquista, proveniente do volume de subsídios do MCMV-e, que permitiu que o movimento deixasse de negligenciar questões precárias de trabalho, desestimulando a violência em canteiro.

Contudo, uma grande contradição foi trazida para dentro do mutirão com essas contratações terceirizadas: a relação ambígua dos mutirantes que são ao mesmo tempo empregadores e trabalhadores.

Hoje o mutirante é o responsável pela contratação dos serviços terceirizados e carrega a importância da fiscalização e da cobrança do serviço. Uma linha tênue separa essa condição de uma relação abusiva: a de consumidor alienado ao processo em que está inserido (de luta por democracia e condições melhores da classe trabalhadora).

Isso pode acontecer a partir do que é popularmente conhecido como “síndrome dos pequenos poderes”<sup>97</sup>. Aquele mutirante, que durante toda a semana encara as dificuldades no enfrentamento de uma cidade capitalista pouco democrática, aos finais de semana se vê numa posição de autoridade e, se a construção política e a clareza do processo não

estiverem eminentes, a solidariedade pode desaparecer, dando lugar a uma reprodução das relações opressoras do cotidiano em que vivem.

Mesmo que não haja arbitrariedade no tratamento dos mutirantes com os trabalhadores contratados, tão pouco existe real proximidade, na grande maioria dos casos. Os mutirantes pouco se mobilizam para verificar as condições em que aqueles trabalhadores se encontram, nem tomam a iniciativa de agregá-los ao processo. Essa é uma atitude muito mais presente nas responsabilidades dos representantes do movimento, que criam espaços e se aproximam desses operários para fazê-los conhecer a estrutura organizativa de luta pela moradia.

Já, quando se refere ao trabalho mutirante, os desafios e conflitos também são muitos. Aquele grupo ainda se encontra desprovido de intimidade, seja ela nas relações interpessoais, seja com o trabalho em canteiro.

Por exemplo, o peso do trabalho manual é totalmente novo na maioria dos casos, visto que hoje boa parte dos mutirantes possuem profissões no setor de serviços<sup>98</sup>, o que gera um desgaste físico e emocional dos associados, que se mostram desanimados e cansados com o início do trabalho em mutirão.

Em entrevista, uma das principais lideranças da UNMP, destaca que

mudou o perfil das famílias. Nos anos 1980, basicamente a base social do movimento era formada por trabalhadores recém migrados para as capitais e que vinham do trabalho agrícola e que tinham uma relação muito

mais próxima com o trabalho braçal, trabalho na produção. Essa geração atual, já é uma geração de filhos de migrantes, de pessoas que tem trabalho na área de serviços (Entrevista com E.M., liderança da UNMP, concedida em dezembro de 2017).

Ainda nesse sentido, uma liderança entrevistada também reconta a história da relação do emprego dessa classe trabalhadora com o engajamento no trabalho em dias de mutirão, entendendo que hoje a fragmentação das funções na divisão do trabalho é ainda pior que em anos anteriores, onde o principal local de emprego da classe trabalhadora era no setor de produção:

Muita gente não trabalha mais na produção, então de fato para ela o mutirão é um lugar diferente, estranho. Mas como também elas não desempenham funções especializadas na área de serviços, elas também não se apropriam do lugar em que ela está. Não é verdade que ela adquiriu um conhecimento outro, muita gente trabalha numa posição de baixa remuneração, de baixa qualificação até mesmo menor do que na área de produção, mas é mais bem visto trabalhar num escritório, mesmo que seja de recepcionista (Entrevista com E.R., liderança da UNMP, concedida em dezembro de 2017).

Além disso, a falta de traquejo e costume com a convivência coletiva resulta em alguns conflitos proveniente da falha na comunicação ou

resultado de pré-julgamentos. Os comparativos em relação ao ritmo e volume de trabalho do outro mutirante também são muito comuns de acontecerem nesse período, a desconfiança se faz bem mais presente e vai diminuindo conforme é possível ter mais certezas do processo e quando se ampliam as redes de sociabilidade.

Outro desapontamento muito comum de acontecer é a falta de costume com os tempos de obra, o que gera questionamentos típicos, como por exemplo, a inexperiência de visualizar a metragem quadrada do apartamento no desenho da fundação, ou a incerteza sobre o desperdício e mal uso de algum material por parte dos contratados. Inúmeras são as interpelações à AT e ao movimento, ao se sentirem lesados e duvidarem que aquela habitação possuía as características acordadas, apesar de no período de discussão de projeto ter havido um debate exaustivo sobre os processos de construção.

Quase todas as divergências iniciais, ou pelo menos as mais comuns, estão enraizadas numa mesma origem: a falta de proximidade e experiência em um processo participativo como aquele. E grande parte delas vão se diluindo quando os mutirantes adquirem mais confiança e envolvimento no processo e, quando estão mais integrados e acostumados com o trabalho e os futuros vizinhos.

O mutirão, então, aparece como uma quebra paradoxal e um espaço rebelde, além de local de “reencontro, uma vez que o mutirante é ao mesmo tempo autor, produtor e futuro usuário” (ARANTES, 2011 [2002], p. 191). Segundo Arantes (2011 [2002]), isso é possível devido à presença de um elemento essencial no processo: a política. Através dessa vertente é possível romper com o isolamento da reprodução da classe trabalhadora, num espaço “sem patrões”.

Essa proposta está alinhada com as afirmações de Sérgio Ferro no livro *O Canteiro e o Desenho* onde este afirma que “no canteiro, todo começo

propõe um recomeço” (FERRO, 1982 [1976], p.52), identificando o canteiro de obras como espaço com potencial rebelde.

A importância do trabalho manual também é um ponto valorizado, que se dá como forma de restituição de valores e de solidariedade, inclusive subvertendo posições privilegiadas de alguns mutirantes, que possuem traços de liderança no grupo em atividades de gestão (ARANTES, 2011 [2002]).

Nesse sentido, o espaço de convívio e trabalho no canteiro poderia ter a capacidade de equilibrar as potencialidades individuais, ao interligar todos os associados a uma função manual comum, servindo de tábula rasa para a construção daquela comunidade.

## **MUTIRANTES ORGANIZADOS EM CANTEIRO**

Algumas metodologias foram modificadas com a chegada de novos financiamentos públicos dos Governos Lula e Dilma, com o maior volume de subsídios. Novas tecnologias e relações foram testadas e se estabelecendo a partir das experiências recentes, novas capacidades foram desenvolvidas.

Se durante os dias da semana funciona no canteiro autogerido uma estrutura de trabalho próxima a do canteiro tradicional, com hierarquias e muitos serviços terceirizados especializados; aos finais de semana o mutirão é o protagonista da obra.

Assim, as atividades executadas pelos mutirantes, no caso do mutirão estudado nessa pesquisa (JMA/FF) e alguns outros que seguiram essa tendência e metodologia de trabalho, estão muito mais ligadas a serviços

auxiliares à construção do que operações que envolvam capacidades técnicas ou que exijam competência técnica qualificada e especializada.

Os serviços executados são tarefas auxiliares da construção civil, que exigem menos rigor técnico e que em geral são cumpridas com mais minúcia e cuidado do que os operários contratados, contraditoriamente. Isso é atribuído ao cuidado com sua própria casa e a proximidade do trabalho manual que os mutirantes desenvolvem através da presença constante em obra.

As atividades dos mutirantes envolvem tarefas como abertura de valas, deslocamento de material, rejuntamento de piso, limpeza da obra, etc. Em geral, são os serviços executados pelas funções categorizadas como serventes, que na construção civil engloba o maior número de trabalhadores e com menores qualificações profissionais<sup>99</sup>.

Essa qualidade lhes é facultada por executarem as tarefas com o orgulho de estarem erguendo sua própria moradia, e com isso se comprometerem e desempenharem o melhor papel, para finalizar da melhor forma o que poderá ser sua futura casa, como foi relatado por algumas lideranças do movimento

o lance de você falar “isso aqui eu ergui com as minhas mãos”, dá uma capacidade e um orgulho para as famílias que não pode ser tirado delas. Pode dizer o que for, mas eu sei que aqui tem minha mão concreta [...] Uma forma de mostrar para os meus filhos que eu sou alguém importante, que eu estou escolhendo nossa casa, que eu

mereci escolher a nossa casa (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Por outro lado, essa questão também esbarra na problemática da baixa qualificação e preparo técnico dos profissionais da construção civil no Brasil, que ocupam posições na grande maioria das vezes com capacidades desenvolvidas empiricamente e em trabalhos pouco valorizados, que refletem numa construção de acabamentos e execuções pouco caprichadas e mal executadas.

Para concluir os trabalhos, os mutirantes percorrem todo o canteiro, indiscriminadamente, sem divisão por lotes ou com especificidade de atividade no seu próprio apartamento (que será escolhido somente no final do processo). Também se dividem em grupos menores para uma melhor organização do canteiro, em função do espaço, das ferramentas e dos limites do acompanhamento técnico que os profissionais das ATs podem oferecer simultaneamente (assim como os subgrupos do trabalho social, já na fase pré-obra).

No caso dos mutirões JMA/FE, a participação dos mutirantes em canteiro se manteve desde o período de pré-obra, com a divisão em três subgrupos, identificados por cores (azul, amarelo e rosa) que estariam presentes nas atividades num sistema de revezamento.

Esse sistema de revezamento também carrega as mesmas contradições já apontadas no pré-obra, por subdividir o grupo e preterir que haja convívio em obra e em outras atividades do grupo como um todo.

Mas, nesse caso, a defesa de que esse formato é mais eficiente se sustentaria em obra e a principal razão pode ser atribuída ao planejamento de tarefas e à coesão dos grupos menores.

Nas visitas ao canteiro do JMA/FF foi possível notar que a AT e as lideranças do movimento identificavam cada grupo por suas características. Nas conversas com a arquiteta residente em obra foi percebido que certas tarefas eram separadas para um grupo específico, por terem habilidades mais a favor daquela atividade que outros.

Um exemplo foi o apiloamento de alguns locais que necessitavam ser feitos manualmente e a escolha do dia para execução foi de acordo com a característica dos mutirantes que estariam em obra, relatando que em tal grupo havia pessoas que executariam esse serviço da maneira mais rápida e eficaz, por trabalharem bem com esse tipo de atividade, do que em outros subgrupos.

No início da obra, ao apresentar os trabalhos que seriam realizados naquele final de semana, o grupo de mutirantes no qual era imaginado que realizaria essa atividade se prontificou voluntariamente para executar o serviço, confirmando o prognóstico esperado pela AT.

Em comum acordo, nos mutirões JMA/FF foi deliberado que o dia de mutirão não duraria o mesmo tempo que o dia de obra durante a semana e, portanto, funcionaria no regime de metas. Assim que o grupo acabasse a quantidade de tarefas previstas para o dia, seriam liberados e não teriam que continuar trabalhando até um horário comum específico.

Dessa maneira, no dia de mutirão não há necessidade que o grupo inteiro trabalhe obrigatoriamente numa atividade única específica. O mais comum é que haja uma nova subdivisão do subgrupo, para realizações de trabalhos simultâneos e paralelos, até mesmo para abarcar as várias heterogeneidades dos mutirantes, como pessoas mais jovens, mais idosas, com restrições de mobilidade, mais fortes, etc.

Assim, no exemplo relatado acima, uma segunda comprovação dessa expectativa da AT foi em relação ao tempo bastante eficiente que o grupo realizou a tarefa, inclusive avançando em outros trabalhos para esperar que os outros companheiros de grupo terminassem suas atividades, para então serem liberados do dia de mutirão.

Essa proposta resgata uma forma de trabalho que se sustentava no entrosamento do grupo, em contraposição ao sistema gerencial presente hoje em dia, que desabilita os seres humanos para se organizarem de forma cooperada. Isso porque as relações sociais mais superficiais, estabelecidas pelo curto prazo de engajamento em ações conjuntas, fazem com que as pessoas não estejam mais dedicadas a realizar uma tarefa por um período mais longo e por isso existe uma tendência ao isolamento individual (SENNETT, 2013).

Se por um lado a subdivisão em grupos pode afastar certas convivências, por outro permite que haja mais entrosamento do grupo e maior profundidade de conhecimento das capacidades específicas dos mutirantes. O que pode ser um reflexo sobre o argumento de que aumento da escala dos empreendimentos seria uma contradição (mesmo que necessária) que esse “novo mutirão” carrega.

Existe uma crítica de que para a autogestão funcionar de fato, ela precisa contar com uma escala pequena do empreendimento, caso contrário, nem todos irão participar (NOIA, 2017). Porém com o passar dos anos e com o aumento de subsídios para essa modalidade, as escalas dos empreendimentos aumentaram principalmente para que fosse possível viabilizar a construção de forma a se adequar aos orçamentos no âmbito dos financiamentos.

Algumas ATs defendem que a ampliação de escala foi necessária (e até mesmo inevitável) para a viabilidade real dos empreendimentos nesse formato de financiamento, pois os gastos de canteiro para produzir



percentual do financiamento destinado à contratação de mão-de-obra especializada [...] relegando aos mutirantes, ou ao trabalho gratuito, um papel secundário e quase irrelevante em termos de produtividade [...] Tem quase um caráter “lúdico”[...] que se entrelaçam num novelo de precariedade, informalidade e trabalho gratuito (ou sobretrabalho). Como para o sistema construtivo, o mutirão não escapa às condições que caracterizam a construção civil no país (DE CARVALHO, 2004, p.168).

Em defesa do mutirão, entende-se que esta comunhão está relacionada à potência transformadora presente nas economias populares, onde existe a possibilidade de agregar as capacidades de cada indivíduo. Por isso, a ação rebelde do povo que se reúne em mutirão para garantir direitos e fomentar novas formas de ocupação da cidade pode ser transformadora, em contraposição a ideia de que o trabalho mutirante seja irrelevante.

Falar das nossas capacidades de transformar o mundo por meio do trabalho e, por meio disso, transformar a nós mesmos, ao lado de falar como pôr em prática nossa imaginação, ainda que sujeita a restrições, na busca de realização de tal projeto, é pressupor alguma maneira de nos compreendermos como espécie, de compreender nossas capacidades

e potencialidades específicas (HARVEY, 2004, p.271).

Estudos apontam os ganhos do trabalho cotidiano mutirante através de “um olhar mais técnico, com críticas embasadas em experiências concretas” podendo também ampliar as capacidades reivindicativas. “As melhorias nos aspectos de qualidade são mais perceptíveis nos padrões de acabamento empregados, etapa na qual os usuários têm mais domínio e acesso ao que está de fato acontecendo” (NOIA, 2017, p.128 e 129).

Como pensamento crítico da prática, a proposta hoje defendida é que sejam repensadas as atividades do mutirão, com o objetivo de atualizar a prática e adequar ao perfil atual dos mutirantes, para agregá-los ainda mais, de forma ressignificada, numa adaptação ao trabalho mutirante, inclusive alterando a forma de produção da obra.

Em termos absolutos, o trabalho em mutirão teria um caráter “livre”, através da análise de Ferro (2015, p. 29), prevê que “No canteiro autogerido e em outras experiências semelhantes ele volta a ser, com a linguagem, um dos pilares centrais de nossa humanidade. Merece de novo seu antigo nome: arte”.

Com isso, toma-se como argumento favorável de que a vida em canteiro seria uma manifestação da ideia de esforço coletivo: “O trabalho coletivo democratiza as relações entre os indivíduos e, por isso, é parte fundamental da autogestão popular” (ARANTES, 2011[2002], p.196); resguardando seu potencial transformador.

## O MUTIRÃO COMO PROTAGONISTA: TRANSFORMAÇÕES SOCIAIS

A organização do trabalho surpreendente e complexa que os grupos estabelecem para manter e finalizar uma obra, nos leva a refletir sobre a integração pela reciprocidade como um ganho obtido através do trabalho coletivo em mutirão. Objetiva-se equilibrar as formas de interação para que haja “troca mútua entre indivíduos ou unidades de produção (tais como famílias), com as somas trocadas sendo aproximadamente iguais (a longo termo) entre os participantes” (HARVEY, 1980, p.178).

A forma cooperada que os mutirantes se organizam, seja para o trabalho autogerido e em canteiro, seja para se apoiar nas necessidades cotidianas, permitiriam que aquela rede associada garantisse uma melhor condição de sobrevivência no sistema capitalista urbano em que socialmente se inserem.

Desta maneira, o mutirão autogerido teria um caráter transformador na sociedade, a partir do momento em que amplia as condições de reprodução da vida, pelo fortalecimento das trocas interdependentes entre as famílias, frete ao mundo capitalista.

Sendo assim, as condições de não-mercantilização do meio social daquele grupo, que se reúne de forma cooperada, indicariam uma capacidade de transformar a vida cotidiana dos trabalhadores, a partir de uma esfera territorializada no mutirão, dilatando os potenciais da organização popular sob uma nova perspectiva em relação à lógica dominante (CORAGGIO, 2009; LAGO, 2017).

A união promovida pelo trabalho com ajuda mútua parece indicar que as pessoas que participam desse processo tendem a se transformar, sobretudo, individualmente, mas também na sua visão de sociedade.

Novos questionamentos e ponderações sobre a sociedade civil são elaborados por eles, e mesmo os que se engajam menos em todas as etapas conseguem perceber transformações pessoais que carregam para suas vidas fora do empreendimento.

É importante que o movimento e a gente também [as ATs] deem essa importância que no mutirão haja integração, haja essa troca, esse crescimento, para não ficar só na moradia; fortalecer inclusive o uso que não é só da moradia, mas do bairro, dos outros serviços [...] é assim que fortalece, tem isso que no mutirão, mais do que no projeto, mais do que em qualquer outra fase, que as pessoas socializam, é um passo para que o pós-ocupação fique muito melhor (I.C., arquiteta da AT, em entrevista concedida em Março/2018).

Por outro lado, a sociedade capitalista é um espaço de disputa e conflitos e mesmo que existam avanços e conquistas, individuais e coletivas, no sentido da construção de um sistema social alternativo – com bases democráticas e princípios de equidade - muitos desafios e crises fazem parte dessa caminhada. Por essa razão, uma visão romantizada do mutirão é injustificável, já que os conflitos existem, mas são exatamente eles que fazem com que as vantagens expostas acima se desenvolvam, sejam nos sujeitos individuais ou coletivos.

Nesse sentido, as observações em campo permitiram a leitura do mutirão a partir de temas geradores<sup>101</sup> destacados aqui em quatro instâncias: **liberdade, aproximação, articulação e solidariedade**. A experiência empírica envolvendo esses conceitos tem a intenção de apresentar como, através do mutirão, existe a possibilidade de articular esses temas, de raízes diversas, na formação política do cidadão e na transformação social, como consequência dessa prática.

Durante as entrevistas, uma mesma pergunta foi feita inicialmente aos mutirantes: *o que se aprendeu no mutirão?* A maioria das respostas estava vinculada com solidariedade e respeito ao próximo, o que é percebido nas palavras utilizadas pelos associados ao argumentarem sobre o aprendizado, não sendo incomum repetirem as mesmas expressões: “diálogo”, “respeito”, “coletivo”, como ideias centrais.

O mais importante pra gente foi aprender a ter esse *diálogo* com as pessoas, o *respeito mútuo* e dividir as responsabilidades..., mas esse diálogo acho que foi um aprendizado que veio a calhar e marcar bastante pra mim (Mutirante J, mutirante do JMA/FF, em entrevista concedida em agosto/2017, grifo da autora).

---

101 Em Freire (187, p.57) vemos sobre os temas geradores: “Do ponto de vista do investigador importa, na análise que faz no processo da investigação, detectar o ponto de partida dos homens no seu modo de visualizar a objetividade, verificando se, durante o processo, se observou ou não, alguma transformação no seu modo de perceber a realidade”.

A fazer as coisas sempre em conjunto, tudo depende sempre um do outro e realmente é tudo no *coletivo*, ne? Tipo, se um faz e outro não faz a coisa não anda (Mutirante W, mutirante do JMA/FE, em entrevista concedida em agosto/2017, grifo da autora).

Aprendi que é interessante você conseguir construir com outras pessoas, mas que muitas vezes não é fácil porque são várias pessoas envolvidas no montante, então a gente tem que ter paciência [...] aprender a *viver em conjunto*, aprender a *respeitar o limite das pessoas* (Mutirante R, mutirante do JMA/FE, em entrevista concedida em agosto/2017, grifo da autora).

Essas afirmações confrontam a noção presente no senso comum de que o mutirão autogerido serviria, em primeira instância, como um espaço de capacitação e inserção profissional, um local que se aprende um novo saber prático para se reintegrar ao mercado de trabalho.

Isso colocaria em evidência as formas alternativas de ação dos trabalhadores urbanos para sobreviverem a um contexto socioeconômico segregacionista, que retira oportunidades, revelado ainda mais após o envolvimento dessas pessoas numa conjuntura vivenciada através do binômio autogestão-sociedade capitalista, que estimula a compreensão social a partir de uma lógica solidária, ao mesmo tempo em que as formas de reprodução da vida são bastante adversas.

O mutirão teve sua importância relacionada a um local tradicional de preparação da classe trabalhadora para o mercado, através da capacitação

profissional principalmente para a construção civil. Também é comum ser colocado em pauta com sendo uma possibilidade de criação de cooperativas de produção a partir do trabalho associado. Além disso, o mutirão pode envolver economia financeira, ao substituir a mão-de-obra profissional pelo trabalho mutirante, que permitia uma condição de exequibilidade do projeto, já que sem o mutirão seria inviável.

As premissas descritas acima foram se alterando conforme o avanço da situação política brasileira e, hoje, o mutirão não seria mais essencial para a viabilidade da produção habitacional, e sim um elemento estratégico de disputa política. A opção de priorizar o canteiro como espaço profissionalizante foi se alterando para condizer com novas propostas e arranjos das relações da sociedade contemporânea, que já não absorvia de forma suficiente as experiências desenvolvidas a partir do mutirão, sejam elas vinculadas à capacidade profissional ou às produções a partir da organização mutirante.

O propósito atual parece priorizar o engajamento do mutirante numa rede solidária a partir do convívio proporcionado pelo trabalho, supondo que isso consiga alterar as bases populares locais, numa vizinhança politicamente ativa para disputar direitos.

É um compromisso mesmo [...] vou te dizer uma coisa, vou falar pela autogestão que é o que eu conheço, você cresce muito como pessoa, não é só minhas palavras não [...] vejo uma diferença muito grande do comprometimento que você tem como vizinho (Mutirante E, mutirante do JMA/FE, em entrevista concedida em agosto/2017).

Por isso, as alegações dos mutirantes que destacam prioritariamente o mutirão como responsável por formar uma pequena comunidade amistosa, onde a grande prerrogativa é *conhecer quem serão seus vizinhos*<sup>102</sup>, mostra que os associados passaram a dar valor ao convívio coletivo proporcionado em canteiro, se preocupando menos com as aprendizagens técnicas: “O mutirão é para que as pessoas tomem gosto pelo que conquistou” (Mutirante M, mutirante do JMA/FF, em entrevista concedida em agosto/2017).

Seria bem diferente [sem mutirão], não teria tantos conhecidos, tanta amizade [...] que foi pelo trabalho em mutirão, hoje [dia da entrevista] é dia do grupo azul, eu sou do amarelo, mas tem muita gente que eu conheço, “ta” desde o início (Mutirante W, mutirante do JMA/FF, em entrevista concedida em agosto/2017).

Ainda nesse sentido, esse momento coletivo carrega conceitos de democracia, participação, justiça social, poder de decisão e solidariedade, ou seja, princípios defendidos pelo movimento de moradia na proposta da produção habitacional autogerida – para além da conquista da moradia.

É possível dizer que a questão da vizinhança no mutirão é utilizada tanto para produzir simbolicamente aproximações e diferenças

.....

102 Todos os entrevistados (lideranças, coordenadores, mutirantes e assessoria) mencionaram de alguma forma que conhecer a vizinhança seria um grande ganho do processo.

sociais entre os mutirantes, como entre mutirantes e vizinhos do entorno, assim como entre o presente e o futuro do bairro onde está sendo realizado o mutirão (AQUINO, 2015, p.203)

Essa imagem de uma vizinhança justa e empoderada sempre esteve presente nos canteiros autogeridos, desde o início da prática no Brasil, porém, muitas vezes, foi colocada como resultado dos encontros nas assembleias, na formação política do pré-obra e no trabalho social.

É evidente que essas instâncias possuem uma grande importância na construção dessa cidadania, como mencionado nas entrevistas, mas destaca-se aqui o momento de convívio prático entre os associados, quando trabalham de forma cooperada e livremente em canteiro, podendo estabelecer vínculos e interdependências mais profundas.

A partir dos estudos de Sennett (2013) poderíamos atribuir esses efeitos de reciprocidade ao “triângulo social”, sendo que os lados desse triângulo são: “autoridade merecida”, “respeito mútuo” e “cooperação nos momentos de crise” (SENNETT, 2013, p.182).

Nesse sentido o autor indica que

os trabalhadores braçais forjavam no trabalho fortes vínculos informais que tiravam as pessoas de seus nichos [...] Em uma fábrica ou em um escritório, esse triângulo social não transforma o trabalho em um Éden, mas de fato transforma a experiência de trabalho em algo que não seja apenas desalmado; serve de compensação ao

nicho, ao isolamento formal (SENNETT, 2013, p.182).

Por isso, também, poderia se atribuir o potencial transformador desse projeto a esse momento de convívio: é durante o trabalho que as diferenças aparecem e as mediações se fazem necessárias, então, é o momento de aplicar e aprimorar a formação política abordada durante todo o processo.

Nas entrevistas também é possível perceber que a moradia (individual) é o motivo que os une em absoluto, porém grande parte dos entrevistados se vê transformado pessoalmente em ações compartilhadas. Nas falas há um grande acúmulo de experiências de mediação social, de democracia aplicada e de crescimento pessoal solidário.

Cresce como pessoa e como comunidade [...] quando você “ta” dentro desse projeto tem a luta pela casa, mas gente, vamos lutar por uma linha de ônibus melhor, vamos lutar por uma escola melhor [...] então é uma outra coisa, quando você “ta” na autogestão você pensa na comunidade, para de olhar só pra você (Mutirante E, mutirante do JMA/FF, em entrevista concedida em agosto/2017).

Também se nota a evolução do posicionamento dessas pessoas perante os enfrentamentos, pois passaram a ter mais segurança para se articular, dando voz aos seus direitos e reivindicações.

Aprendi muita coisa, principalmente a ser uma pessoa melhor. Aprendi em termos

de conhecimento, aprendi mais o que é a política, que antigamente eu não me envolvia muito [...] Aprendi a conviver com as pessoas, antigamente eu tinha vergonha até de falar meu nome, até hoje sou muito tímida, mas com a convivência com as pessoas eu aprendi muita coisa (Mutirante Z, mutirante do JMA/FF, em entrevista concedida em agosto/2017).

Isso pode indicar a constituição de uma pequena comunidade com cidadãos mais conscientes politicamente, que se mostram fortalecidos por conquistarem algo palpável (a moradia) através da luta coletiva e do trabalho de ajuda mútua.

É possível que a palavra mutirão se confunda com o processo de autogestão como um todo, porém os relatos mostram que as maiores apropriações do espaço e das relações acontecem no momento coletivo em obra, pela aproximação permitida pelo cotidiano.

Essa experiência pode ter um potencial transformador relevante, por ser um exemplo concreto de realização, onde o papel do trabalho coletivo é central, ao unir, sem hierarquias, a classe trabalhadora em prol de um objetivo comum.

## LIBERDADE EM CANTEIRO

A importância do trabalho (em especial o manual) neste contexto se mostra inegável, e em tese, é através de uma conjunção laboral que os grupos são capazes de entender que podem, pelo menos nesse cenário, se libertar das imposições da lógica de mercado. Como por exemplo, em relação às opções estipuladas pelo mercado imobiliário para consumo da classe popular ou, principalmente, sobre o controle gestorário dos seus direitos. Essa metodologia abre opções de autoridade nas escolhas e encaminhamentos, além de dar poder aos mutirantes.

Isso se baseia nas postulações de Paulo Freire (1987) quando relata sobre as condições pedagógicas de libertação dos oprimidos

Somente quando os oprimidos descobrem, nitidamente, o opressor, e se engajam na luta organizada por sua libertação [...] Se esta descoberta não pode ser feita em nível puramente intelectual, mas da ação, o que nos parece fundamental, é que esta não se cinja a mero ativismo, mas esteja associada a sério empenho de reflexão, para que seja práxis (FREIRE, 1987, p.29)

Por isso, a libertação dos oprimidos seria possível através da comunhão, entendendo que

a libertação dos oprimidos é libertação de homens e não de “coisas”. Por isto, se não é autolibertação – ninguém se liberta sozinho,

também não é libertação de uns feita por outros (FREIRE, 1987, p. 30)

Como isso, a proposta freireana é que a ação coletiva seja libertadora nos casos em que haja consciência por parte do oprimido, e que isso seja autêntico e lúcido, não mais doado através do discurso de terceiros (lideranças libertárias ou não). A proposta é que se combine a apropriação do processo com entendimento e concordância:

Precisamos estar convencidos de que o convencimento dos oprimidos de que devem lutar por sua libertação não é doação que lhes faça a liderança revolucionária, mas resultado de sua conscientização (FREIRE, 1987, p.30).

Com isso, avaliou-se que durante o trabalho autogerido em obra os mutirantes se encontram com maior grau de *liberdade*. Isso porque não há ninguém controlando ou mediando as relações de trabalho ou entre os vizinhos. Essa característica parece ser trazida dos conceitos políticos agrupados pelo movimento de moradia: democracia, participação e protagonismo político.

O ambiente do canteiro de obras é controlado por regras, mas ao mesmo tempo pode mostrar esse caráter libertador, pois existe livre escolha por estar ali, baseada na informação conseguida através da participação durante o processo e por consequência, gerando um controle das decisões individuais e coletivas.

Apesar de todo o processo prever esse poder de decisão e protagonismo aos associados, é possível perceber uma diferença de comportamento nos momentos de trabalho coletivo e nos demais momentos. As

pesquisas de observação em campo puderam destacar isso através de posturas, que de certa maneira parecem paradoxais, e podem estar vinculadas ao *silêncio*<sup>103</sup>.

O silêncio na assembleia é maior. A postura dos mutirantes muda relativamente, pois parecem ser menos espontâneos ou se colocam numa posição mais formal. Há pouca conversa, mais escuta e menos debate. Não é um momento passivo, pelo contrário, parece ser um momento formal e programado.

[...] a gente vive numa sociedade basicamente verbal. Então quem fala bonito na assembleia, quem faz um discurso articulado, agora quem escreve no whatsapp um textão, são as pessoas que se destacam. As pessoas que não têm essa habilidade verbal de falar ou de escrever, elas acabam sendo as pessoas que não são consideradas. Um movimento que se baseia exclusivamente na relação verbal, ali na assembleia, quem deu opinião, quem fez uma crítica, quem fez uma proposta, ela vai abarcar um percentual muito pequeno das pessoas, muito pequeno

103 Silêncio aqui não é tratado de forma oposta à balbúrdia ou gritaria e sim como contraposição a agitação e expressividade. A assembleia mostra-se como um local mais de escuta do que de fala. Em Sennett (2013, p.37) isso é tratado como uma capacidade, advinda das conversas dialéticas e dialógicas "Ouvir bem é uma atividade interpretativa que funciona melhor quando focalizamos a especificidade do que está sendo ouvido e buscamos entender com base nesses elementos específicos o que a outra pessoa dá por descontado, sem chegar a dizer explicitamente".

da capacidade das pessoas (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Ainda nas observações foi possível constatar certa diferença na disposição dos mutirantes ao se encontrarem antes da assembleia e no momento que precede o mutirão: as interações parecem ser mais livres e descontraídas em dia de obra.

Arantes (2011[2002], p.195) explora esse tema ao relatar que após o início do mutirão “As conversas paralelas não são mais permitidas, os questionamentos abreviados, os encaminhamentos atropelados” ao expor sobre os tempos modificados com o funcionamento do canteiro. Apesar de ponderar que isso possa gerar algumas perdas, percebe-se que é inevitável pela condução predominante de um ritmo de eficiência.

Porém o canteiro, apesar de organizado e regulamentado, não é necessariamente silencioso. Além do barulho característico das atividades de obra, as pessoas estão se comunicando livremente<sup>104</sup>.

Quando questionado aos mutirantes, em entrevista, qual o conteúdo dessas conversas, a grande maioria respondeu que os principais temas tratados são: o andamento da obra, as decisões futuras que devem ser tomadas e sobre assuntos pessoais.

A gente conversa sobre tudo, como se fosse uma família, mas geralmente sobre o empreendimento, sobre a obra. Tem muita crítica, tem muito lado positivo, mas tem

.....

104 “Na conversa verbal, como nos ensaios musicais, as trocas se constroem em toda a linha” (SENNETT, 2013, p.33).

muita crítica [...] a gente entende mais numa assembleia, a escolha é feita na assembleia, mas a articulação é feita no mutirão, no trabalho na obra (Mutirante E, mutirante do JMA/FE, em entrevista concedida em agosto/2017).

Isso fica claro, por exemplo, quando a assessoria técnica se aproxima de um grupo que está trabalhando e há uma interpelação sobre um assunto que não o trabalho específico que estão executando naquele momento, indicando que é durante as tarefas de mutirão que as dúvidas sobre a construção são tratadas, mas também onde as ideias são articuladas e planejadas, para defesas das demandas internas<sup>105</sup>. A intimidade criada no convívio cotidiano permite que os assuntos sejam tratados mais livremente.

Por outro lado, essa liberdade também permite que certas habilidades em se comunicar conquistadas no decorrer do processo, nos trabalhos sociais, também possam se converter em algum tipo de excesso. A apropriação do espaço e do processo que o mutirante passa a ter lhe dá segurança para se posicionar e muitas vezes, a forma optada por expor suas opiniões é violenta.

A segurança e apropriação do processo permitiram, por exemplo, que mutirantes enfrentassem a coordenação e AT sobre o tipo de trabalho que executam, reavaliando, segundo seu ponto de vista, por

---

105 Em várias ocasiões, durante o trabalho como assessoria técnica (e também acompanhando a AT, durante a pesquisa) foi possível notar que no encontro em canteiro, seja por demanda dos próprios mutirantes ou como parte do trabalho da assessoria em circular pela obra, muitas perguntas sobre outros serviços eram feitas, além de consulta sobre a opinião do técnico de assuntos sobre gestão.

outra alternativa. Porém, muitas vezes, as colocações não são feitas com base em argumentos, mas sim como uma acusação de lideranças e técnicos estarem negligenciando e não cumprindo o seu papel: um bom andamento (e eficiente) da obra. Isso geralmente é acompanhado de um tom agressivo e combativo, se colocando de forma externa ao processo e não como parte dele.

Nesse sentido, há muita interpelação e cobrança durante o dia de mutirão. AT e movimento respondem inúmeras dúvidas naturais do processo, que em geral não são levantadas durante as assembleias.

a gente conversa de tudo, do andamento, do que ta sendo feito, muita gente pergunta “não vejo nada acontecendo”, mas ta acontecendo “aqui foi feito isso, ali foi feito isso”, tem gente que não presta muita atenção em detalhes [...] a articulação é mais no mutirão que acontece mais, pelo menos comigo [...] também, sempre pode fazer um crítica construtiva, tem mais liberdade, na assembleia tem que prestar mais atenção no que é falado (Mutirante W, mutirante do JMA/FF, em entrevista concedida em agosto/2017).

Por isso, existe grande necessidade de mediar conflitos gerados pelo que internamente é conhecido como “rádio peão”, ou o simples fato de informações especulativas serem disseminadas sem preocupações com a veracidade. Em Sennett (2013), o autor discorre sobre o estímulo que a fofoca pode causar nas pessoas, muitas vezes sendo mais interessantes que o relato de alguma generosidade ou um ato positivo. “[...] formas

de envolvimento geradas pela fofoca também estimulam durante o trabalho” (SENNETT, 2013, p.189).

Essas atitudes são reflexos do que encontramos na sociedade e, muitas vezes, na forma irresponsável na qual parte da mídia brasileira escolhe para transmitir notícias e informações, além também do tipo de entretenimento prestado. É muito comum ver a manipulação dos fatos de forma sensacionalista, para que a história seja contada de forma unilateral, sendo assim, um reflexo do comportamento social dessas pessoas.

É certo que a ideologia e as práticas do neoliberalismo competitivo fazem seu trabalho discretamente eficaz e insidioso no âmbito das principais instituições – os meios de comunicação e as universidades – que moldam o contexto imaginativo no qual vivemos” (HARVEY, 2004, p. 206).

Com o avanço da tecnologia, a informação passou a ser difundida muito rápido. A velocidade da difusão cresceu de forma inversamente proporcional à checagem dos fatos, principalmente pelas redes sociais.

Dentro do mutirão isso também acontece e a liberdade adquirida em canteiro permite que uma rede mais próxima dos mutirantes possa disseminar inverdades ou dúvidas (mesmo que pertinentes) de forma especulativa, o que pode gerar conflitos e atrasos.

Por esses momentos de conflito e, ao mesmo tempo, liberdade de se expor, nota-se que o momento de maior naturalidade e intimidade dos mutirantes se dá em canteiro, onde eles convivem sem interferências e mediações externas ao grupo, trazendo condições para ampliarem suas

redes de relações interpessoais, também criando espaços de geração e mediação de conflitos.

O que ajuda na fundamentação da escolha da UNMP em não eliminar essa prática: “não adianta nada [só] a conversa... o convívio na obra, na coisa prática, dá uma relação com as pessoas muito mais próxima” (Liderança da UNMP em apresentação oral durante o 14º Encontro da União Nacional por Moradia Popular, em agosto de 2017).

E com isso, é possível ler o comportamento mutirante a partir de uma segunda instância: a aproximação.

## APROXIMAÇÃO ATRAVÉS DO MUTIRÃO

Como foi dito, nos relatos das entrevistas, percebe-se que a construção de coletividade parece ser a atribuída ao trabalho em mutirão. Isso acontece como consequência de um convívio rotineiro dos vizinhos em obra, gerando uma *aproximação* natural entre as pessoas e fomentando condições mais acolhedoras nesses espaços.

Essa esfera pontuada através das observações em campo revela que a aproximação através do trabalho em canteiro permite que sejam subvertidos alguns conceitos pré-estabelecidos pelo senso comum, como o distanciamento de técnicos e o saber popular<sup>106</sup>. Isso pode ser percebido desde atividades cotidianas, com almoços coletivos que englobam técnicos, lideranças e mutirantes, até mesmo com a troca de gentilezas, como o tratamento por apelidos e o interesse mútuo pela vida pessoal transcorrendo em elogios recíprocos de um trabalho bem-feito.

Essas ações partem igualmente dos dois lados, sendo que os mutirantes vão aos poucos se sentindo mais confortáveis e mais confiantes em manter conversas com os técnicos e lideranças, sejam elas sobre encaminhamentos da obra, da gestão ou mesmo sobre situações pessoais, revelando uma inversão de valores tradicionalmente hierarquizados.

É comum no começo do mutirão esses encontros serem mais conflituosos, com menos habilidades de comunicação e mais atritos, mas vão se afinando com o tempo, resultado do convívio próximo e cotidiano, que gera maior empatia.

---

106 Essa impressão de campo, da subversão de conceitos, também foi relatada por Arantes (2011[2002]).

Sennett (2013) discorre sobre a empatia na cooperação, diferenciando-a do conceito de simpatia, este mais voltado à identificação e imitação. A empatia, para o autor, estaria mais vinculada com o “reconhecimento do que o outro está fazendo” porém, esse reconhecimento se daria em estar atento “à outra pessoa em seus próprios termos” (SENNETT, 2013, p.34). E ainda conclui

Como questão filosófica, a simpatia pode ser entendida como uma recompensa emocional para o jogo dialético de tese-antítese-síntese: “Finalmente estamos nos entendendo”, o que dá uma boa sensação. A empatia está mais ligada à troca dialógica; embora a troca seja sustida pela curiosidade, não experimentamos a mesma satisfação de um fechamento, de estar rematando as coisas. Mas a empatia tem sua própria recompensa emocional (SENNETT, 2013, p.35).

Outro âmbito observado, é que a aproximação natural (por afinidade) entre as pessoas já é esperada, seja em mutirão ou não, devido às compatibilidades análogas estabelecidas, porém os vínculos observados nas pessoas que participam de um mutirão extrapolam os interesses pessoais.

Os mutirantes estão expostos (mesmo que inicialmente a contragosto) a conviver e dialogar com realidades e situações fora da sua zona de conforto. Esse local seguro dos mutirantes passa a ser quebrado no momento em que ele opta por construir sua moradia com pessoas que até então eram desconhecidas do seu âmbito íntimo.

Diferente do esperado pelas condições do mundo pós-moderno, o mutirante é estimulado a interagir, a cooperar, a estar junto e vivenciar a sociedade fora de casa, fora da televisão e da realidade paralela criada a partir do padrão de vida comum aos cidadãos dos grandes centros urbanos, principalmente dos países periféricos.

Somos constantemente forçados a lidar com pessoas que tememos, das quais não gostamos ou que simplesmente não entendemos [...] as pessoas inicialmente tendem a se retirar ou, na sua formulação, a “hibernar” (SENNETT, 2013, p. 15).

O conceito de “hibernar” estaria vinculado retirada das pessoas do trato social, ao perceberem que terão que se relacionar com diferentes, marcando a sociedade por uma participação passiva, uma “sociedade cínica”, de cidadãos pouco ativos e pouco inclinados à cooperação; estariam “jogando boliche sozinhos” (PUTNAM, 2007 apud SENNETT, 2013).

Isso explicaria a constante contradição vivida durante e após a obra<sup>107</sup> onde os mutirantes “hibernam” passivamente ou recolhem-se em suas casas. Os mutirantes, em todo o processo da autogestão, estão expostos às convivências coletivas de forma mais intensa que nas relações corriqueiras e cotidianas.

107 Existe uma crítica crescente sobre a relação dos mutirantes no pós-obra. Os relatos de que grande parte dos mutirantes se recolhe em suas casas após a entrega dos apartamentos é constante e relacionado ao fato de que o engajamento no processo foi pequeno. Essa problemática será relatada na seção a seguir.

Por isso, enquanto cidadãos, lidam com as relações contemporâneas (de trabalho e sociais), seguindo padrões hegemônicos da sociedade, porém ao adentrar no processo autogerido, eles imergem em uma proposta subversiva dessas bases sociais, sendo impulsionados a reformular as condições de interação com o mundo.

Assim, eles se encontram em uma organização interna diferente do acordo social que vivem no restante da cidade. Os temas da democracia, do estímulo ao posicionamento, da constante evocação à política, não são práticas recorrentes no cotidiano urbano. Então, por isso, os mutirantes parecem se esgotar pelo esforço do trabalho cooperado, pois além da obrigatoriedade do esforço físico, é requerido em todo momento o estímulo político.

Por muitas vezes, isso se dá também ao passarem pelo processo sem se aprofundar ou realmente se apropriar do sistema proposto. Os mutirantes, inseridos em um contexto de opressão e retirada de direitos, sentem-se partes de um projeto com características hegemônicas de dominação, a partir de uma organização de poder do capital no espaço urbano. Por isso, é necessário entender que o período de apropriação do processo e do real engajamento dos mutirantes pode requerer tempos específicos.

É necessário controlar as expectativas das lideranças e demais envolvidos no processo que já tenham passado por essa experiência para que o início de um novo grupo seja cadenciado conforme suas escolhas; a ação da liderança deve se aproximar de um orientador. A compreensão dos tempos do mutirão é de extrema necessidade, visto que os mais pobres, “de modo geral, imersos num contexto colonial, quase umbilicalmente ligados ao mundo da natureza de que se sentem mais partes que transformadores” (FREIRE, 1987, p. 48). O processo de descoberta

do conhecimento não deve ser imposto, mas sim transmitido, para que seja remodelado à realidade de cada grupo.

Se os mutirantes se convencerem de fato do projeto político, como “tema gerador”<sup>108</sup> da sua esfera crítica, o potencial transformador do mutirão e das aproximações contidas durante o trabalho manual coletivo e cooperado poderá ser ampliado. As pessoas que imergirem no processo poderão encarar o mundo contemporâneo por outra perspectiva, diferente da previsão proposta para que os cidadãos reajam de forma “menos estimulada possível por diferenças profundas” (SENNETT, 2013, p.19).

Nesse sentido, as lideranças do movimento de moradia também entendem que o mutirão colaboraria com a subversão dessa realidade

estamos vivendo uma situação, que seja por causa da violência, seja por causa dessa coisa religiosa, seja por causa do cansaço mesmo; as pessoas não saem mais de casa. A gente fez a festa da Leste e chegou uma hora tinha uma banda tocando forró, tinha os brinquedos das crianças e tinha comida e as pessoas não estavam fazendo nada disso, elas não estavam comendo, não estavam

---

108 Para Paulo Freire (1987, p.50) “O que se pretende investigar, realmente, não são os homens, como se fossem peças anatômicas, mas o seu pensamento-linguagem referido à realidade, os níveis de sua percepção desta realidade, a sua visão do mundo, em que se encontram envolvidos seus “temas geradores”” e por isso (p.54), “Para alcançar a meta da humanização, que não se consegue sem o desaparecimento da opressão desumanizante, é imprescindível a superação das “situações-limites” em que os homens se acham quase “coisificados””.

dançando, não estavam batendo papo, dando risada... Meu Deus do céu, do que essas pessoas gostam? O que elas gostariam de estar fazendo agora? Tinha banda de forró, super divertida, por que elas não estão dançando? Minha preocupação é essa, a gente está em um nível de desumanização que a as pessoas não saem de casa pra nada, não se socializam pra nada, não relaxam num lugar, não tem ambiente mesmo. Do trabalho pra casa, de casa pro trabalho. Seja por chegar em casa e desmaiar de tanto cansaço, seja por medo. Então o dia de mutirão é um espaço de agregar as pessoas, de conviver de fazer uma coisa diferente do que você faz no dia a dia (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Por isso, é necessário lançar o olhar para entender as “situações-limites” dessa classe trabalhadora, para que seja possível superar uma visão de mundo ingênuo para uma consciência crítica (mais objetiva), onde a realidade prática daquelas pessoas seja considerada (FREIRE, 1987).

A aproximação de mutirantes com valores e condutas distintos é inevitável durante toda a construção do empreendimento, mas uma das particularidades observadas após o convívio em mutirão é que, mesmo não se estabelecendo um vínculo afetivo, essa aproximação durante o trabalho em obra permite que o grupo se organize com maior coesão.

Um exemplo dessa trajetória foi a Assembleia Geral do JMA/FF, em maio de 2017, onde 30 famílias foram conduzidas à exclusão, pelo motivo

de excesso de falta e descumprimento do regulamento interno. Esse encaminhamento foi desenhado pela coordenação do empreendimento e da Leste1, com apoio da AT.

No dia agendado, foi feita votação fechada, por cédulas que aferiam sobre a situação de cada família individualmente. Das 30 famílias indicadas, somente uma foi excluída, o que poderia indicar um comportamento endógeno de autoproteção do grupo. Nesse caso, na avaliação da coordenação e das ATs (Arquitetura e Social), esse número poderia ser maior, devido à falta de engajamento, que poderia ser confundida com negligência, desinteresse e sobrecarga de trabalho.

Nos estudos de Aquino (2015) também existe o relato de uma assembleia de exclusão na fase de pré-obra, com justificativas e contra-argumento de ambos os lados (a favor e contra a exclusão). Apesar de ser fácil perceber ações mais agressivas de julgamento – consequência do pouco tempo de convívio - o resultado foi o mesmo dessa assembleia no final do processo: a não exclusão<sup>109</sup>. O autor também relata sobre a empatia em dar uma segunda chance, por entender as dificuldades alheias.

Os mutirantes não negam nem ignoram os conflitos, em muitos momentos julgam com preconceitos a realidade exposta do vizinho, mas o princípio, em geral, é o olhar empático e o apoio à recuperação do mutirante infrator.

Aqueles que não entendem o processo  
do mutirão, provavelmente vão dar mais

---

109 Durante o processo ocorreram exclusões, mas é comum o relato de que são questões levadas ao limite, onde supera-se a empatia, atingindo um nível de desrespeito à moral individual, não somente ao regulamento.

trabalho no condomínio [...] tem pessoas que entenderam o processo e faz por onde, e tem pessoas que você tem que aprender a lidar, porque, na verdade, na demanda a gente precisa de muita gente [...] e você não pode contar com todos [...] antigamente eu era mais orgulhosa, hoje já entendo que não, cria mais empatia por ter mais conhecimento (Mutirante E, mutirante do JMA/FE, em entrevista concedida em agosto/2017).

Isso poderia se assemelhar a uma característica de relacionamentos estabelecidos por vínculos mais profundos do que os encontrados comumente na sociedade civil, com relevâncias típicas de situações familiares, “por entender melhor a realidade do outro”, revelou uma mutirante JMA/FE.

Um mutirante de outro empreendimento finalizado e que hoje atua como mestre de obras no JMA/FE, também menciona em sua entrevista (concedida em agosto/2017) sobre a aproximação entre os associados criar uma relação familiar, e que no grupo sempre tem pessoas “boas e menos boas (pra não dizer que é ruim)” e o desafio é saber lidar com todos, relacionando isso ao convívio equiparado de uma grande família. Uma brincadeira em canteiro relacionou os mutirantes de convívio mais difícil com a realidade de uma família: “sempre tem um tio chato, mas ele não vai ser excluído da festa de Natal”.

A justificativa encontrada para tal ação coletiva é que de alguma forma eles se enxergam como uma espécie de família e estabelecem relações de empatia maiores, mesmo quando sofrem algum tipo de

constrangimento ao acordo coletivo interno, levando a superar os problemas e dividir o ônus dos mutirantes controversos<sup>110</sup>.

Assim, ainda que se fale em *família*, é a pessoa que é reputada como um problema. Apesar dos esforços de coletivização contínuos, que se iniciam nos grupos de origem e perduram às vezes mesmo depois do atendimento, essas pessoas não só não seguem a moralidade exigida como criam a todo tempo problemas (AQUINO, 2015, p.200).

Richard Sennett também trabalhou essas relações sociais que estabelecem um tipo de cooperação, a partir do sistema chinês denominado *guanxi*

Qualquer um pode contar com os outros na rede, especialmente quando as coisas ficam difíceis; eles se sentem obrigados pela honra a apoiar, em vez de tirar vantagem da fraqueza do outro. *Guanxi* implica algo mais que simpatia; os integrantes da rede se criticam e implicam uns com os outros; podem não ser bonzinhos, mas se sentem obrigados a ajudar (SENNETT, 2013, p.166).

---

110 Esse aspecto foi categorizado como "familiarizações" em Aquino (2015).

As redes *guanxi* descritas por Sennett (2013) possuem vários pontos semelhantes aos processos de integração dos grupos mutirantes, seja no apoio econômico informal, para subsistência, seja pela expectativa de ajudar e um dia ser ajudado (ou pela ausência de vergonha em ser ajudado).

Então, essa proteção interna ou ampliação do reconhecimento familiar poderiam ser entendidos por esse viés, identificando que aquele grupo já está formado e é interessante para todos que se mantenha assim, seja por comodidade, por medo de entrar outro grupo e desestruturar o que eles já têm. Seja também por medo de abrir precedentes para que certos julgamentos recaiam de volta sobre eles, mas também pode representar uma rede de apoio baseada na empatia; “o grupo aqui já tá formado, ninguém mais sai!”, disse uma mutirante durante um trabalho social, acompanhado através de observação participante.

Isso é compreendido na insistência para que não seja feita a divisão por muro ou cerca dos dois lotes (JMA/FF), incluindo embates com a CEF. O agente operador solicitou que constasse em projeto um elemento divisório entre os dois condomínios, porém, o grupo decidiu que eles vão manter JMA e FF como um único condomínio, um espaço contínuo, mesmo que para efeitos legais ele esteja dividido.

Nesse sentido, o projeto arquitetônico colaborou para essa iniciativa de integração entre os dois empreendimentos, já que a rua sinuosa, com diversas opções de percurso, se configurou como um local que desperta o interesse dos futuros moradores, pelo seu desenho e possibilidades de usos coletivos livre de barreiras físicas, ao mesmo tempo que permite a divisão burocrática por lotes.

A aproximação tratada aqui não é percebida no grupo como um todo, devido à escala desse empreendimento. O sistema de organização por subgrupos de trabalho fez com que algumas famílias se aproximassem

mais e outras nem se conhecessem de fato. Essa questão é importante quando pensamos nos ganhos sociopolíticos do grupo, mesmo que em momentos de deliberação coletiva o grupo consiga atingir um relativo consenso.

O questionamento seria a partir da necessidade de ter um coescionamento do grupo ao mesmo tempo em que se tem um fracionamento dele. Certas conexões podem ser perdidas pela opção de fortalecer as redes em subgrupos menores como metodologia para melhor funcionamento da obra em mutirão, mesmo que isso signifique que nem todos possam estabelecer relações interpessoais mais profundas.

Como a gente se divide em grupo, geralmente você não tem a intimidade que tem com seu grupo [...] mas na assembleia você acaba conhecendo todo mundo, então é diferente, como eu vou falar? A união maior é dentro do seu grupo mesmo, eu acho que é normal, no mutirão (Mutirante E, mutirante do JMA/FF, em entrevista concedida em agosto/2017).

Ganha-se gradativamente, apesar de parecer bastante hipotética a intenção de um grupo cooperado com sua totalidade de famílias bastante próximas e com redes de vínculos profundos.

Por isso, em meio a um grupo com pessoas de diferentes costumes e construções sociais, a aproximação efetivada pelo convívio em canteiro, onde todos se equiparam realizando a mesma função (a de autoconstruir suas casas), sem saber qual unidade será de cada família, indicaria uma capacidade do trabalho mutirante de aproximar indivíduos e promover uma identificação maior com a realidade dos demais, o que deveria ser priorizado como alternativa de reunião das bases associativas.



FIGURA 4

Rua coletiva onde é possível percorrer o caminho todo de forma acessível  
Fonte: Ambiente Arquitetura



FIGURA 5

Rua coletiva em construção  
Fonte: Ambiente Arquitetura

## TRABALHO COLETIVO E ARTICULAÇÃO

Outra dimensão observada em canteiro foi a *articulação* entre os moradores, como peças encadeadas de uma estrutura fundamentada no trabalho coletivo. Através dos dias de obra, as pessoas têm uma rotina de encontros que os submetem a um convívio novo em suas vidas: “As ações individuais devem, por isso, ser tão coordenadas e integradas entre si a fim de que muitos indivíduos sobrevivam para garantir a sobrevivência do grupo” (HARVEY, 1980, p. 168).

A intenção exposta por Harvey (1980) revela que cada parte do trabalho e da presença do mutirante em canteiro é importante para o coletivo, seja para a divisão do trabalho, seja para conformar as relações daquele grupo.

O trabalho se condiciona como um eixo articulador que une as pessoas em prol de um bem comum e, por isso, existe uma conjuntura de decisões e processos que exigem que o grupo se mobilize para enfrentar os obstáculos e se organizem para defenderem suas demandas.

Historicamente, o movimento é composto de trabalhadores urbanos de classes populares, que geralmente possuem condições precarizadas nas relações de trabalho, refletindo portando em insegurança social. Esses trabalhadores estabelecem uma relação de empatia mútua com os demais membros do grupo, por compartilharem suas dificuldades de reprodução e garantia de direitos.

A busca por direitos gera reflexões também sobre as condições de trabalho em que estão submetidos, seja assalariado ou no mutirão; já que a vulnerabilidade social é uma realidade que fragiliza o modo de vida desta população. Sendo assim, não é possível que a lógica de mercado assuma responsabilidades pela coesão social, mas sim, os desejos de justiça social se sobrepõem nestes grupos, com condições materiais semelhantes.

Como relatado anteriormente, muitas são as estratégias de manter o grupo coeso, durante o trabalho de ajuda mútua ou no pensamento político, principalmente através da autonomia democrática dos mutirantes.

Estas definições são percebidas com certa nitidez na evolução do processo de produção habitacional autogerida, onde nas primeiras experiências, nos anos 1980, os mutirantes encontravam-se majoritariamente em condições de subemprego ou desemprego, o que pode ser interpretado como uma desfiliação nas relações formais com a sociedade, mas por outro lado, havia uma maior identificação com os demais mutirantes, por encarar o trabalho no canteiro de obras como uma função decisiva e prioritária na segurança do seu futuro pessoal, dando mais potência ao grupo.

Por outro lado, nas práticas mais recentes, os associados possuem, em grande parte, uma condição de assalariamento mais segura e formal, acarretando em integração e inserção mais fortes com a sociedade como um todo, já que se acredita, como consequência deste cenário salarial, numa condição de proteção social mais ampla.

Comparativamente, este cenário, por vezes, proporciona uma condição menos coesa em relação ao trabalho junto ao movimento, ocasionando num menor interesse e reconhecimento de si em relação ao grupo, numa sensação de pertencimento maior à exterioridade, como por exemplo, no poder de compra, nas condições de reprodução, educação, cultura, etc.

Nesse sentido, não raro são percebidos conflitos no JMA/FF ao colocar em debate propostas de integração com o resto do bairro, reproduzindo uma lógica de condomínio fechado, com argumentações baseadas no



fossem pintados na cor bege, seguindo o padrão das novas construções do MCMV FAR.

A liderança da Leste 1 que acompanha cotidianamente (de forma remunerada) os mutirões JMA/FF, relatou em uma visita de campo que se aquilo fosse aprovado seria uma perda para o movimento; e a todo momento lembrava aos mutirantes de como era bom morar num lugar que podia ser identificado de longe, deixar estampada a sua luta para todos verem - apontando para o mutirão Paulo Freire, que é possível ser visto no horizonte da obra do JMA/FF, onde ela foi mutirante e reside atualmente.

No dia da votação, a grande maioria se apropriou do discurso de defesa pelas cores alternativas e a proposta mais votada não contemplou um padrão típico de mercado. Isso demonstra que os mutirantes, mesmo imersos em um processo de combate à retirada de direitos na reprodução desigual da vida urbana, ainda carregam padrões, relações e desejos filiados a uma sociedade que almeja alcançar bens e condições de vida moldados por uma realidade opressora.

Em outra ocasião, foi sugerida uma atividade de um trabalho coletivo para humanização dos muros de divisa do mutirão com a rua<sup>112</sup>. Foi realizada uma proposta arquitetônica como alternativa à essa demanda, elaborada pela AT, com aberturas de vãos (para ter permeabilidade do lado interno com o externo), espaços de paisagismo, mobiliário urbano e pinturas artísticas. Esse projeto foi incentivado pela AT para promover

---

112 Os muros de divisa (ou elementos que cumpram esse papel), assim como a construção de guaritas, são exigências normativas do financiamento da CEF. A contratação de porteiros, a princípio, não será opção do JMA/FF, mas os muros foram escolhidos pelos mutirantes como forma de divisa, argumentado como segurança para os futuros moradores.

a discussão sobre a produção de muros na cidade, buscando um caminho que desconstruísse esse elemento tão presente na vida urbana. A proposta foi bem recebida e os mutirantes aderiram a empreitada extraordinária do cotidiano de obra do mutirão. Apesar de não terem se convencido de que os muros seriam desnecessários, conseguiram refletir e repensar a opção de muros com algo inerente ao condomínio.

Já as tratativas sobre o uso coletivo do centro comunitário (que tem acesso direto para a rua), inclusive pelos vizinhos de bairro, não teve a mesma aceitação, gerando inúmeros espaços de debate, inclusive a criação de uma comissão específica para elaborar um projeto de uso do local. O que demonstra uma falta de coletividade e vizinhança contraditória ao processo desenvolvido.

O que parece é que existe uma dificuldade de articulação com o mundo externo às redes já estabelecidas pelo grupo, mas ao mesmo tempo também é possível contar com uma vontade maior de abertura desse coletivo para interação. Os mutirantes comportam-se em geral de maneira mais desfilhada em relação ao entorno, por estarem numa situação menos vulnerável que os vizinhos, apesar de mostrarem-se mais empáticos em ampliar as condições comunitárias criadas a partir do mutirão, mesmo que ainda restritas.

Quando o assunto é realizar os serviços em obra é verificada uma organicidade particular de cada grupo. No caso do mutirão JMA/FF a articulação na rede de interdependências parece ser mais acentuada comparada a algumas outras experiências. O caráter político e de formação da Leste1 se manifesta, por exemplo, na escolha dos associados por mais independência em todo o processo.

Na pesquisa de campo, como já relatado, foi identificado que existem conversas durante o trabalho mutirante que envolvem questões de obra e assuntos pessoais. Porém, o que chamou atenção foi o vínculo que



Mas a articulação é no grupo [do mutirão], durante a obra: “Que janela você prefere? Que cor de piso?”. A fase de compras foi bem isso. E quando vai na assembleia pra expor realmente, as pessoas já sabem realmente o que vão escolher e tal...já tá escolhido durante o trabalho, mas assim, é uma democracia. Levantou a mão, tem mais pessoas, é assim que vai ser escolhido (Mutirante E, mutirante do JMA/FF, em entrevista concedida em agosto/2017).

Isso é atribuído ao fato de se verem como uma família e se sentirem à vontade para criticar e expor suas opiniões nos momentos mais “íntimos”. A intimidade entre o grupo em obra permite que exista uma rede de confiança, que não acontece com as demais pessoas que não convivem em obra – apesar de prezarem pelo respeito e por ter empatia para mediar situações com todos os mutirantes.

De acordo com os dados coletados, os diálogos durante o mutirão giram em torno da organização futura do condomínio, sobre quais serão as pessoas eleitas para se posicionar frente a uma mediação de algum tipo de situação em pauta, além de debaterem sobre as compras e sobre o regulamento interno.

Nesse sentido percebe-se a criação de uma segunda instância de problematizações que não é oficialmente considerada, mas possui um grande peso no processo. As conversas dos mutirantes em canteiro podem desenvolver grandes potenciais de articular a base do movimento de moradia e ampliar as conquistas e lutas pensadas coletivamente.

O estado de espírito subjuntivo frutifica mais no terreno dialógico, esse universo

da conversa que gera um espaço social aberto, no qual a discussão pode tomar direções imprevistas. A conversa dialógica, como vimos, prospera através da empatia, o sentimento de curiosidade sobre os outros e o que são realmente (SENNETT, 2013, p.36).

Para Sennett (2013) o convívio no local de trabalho pode desencadear articulações expressas em momentos de confiança nos outros, quando se menos espera, justamente por estarem organizados de forma cooperada para realização de um trabalho coletivo.

As manifestações de confiança a partir de uma articulação complexa assumida através de riscos individuais, pode ser um momento de acobertar outro mutirante ou mesmo se juntarem para “pagar” uma pendência de alguém que não esteja seguindo o regulamento como o previsto, pode ser encarada como um vínculo mais forte do que em situações nas quais a confiança desponta sem assumir riscos.

A rotina cotidiana dos mutirantes se engajando para a conquista de um bem comum entre eles mostra-se como uma ruptura dos meios habituais da relação social desses trabalhadores. Essa ruptura pode ser vista como um ganho para ampliar a articulação desse grupo, já que

Qualquer interrupção da rotina pode despertar as pessoas – e, quando despertadas, elas se deslocam para a zona de informalidade; podem ser despertadas e deslocadas por coisas aparentemente triviais, e não necessariamente por grandes crises (SENNETT, 2013, p. 189).

Nesse sentido, os momentos mais íntimos que o mutirão promove causariam rupturas na vida e no pensamento dessas pessoas, levando-as a se estimularem pelo diferente, pelo desconhecido; estabelecendo vínculos mais íntimos de ligação interpessoal.

O mutirão, a partir disso, poderia ser lido como um novo problema na realidade dos envolvidos e

Como em qualquer boa conversa, no trato de um problema complicado as pessoas não podem simplesmente recorrer a procedimentos já dados por scontados; socialmente, e talvez surpreendentemente, as rupturas no trabalho muitas vezes se revelam geradoras de vinculação (SENNETT, 2013, p.190).

Por isso, as articulações que acontecem durante o trabalho em mutirão, que revelam esse maior grau de intimidade e entendimento da realidade de terceiros, mesmo que baseadas em situações contraditórias, “fazem parte de formas de comportamento social que podem ser positivas” (SENNETT, 2013, p.190).

Sennett (2013, p.190) também nos mostra que essas situações podem ser transformadoras por razão dos “os rituais da raiva que geram respeito, a disposição de correr riscos pelos outros e o desejo de se libertar da prisão da rotina”.

Sejam negativas ou positivas, essas relações envolvem às vezes formas bastante sutis de comunicação. Além disso, os lados do triângulo [social] são fortalecidos pela associação; a confiança se fortalece,

assim como a autoridade, quando um acontecimento perturbador é enfrentado. Trata-se portanto, em suma, de uma estrutura social ao mesmo tempo sutil e coerente (SENNETT, 2013, p.190).

Os temas da liberdade em canteiro, da aproximação nas relações entre mutirantes e o trabalho coletivo como eixo articulador dessa prática poderiam se revelar como pontos cruciais para utilizar o mutirão como estratégia do movimento social.

Esse argumento estaria baseado nos desdobramentos possíveis a partir da convivência coletiva duradoura dos grupos na realização de trabalhos manuais no canteiro de obras, tendo como origem a relação da construção civil como parte de um sistema de manufatura que incorporou padrões da revolução industrial<sup>114</sup>.

O avanço do capitalismo tem desmontado essas relações, principalmente pela migração do imperativo industrial para a concentração de economias baseadas na prestação de serviços, reduzindo os tempos de convívio e trocas entre os trabalhadores (SENNETT, 2013).

Logo, as perspectivas sociopolíticas dos ganhos do mutirão poderiam estar mais presentes hoje em dia do que as intenções de enquadramento quanto às capacitações profissionalizantes para o mercado de trabalho, por conseguir revelar uma opção alternativa para a organização e fortalecimento dos ideais populares.

Assim, um quarto tema gerador surge como um elemento que alinhava as principais questões presentes nos canteiros mutirantes nos dias de hoje: a solidariedade como resultado da prática.

.....

114 Canteiro como manufatura são ideias trazidas por Ferro (1982 [1976]).



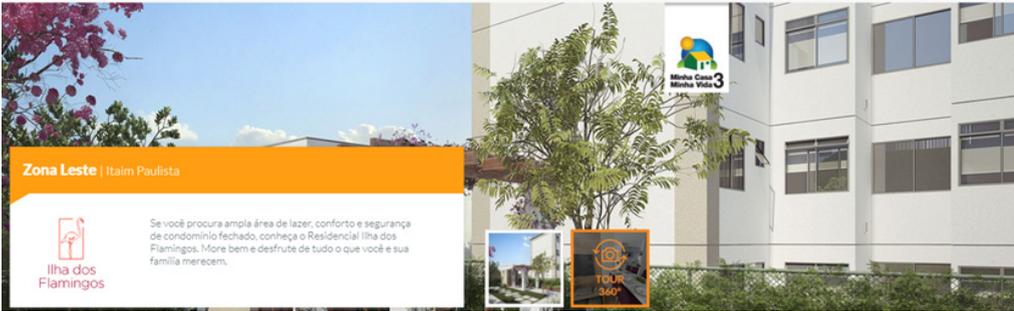
**FIGURA 6**

Anúncio de apartamento MCMV da construtora Tenda, na região, com padronagem de cores.  
Fonte: [www.tenda.com](http://www.tenda.com)



**FIGURA 7**

Pintura ainda não finalizada, uma faixa rosa, na cor da Leste1 será pintada na lateral das varandas  
Fonte: Thais Velasco



**FIGURA 8**

Anúncio de apartamento MCMV da construtora Tenda, na região, com padronagem de cores.

Fonte: [www.tenda.com](http://www.tenda.com)



**FIGURA 9**

Edifícios já com a pintura iniciada, (ainda sem a faixa na cor rosa)

Fonte: Isabel Barbosa

## SOLIDARIEDADE COMO VIRTUDE DO MUTIRÃO

Os pontos expostos acima culminam em uma noção de solidariedade, visto que esse conceito esteve presente de alguma forma em todas as entrevistas.

Em Sennett (2013, p.51) é feita uma recuperação histórica debatendo “A questão Social” e tendo especial interesse no tema da solidariedade. É compartilhada a ideia de que solidariedade “designava em geral a ligação entre vínculos sociais do cotidiano e a organização política. A cooperação conferia sentido a essa ligação”.

Essa base solidária criada nos grupos pode funcionar como uma espécie de gatilho para que as pessoas que participem desse processo possam ser cidadãos mais políticos e empáticos com realidades distintas do seu modo de vida.

Cabe notar que muitas vezes essa solidariedade é acionada somente de forma instrumental e não assume proporções ampliadas que gerem mudanças sistêmicas nos modos de produção e trocas, funcionando como uma cooperação para atender necessidades de uma unidade doméstica (CORAGGIO, 2009). O objetivo é alcançar o resultado material que o grupo de mutirantes está envolvido, em alguns casos, pode até ampliar para alguma intenção maior, mas ainda dentro daquele grupo de futuros vizinhos do empreendimento autogerido.

As intenções solidárias que envolvam personagens externos, que se enquadrariam numa nova conduta de economia popular e solidária redefinido as formas de cooperação, redistribuição, reciprocidade e trocas num sistema transformador (CORRAGGIO, 2009) estão mais presentes nos ideais das lideranças do movimento, do que na apropriação do conceito pelos mutirantes.

Apesar disso, as aprendizagens e ganhos atribuídos ao conceito de solidariedade são os principais relatos dos mutirantes, o que revelaria que mesmo que ainda acionando uma rede local, essa opção de vida comunitária estaria sendo apropriada pelos mutirantes.

Muitos mutirantes também relataram que aprender a lidar com as pessoas é um ponto importante de aprendizagem. Essa mediação se vê com clareza na evolução do grupo, já que os mutirantes vão se adaptando a uma nova rotina e alterando o formato dos diálogos e das reivindicações. A grande maioria atribui isso ao conhecimento de distintas realidades, o que os leva a julgar menos as condutas divergentes e procurar entender melhor a realidade do vizinho e ser solidário.

Nesse sentido cabe retomar os estudos de Sennett (2013) que mostravam que a formação da comunidade poderia ter mais êxito a partir de um engajamento vinculado a uma ação coletiva, parte de um cotidiano daquelas pessoas, com o convívio com diferentes, com bastante liberdade na organização cooperativa, que surgiria a partir da informalidade no convívio<sup>115</sup>. E “A solidariedade poderá transformar-se então – é pelo menos o que espera essa tradição de organização

115 O autor se refere a “A “Regra de Toll” que simboliza o rompimento entre a esquerda política e a social com consequências para as lutas da classe trabalhadora” (SENNETT, 2013, p. 71), entendendo que a revolta política por protesto, isoladamente, não seria capaz de superar o desenraizamento. A proposta não é apolítica, mas sugere que “A luta da classe trabalhadora, como entenderam os organizadores comunitários, é antes de mais nada e sobretudo uma questão de nutrir a trama comunitária. Esse alicerce social pode ou não levar a um movimento mais amplo; a ênfase da organização comunitária é simples e claramente que a base vem primeiro” (SENNETT, 2013, p.72). Sennett (p.82) interpreta que a “regra de Toll” se aplicaria mais em “aconselhar ao invés de dirigir”, no âmbito da organização comunitária a partir do convívio livre com a diversidade, para atingir mudanças estruturais mais amplas e duradouras.

comunitária – em uma experiência de sociabilidade” (SENNETT, 2013, p.71).

Por isso, o autor entende que os vínculos estabelecidos por uma comunidade devem ser estruturais dentro de uma ação coletiva, para serem sustentáveis. Assim, a tradição de vida comunitária estaria baseada na mediação cotidiana multicultural, com base na diversidade, sem muita supervisão ou direcionamento que não seja o espontâneo, gerado a partir daquele engajamento coletivo, conferindo uma experiência de sociabilidade única (SENNETT, 2013).

A vinculação solidária estabelecida dentro do mutirão, de forma espontânea e reconhecida pelos mutirantes envolvidos no processo, levam a refletir sobre a organização comunitária da base como força política, a partir de uma rede de apoio mútua. Essas mudanças, tanto no cotidiano, como na realidade da classe trabalhadora, seriam frutos de uma ação coletiva com objetivo único, que adere a atenção e esforços da população, para a criação de um bem-estar comunitário.

Também foi relatado pelos mutirantes sobre uma rede de apoio interna, onde a vizinhança que vem se estabelecendo durante o mutirão parece revelar um cuidado especial mútuo, numa cadeia de interdependências cada vez mais profunda.

Foi muito gratificante para mim como pessoa, como mãe. Eu, por exemplo, tenho um filho com uma deficiência intelectual, ainda que leve, mas tem. E eu lutava com ele sozinha e aqui o pessoal me ajuda e fala pra fazer “isso”, pra ir em tal lugar, um vai ajudando o outro... a convivência por causa do mutirão é muito diferente (Mutirante E, mutirante do JMA/FE, em entrevista concedida em agosto/2017).

Membros da coordenação do movimento e os próprios mutirantes atribuem à vida em canteiro autogerido o fato de terem estabelecidos espaços pelos quais os moradores se apropriaram mais e com maior constituição de comunidade.

Em depoimento informal, uma liderança relevou que ao comparar obras realizadas pela associação que coordena com e sem mutirão (todas com autogestão, mas algumas com contratação por empreitada global) percebe grandes diferenças. “Há diferenças construtivas” e defende que com mutirão existe mais qualidade na obra e de apropriação do processo pelos moradores. Os associados que não participam do mutirão possuem uma relação mais “comercial” com o movimento, não estão engajados nas lutas, além de não se conhecerem e não reproduzirem os conceitos e as aprendizagens do processo.

O cuidado com o espaço físico é mais evidente, segundo relatos, mas também, e principalmente, a relação entre as pessoas é outra, há mais respeito entre os mutirantes.

Poderia se dizer que esse respeito seria fruto de uma solidariedade conquistada de baixo para cima, sem imposições, que aparentam ser mais fortes por terem enfrentado as diferenças através de princípios dialógicos por se mostrarem abertos a entender novas realidades através do reconhecimento empático (SENNETT, 2013). Essa dialogia em entender os motivos alheios, de realidades distintas, podem levar ao respeito mútuo relatado pelo mutirante.

A empatia estabelecida a partir da organização cooperada do trabalho coletivo, que desperta uma solidariedade no sentido de que a caminhada dos mutirantes lado a lado para a construção de um objetivo comum, mesmo que por razões diversas, irá se consolidar em um desejo individual.

A solidariedade, por outro lado, tem seu aspecto contraditório por ser acionada como “resposta tradicional da esquerda aos males do

capitalismo”, em ataque ao sistema num formato “nós-contra-eles” (SENNETT, 2013, p.335).

Por isso, a forma cooperada de atuação é parte das estratégias de resistência ao capitalismo, mas sem avaliar que o sistema propõe em todas as instâncias cotidianas uma forma de viver fragmentada e isolada, sendo extremamente difícil que as pessoas se disponham a viver numa cidadania solidária – “garantir a solidariedade em um ambiente de insegurança econômica é a brutal simplificação da vida social” (SENNETT, 2013, p.336).

Por essas questões de subjunção econômica e vulnerabilidade, verifica-se que não há só a produção que de bens e serviços pelo povo, mas envolve a construção de relações, redes, cooperação e formas de vida.

Então, é necessário entender as formas de dominação do capitalismo, para resistir através de uma ruptura nessa estrutura, a partir de uma ligação comum, que gere opções de solidariedade e engajamento espontâneas.

A produção em comum não é o único resultado da combinação cooperada, mas decisões políticas também podem ser tomadas pelo povo e produzir uma nova organização política da sociedade (NEGRI; HARDT, 2005).

Por isso, a solidariedade parece ser o elemento articulador entre prática e utopia, também se apresenta como um dos fundamentos de maior apropriação dos envolvidos durante o processo, mesmo que represente a formação de uma pequena vida comunitária. Pelas investidas em campo, o ganho parece estar vinculado à rede de interdependências criada por essa ambiência acolhedora, que se mostra como uma potencialidade de transformação social gradativa, a partir da consolidação de territórios periféricos integrados que criam uma base fortalecida para, então, ter condições de disputar campos políticos.

## HIERARQUIAS, AUTORIDADES E AUTOGESTÃO

Uma contradição ao longo do processo é o estabelecimento de hierarquias para a organização do trabalho. Na base conceitual e de formação política do movimento, muito se encoraja quanto a construção de um ambiente com competências horizontalizadas, baseada na participação popular e cooperada, garantindo a universalidade de direitos por vias democráticas.

Essa metodologia alternativa abre opções de autonomia nas escolhas e encaminhamentos, além de dar poder aos cidadãos. Ainda assim, é comum que mesmo em organizações associativas cooperadas, hierarquias e autoridades estejam presentes como parte do processo.

Por sua vez, um canteiro de obras com o porte obtido pelos financiamentos mais recentes carrega, quase que inevitavelmente, certos padrões de hierarquias, principalmente na organização do trabalho.

No entanto, analisar o mutirão na chave da democracia costuma levar a avaliações otimistas do potencial dos mutirões ou pessimistas e críticas por eles não realizarem de fato práticas democráticas e emancipatórias, uma vez que há explorações, conflitos e hierarquizações (AQUINO, 2015, p.203).

No caso estudado, uma série de agentes atuaram para o funcionamento do mutirão. Mestre-de obras, arquitetos, operários, responsável técnico de serviços terceirizados, movimento, mutirantes, etc. E, todos possuem responsabilidades específicas e estão categorizados hierarquicamente.

Geralmente, essas hierarquias são trazidas da prática da construção civil e facilmente reproduzidas no mutirão. Essa estrutura é mais percebida na relação com os terceirizados que executam serviços dentro da obra, mas ocorre, em certa medida, nos dias de mutirão.

Os mutirantes possuem total autonomia e preponderância nas decisões, mas a responsabilidade técnica e legal daquela obra é da AT, então, em certos momentos, os limites são estabelecidos e até mesmo autoridades são acionadas para que eles sejam cumpridos. O mesmo acontece com o mestre-de-obras que normalmente ocupa uma posição de maior grau hierárquico dentro da obra, perante o restante dos trabalhadores e mutirantes, para ser possível orquestrar tantos trabalhadores e contratados em canteiro.

Na apostila do Curso de Formação *Autogestão na produção da moradia*, realizado no Rio de Janeiro (2017), são descritos os aspectos principais para a administração de uma obra com mutirão autogerido, entre eles a contratação de serviços e de uma AT.

Delimita-se, por exemplo, que a responsabilidade técnica e a elaboração e execução de projetos, além da coordenação dos serviços especializados e contratados e do trabalho da mão-de-obra mutirante, são competências das ATs. Ela também deve acompanhar o desenvolvimento da obra, juntamente com uma equipe técnica, com número adequado de profissionais, para atender as demandas do empreendimento, fornecendo orientação técnica, garantindo a qualidade dos serviços e encaminhando questões gerais referentes ao financiamento e obra.

Apesar de existirem termos delineados para as atribuições das ATs, esse trabalho muitas vezes extrapola relações contratuais, já que é necessário que esses profissionais tenham engajamento político alinhado com as propostas do movimento e progridam juntos. Por outro lado, esse limite entre atuação profissional e militância voluntária pode dar brechas





A partir disso, seria possível entender hierarquias, autoridades e autonomias em uma oficina de uma forma semelhante à do mutirão, pelo espaço de comunhão e repasse de conhecimento. Os técnicos e lideranças inevitavelmente são colocados em níveis hierárquicos e de autoridade pelos mutirantes, pelo acúmulo de experiências e conhecimentos que possuem.

Num contexto de cooperação pode haver indicativos de uma autoridade merecida baseada na legitimidade conquistada a partir de “pequenas formas de comportamento e trocas que pouco têm a ver com as expressões formais do direito de mandar” (SENNETT, 2013, p.185).

Sennett ainda discorre sobre o fato de que o merecimento da autoridade na relação de quem manda e quem executa está vinculado à experiência cotidiana da desigualdade, e “modera a humilhação na relação de comando e obediência” (SENNETT, 2013, p.186).

Nos rituais em que a autoridade é conquistada e merecida, os momentos de raiva passam; embora possam gerar humilhação temporariamente, a vergonha também passa. A contenção da emoção é um processo civilizatório do ritual (SENNETT, 2013, p. 186).

Ainda nesse sentido o autor mostra que as discussões informais entre pessoas colocadas em posições de autoridade e hierarquia diferentes podem evoluir para uma melhor vinculação nas conversas informais, se elas acontecerem regularmente, levando aos subalternos se reconhecerem como vozes importantes para o processo (SENNETT, 2013).

Assim, o estabelecimento das hierarquias e autoridades no mutirão, apesar de ser lido como contraditório num processo autogerido,

talvez indique uma ferramenta que viabilize a construção de casas por autogestão e mutirão, conformando aquele espaço como um local de compartilhamento e troca, respeitando as autonomias ao mesmo tempo em que se promove a convivência coletiva.

O canteiro mutirante busca a forma autônoma de trabalho promulgada por Sérgio Ferro,

um coletivo resultante das relações recíprocas entre todos os participantes, a maioria dos quais participará do canteiro (em sentido restrito), o sujeito coletivo que reúne suas condições de trabalho, a totalidade destas condições (não confundir com “as melhores condições”) (FERRO, 2015, p.24 e 25)

Então, as relações estabelecidas nesse contexto estão previstas segundo uma cooperação horizontal, mesmo que por vezes desponhem espaços e condições para sobreposição de autoridades, de diferentes atores. Mas isso estaria numa conjuntura ética que envolve “a disposição de assumir a responsabilidade, por si mesmo e pelo grupo” (SENNETT, 2013, p.211).

Vimos esforços contínuos de coletivização contrapostos a individualizações; práticas e ideias em torno de igualdade, mas também de hierarquizações e de relações de poder; reputações que a todo tempo são produzidas, reafirmadas, mas também problematizadas e mesmo destruídas. Também foi possível constatar como certos atributos definem a participação de maneiras mais diversas do

que se reconhecer como cidadão e sujeito de direitos supõe. No lugar de uma plena união e de uma tomada de consciência coletiva e política, trata-se de um jogo contínuo de moralidades conflitivas, de atributos e reputações fundamentais nas relações entre as *famílias* e entre elas e a coordenação, os técnicos sociais e a assessoria técnica (AQUINO, 2015, p.204).

A organização horizontal com autoridades e hierarquias é permeada por conflitos, já que não há um reconhecimento explícito de uma figura central comandando, mas sim existe um amoldamento implícito de autoridades e lideranças reconhecidas e legitimadas por situações específicas.

Nesse sentido, as autoridades e hierarquias parecem ser acionadas de forma complementar ao processo de autonomia dos mutirantes, por entender que “[...] “Autoridade” significa algo mais que ocupar um lugar de honra numa trama social” (SENNETT, 2009, p.75).

Com isso, é possível entender que o canteiro mutirante funciona com diversos níveis de hierarquias, porém sem perder a essência proposta da democracia, da participação e da horizontalidade. Essas hierarquias são desenhadas pelas influências externas presentes na sociedade (legais e jurídicas), pelo formato de organização e coordenação do trabalho e por atribuições e responsabilidades relacionadas à construção civil.



# PÓS-OBRA

QUANDO O MUTIRÃO  
VIRA CASA



**“A FORMAÇÃO DA VIDA COMUNITÁRIA E A BUSCA POR QUALIDADE DE VIDA SÃO CARACTERÍSTICAS QUE ULTRAPASSAM A CONSTRUÇÃO DA MORADIA”**

(Evaniza Rodrigues)

## **O DIA DA ESCOLHA**

Um dos dias mais esperados e importantes do processo de construção da moradia por mutirão autogerido é o dia da escolha das casas ou apartamentos.

Quase nunca esse dia significa o fim da obra ou da entrega das chaves de cada moradia, mas sim o recomeço da organização, com mudanças cotidianas e novas responsabilidades. Por outro lado, é um dia de festa e celebração da conquista coletiva, pautada na concretização do sonho da casa própria.

O caminho percorrido até esse dia é longo, são anos de organização e reconstrução a cada nova etapa. Nesse processo o grupo se modifica, seja por famílias já não mais fazerem parte, seja por uma mudança de comportamento. Quando o final está concretamente mais próximo,

esse grupo de mutirantes já está muito íntimo e defende a permanência daquelas pessoas juntas, mesmo cobertos por conflitos cotidianos que são enfrentados pensando numa solução democrática e coletiva.

Na Leste 1, essa escolha é determinada a partir de um regulamento interno que é aprovado coletivamente no início das reuniões de cada grupo, onde se normatiza os parâmetros de pontuação que classificam os mutirantes. Quem pontua mais escolhe primeiro, e essa pontuação é conquistada desde obrigações básicas – como participar do mutirão, assembleias e trabalho social – até presenças facultativas em atos políticos e atividades internas do movimento<sup>118</sup>.

Em dezembro de 2017, os mutirões JMA/FF organizaram um final de semana com a escolha dos apartamentos. Dessa vez, diferente dos demais dias de obra, os mutirantes se dividiram por empreendimentos - no sábado, aconteceu a escolha do JMA e no domingo a do FF.

A preparação para essa etapa foi longa. Durante meses AT, movimento e coordenadores do grupo se reuniram para preparar tanto o espaço físico do mutirão como as pendências de gestão, para que a escolha fosse possível.

O primeiro passo para que a escolha dos apartamentos se viabilizasse era a conclusão de alguns serviços de obra e alguns serviços coletivos do mutirão, antes do dia da escolha. Isso porque dessa forma, o planejamento seria focar nos serviços internos de cada unidade habitacional, que poderia ser realizado diretamente pelo futuro morador, com acompanhamento da AT.

A opção por elaborar a escolha dos apartamentos antes do final da obra se dá porque algumas pessoas poderiam personalizar sua moradia

ao seu gosto e também se responsabilizar pelo controle dos serviços que seriam executados, sem atrapalhar o cronograma da obra. O que poderia ser muito mais eficiente do que ser feito de forma coletiva, já que a simultaneidade da execução por cada família seria um bônus para avançar no cronograma, nessa fase final de obra.

Além disso, especificamente os mutirões JMA/FF passavam por uma situação delicada de falta de liberação de recursos para finalização da obra, o que atrasou em quase um ano o cronograma previsto. Desde 2016, após a saída da presidente Dilma do governo federal, as medições e liberações daquela obra ficaram comprometidas, devido à novas regras colocadas em prática com o governo Temer. Também, houve um conflito em relação ao cumprimento de um acordo de liberação de recursos por parte do Governo do Estado de São Paulo (firmado no início do contrato) o que impedia que a obra para pedir medição da CEF. Em resumo, o sistema de medições e liberações financeiras havia mudado sem avisos prévios, impactando o ritmo de obra. Diante desse cenário, em meio ao desestímulo por ver uma obra sem seu vigor habitual pela falta de verbas, foi realizado o dia da escolha.

Para que cada família pudesse escolher, foi acordado em assembleia que todas deveriam cumprir suas pendências com a associação, sejam elas financeiras ou de compromissos com o mutirão.

Nesse processo foi possível perceber que apesar de estarem cansados e querendo fortemente ter sua casa e se voltar para um período de reclusão com a família, como alguns mutirantes relataram informalmente, houve uma mobilização tanto na operação organizativa que culminaria no dia da escolha, como também na construção de uma rede colaborativa para o cumprimento das pendências individuais.

Então, nesse final de semana de dezembro/2017, 134 famílias do JMA e 127 famílias do FF estavam aptas para escolher sua futura moradia;



mostravam sua satisfação por participar do processo. De um modo geral, o clima era bastante festivo.

A cerimônia dos dois dias foi iniciada por um ato natalino encenado por crianças do mutirão, devido à proximidade da data. Foram preparadas algumas apresentações visuais e os membros da coordenação do movimento e da AT explicaram a dinâmica que seria seguida naquele dia.

As falas das lideranças exaltavam a organização coletiva e a importância da conquista daquele grupo

Os parentes de vocês vão ter vocês como referência, por que vocês conseguiram sair da inércia e conseguiram ter uma conquista importante. As outras pessoas que estão no movimento agora, todo mundo celebrando também, porque o exemplo de vocês anima aquelas pessoas que hoje estão na condição que vocês estavam alguns anos atrás (E.M., liderança, fala captada em campo, dezembro/2017).

A intenção política e da força do movimento de moradia, da união dos trabalhadores também foi pautada:

É um dia para gente deixar marcado na nossa memória, o dia em que a gente vai fazer mais uma escolha. Vocês fizeram uma primeira escolha na vida de vocês que foi sair da tentativa individual de resolver o problema da moradia e vir para

um processo coletivo, para o movimento popular. Agora vocês vão fazer a escolha da unidade, depois vocês vão escolher como decorar a casa de vocês e depois vão escolher como viver em paz na vida de vocês. Que todas as escolhas de vocês sejam feitas baseadas nesses mesmos princípios. A gente não chegou aqui se não tivesse esperança, se não tivesse fé, solidariedade, se a gente não tivesse companheirismo. Se a gente não dividisse o pão, ser companheiro é dividir o pão! Eu tenho certeza que muitas vezes alguém não tinha o dinheiro da passagem para vir para cá e o companheiro ajudou. Eu tenho certeza que a pessoa não estava naquele dia mais animado e alguém ajudou (E.M., liderança, fala captada em campo, dezembro/2017).

O trecho relatado de ajuda pessoal entre mutirantes realmente ocorreu. Algumas vezes os mutirantes se organizaram para ajudar alguma família que estava passando por dificuldades, até mesmo para que pudessem participar da escolha dos apartamentos.

Houve um caso de um acolhimento grande de um mutirante antigo do grupo que passou por grandes dificuldades financeiras e alguns mutirantes se organizaram para ajudar a montar minimamente a casa dele, quando este passou a ser caseiro da obra. Também há relatos de uma ação colaborativa para que pendências financeiras fossem resolvidas por determinada família que passava dificuldades para que ela não sofresse sanções.

Outros exemplos dessa solidariedade se manifestaram quando uma mãe solteira teve que se ausentar do mutirão para cuidar do filho recém-nascido e as pessoas se prontificaram a “pagar” o dia de mutirão por ela, mostrando que o apoio solidário não se resume ao suporte material.

Mas por outro lado, a vontade de ajudar envolve um espírito de justiça. Apesar de o mutirão colaborar para que as pessoas sejam mais empáticas, quando os limites entre dificuldade e falta de comprometimento são rompidos, o grupo também consegue fazer a leitura.

No dia da escolha uma mutirante, jovem e com os pais também mutirantes no mesmo grupo, trouxe uma questão dizendo que havia cumprido com as pendências no prazo estabelecido, mas que seu nome não estava na lista. A coordenação rebateu a acusação, dizendo que ela havia cumprido com as pendências depois do prazo estabelecido e levou o encaminhamento para a assembleia. Como resultado, a maioria decidiu que ela poderia escolher, porém depois de todos, sem levar em conta sua pontuação.

Isso demonstra que mesmo solidários, eles julgaram aquela ação pelo histórico da mutirante, que por diversas vezes tentou corromper o sistema de organização, sendo caracterizada como “folgada”, “nunca aparece” e por isso ela merecia ao menos uma pequena penalização (a perda de sua pontuação). O que chamou atenção foi que, segundo os relatos do dia, por ela não ter procurado o grupo antes para expor seu problema gerou menos empatia, pois certa desonestidade na atitude da mutirante: “seria mais fácil da gente entender e tentar ajudar” (fala de mutirante na assembleia, captada em campo, dezembro/2017).

O fato de a mutirante não ter se aproximado antes do grupo fez com que a acusação dela contra a coordenação não parecesse franca, mas ainda existiu um espírito solidário em deixá-la escolher no dia, mesmo que perdendo seus benefícios da pontuação.

Os conflitos em relação ao processo de preparação para o dia da escolha aconteceram, porém foram menores do que se imaginava. Especulou-se que o motivo das poucas intercorrências estarem relacionadas à descrença de que se não cumprissem com as obrigações, não poderiam escolher os apartamentos. “Eles resolveram pagar pra ver” (C.L., coordenadora do movimento, fala captada informalmente em campo, dezembro/2017), foi a justificativa dada pela coordenação sobre a maioria que se manteve inadimplente e não participou do processo de escolha.

No dia marcado, alguns estiveram presentes acompanhando o processo, mas não discutiram, nem se manifestaram muito. Só era possível perceber a presença deles no olhar mais atento, ao notar que entre quase 200 famílias, alguns não vieram assinar o termo e colar seu nome no corte esquemático que servia de ilustração para localizar os apartamentos, fixado em uma das paredes do centro comunitário.

Alguns mostravam-se arrependidos de não ter cumprido com as obrigações e ter perdido sua colocação na pontuação: “agora só sobrou apartamento térreo” (fala de mutirante não identificado após o processo de escolha, captada em campo, dezembro/2017), destacando o pesar em relação à preferência generalizada do grupo por apartamentos mais altos.

Ainda nesse sentido, também houve quem aplicou para si os conceitos de justiça, democracia e solidariedade. Um mutirante se voluntariou para ajudar no processo de preparação para a escolha e teve muita importância no auxílio com as documentações, porém havia designado os boletos devidos para sua filha pagar, que esqueceu de efetuar os pagamentos dentro do prazo, ficando sem o direito de escolher sua moradia no dia. Sua justificativa era que “o que era justo para um era justo para todos” (fala de mutirante A, captada em campo, dezembro/2017), por isso iria arcar com as consequências e escolher na segunda leva, com os demais

que não haviam cumprido com as pendências no prazo. Ele havia uma boa condição de pontuação, mesmo assim entendeu que não poderia burlar as regras pelo fato de ter acesso privilegiado aos mecanismos de escolha, pela sua colaboração voluntária.

Em geral, o dia da escolha foi um momento festivo e emocionante. Não foram registrados grandes conflitos nos dias, apesar do processo longo e cansativo. Os mutirantes conseguiram se organizar e efetuar as escolhas num sistema democrático e respeitoso.

Foi possível perceber as alianças e amizades, tanto na escolha dos lugares para sentar-se, como também na intenção de escolher apartamentos próximos uns dos outros. Também havia certa insatisfação ao não conhecer profundamente o vizinho de porta, que havia escolhido antes, ou outro mutirante ter escolhido sua primeira opção, mas geralmente era um sentimento momentâneo e a grande maioria saiu satisfeito e realizado com a escolha.

A manifestação disso parecia estar resumida na primeira escolha dos apartamentos do FF, a mutirante coordenadora, que se tornou uma liderança a partir do seu envolvimento com o grupo. Uma figura querida pela maioria e sempre presente em obra e nas atividades do movimento, foi extremamente aplaudida e os rostos dos mutirantes todos continham um sorriso com olhos marejados de ouvir seu discurso ao ser chamada para a escolha:

Para mim é um motivo de muito orgulho estar aqui nesse momento, estar escolhendo a minha moradia e ser a primeira. Para mim é muito orgulho, porque quando eu vou representar o Florestan [os mutirões JMA/FF] eu vou com muito orgulho e muita

alegria. Porque eu tenho muito orgulho de tudo isso aqui, gente! Disso que a gente construiu, vocês podem ter certeza que vou continuar representando vocês aqui. O movimento de moradia, a Leste 1, no último dia 03 [de dezembro de 2017] completou 30 anos de existência, dificilmente um movimento de moradia consegue chegar aos 30 anos. Se nós conseguimos é porque nós somos um movimento sério, um movimento organizado. O movimento completou 30 anos, mas que está ganhando o presente somos nós! (Mutirante Z, em discurso do dia da escolha dos apartamentos, fala captada em campo, em dezembro/2017)

Chegar na etapa de escolha trazia mais sentimentos de vitória do que de desgosto pelo processo. Evidente que a vontade principal é se apropriar da sua nova casa e pensar num futuro diferente para sua família a partir dali, porém, pelo menos nesse dia de festa, as falas relatavam que aquele espaço era especial e que a vida de todos estava transformada

[...] que seja uma vida com bens materiais, que todo mundo merece ser feliz, ter uma casa, uma TV, um carro. Mas tudo isso é efêmero, é passageiro, o que não é passageiro é o que vocês construíram aqui: um mutirão! Vocês construíram a dignidade, a cidadania de vocês em mutirão! Que esse seja o principal valor que vocês levem. Esse dia é para sempre lembrar do que a gente

tem de mais importante: a nossa capacidade de forma conjunta de vencer todas as adversidades que são colocadas à frente. E se vocês conquistaram a moradia, podem ter certeza que vocês podem conquistar o mundo, todo mundo junto, um mundo melhor para todo mundo! Então viva a luta da moradia! Parabéns para vocês! Florestan Fernandes hoje está feliz, porque a luta para construir uma outra sociedade que ele sempre fez está homenageada pela luta de vocês! (E.M., liderança da UNMP, fala captada em campo, dezembro/2017).

Com isso, além do orgulho e conquista pessoal, os mutirões JMA/FF se consagram como um espaço de resistência e de luta, um exemplo de que com a união popular e com organização, pequenos pedaços da sociedade podem se transformar aos poucos, abarcando as contradições e conflitos, e também construindo uma vida comunitária coletiva, dando voz e poder à classe trabalhadora.

## FIM DA OBRA, E AGORA?

Sennett (2013, p.72) alertava que a formação de uma comunidade que tivesse como foco a organização e encontro de uma parte não homogênea da sociedade, entrelaçados por uma atividade comum e cotidiana, “corre o risco de se tornar apenas uma boa experiência que elas vivenciam eventualmente, e não um guia para a vida lá fora”. Por isso destaca que a vinculação precisa ter um objetivo, caso contrário não se torna um modo de vida.

Entende-se que a cooperação dos mutirantes, que propõe a compartilhar suas habilidades em prol de um ganho pessoal e ao mesmo tempo coletivo é uma possibilidade de troca “ganhar-ganhar”<sup>120</sup>. Porém é também um ato solidário, por haver receptividade em agir em conjunto, mas não raro, esse processo difícil e ambíguo resulta em consequências não previstas como premissa inicial (SENNETT, 2013).

Pensando nisso, cabe refletir sobre o primeiro impacto do mutirão, que é a conquista da moradia<sup>121</sup>. O objetivo maior daquele grupo foi atingido e então, como se dará essa mobilização para que o grupo se mantenha coeso? É necessário que se mantenha essa coesão?

---

120 Sennett (2013).

121 Não foram considerados casos de abandono no meio do processo; não há relatos na UMM-SP de empreendimentos com essas características. Houve situações de replanejamento estratégico, desde mudança de assessoria, continuidade de obra sem assessoria, etc. Porém a entrega das unidades para as famílias sempre foi realizada (Informação verbal coletada).

É provável que ao final da obra haja certo desengajamento, a menos que durante o processo esse grupo tenha desenvolvido algum outro foco de trabalho coletivo futuro, “Nós temos poucos exemplos de conjuntos de mutirão que depois da obra continuaram fazendo coisas de forma coletiva. Não tem sido a prioridade” (E.R., liderança da UNMP, em entrevista concedida em dezembro/2017).

Por exemplo, alguns mutirões possuem uma estrutura comunitária aberta para o bairro e precisam administrá-la (como o caso das experiências de padarias, creches e espaços coletivos). Esses projetos servem de eixo agregador para que alguns mutirantes mantenham-se trabalhando coletivamente. Até mesmo a autogestão daquele condomínio poderia continuar envolvendo aqueles mutirantes em outras ações coletivas, com o objetivo de manterem-se como cidadãos políticos ou, minimamente, solidários.

A questão é que em geral, esses novos eixos agregadores não fazem parte de um desejo individual, e sim, estariam mais próximos de uma contribuição altruísta, utilizando os termos de Sennett (2013), ou militante, como é mais utilizado pelo próprio movimento.

Existe com isso um problema de enfrentamento do desengajamento pela condição geral da sociedade contemporânea de não intervenção em assuntos alheios aos seus próprios objetivos, resultando no isolamento.

Esse isolamento pode ser proveniente das fragmentações impostas na sociedade ou uma situação autoimposta, como resultado de uma carga pessoal grande de desafios a serem vencidos cotidianamente (SENNETT, 2013).

A realidade dessa classe de trabalhadores urbanos é extremamente dura, com dificuldades pessoais extremas de sobrevivência, com salários baixos e desigualdades escancaradas no acesso ao bem-estar social; os

direitos são retirados cotidianamente. Ainda, como forma de controle social, é imposto por padrões midiáticos (também pautado pela política) um modo de vida recluso, baseado no medo, na violência e na desconfiança.

É natural que haja desmobilização, apesar da formação política solidária que é introduzida por todo o processo de construção autogerida pelos mutirantes. O cansaço do processo e desfiliação por uma ação coletiva e política afastam aquele indivíduo de se aproximar novamente de trabalhos de engajamento mútuo.

De certa forma, o risco do individualismo, de desfamiliarização, é paralelo ao risco de se tratar a casa conquistada como uma simples mercadoria. Todos os esforços de coletivização, ou de familiarização, pressupõem ideias em torno da união, do esforço coletivo e da valorização da *luta* e de seus resultados, de suas conquistas (AQUINO, 2015, p.249).

Por outro lado, as relações em rede e o orgulho da conquista obtida pelo próprio trabalho manual faz com que haja recomendação a pessoas próximas de seu convívio de ingresso no processo.

“Nossa, que horror, é horrível.... sacrifício danado, fiquei dez anos lá pra conseguir a casa e tal”, então o cara achou horrível, que foi uma experiência péssima na vida dele; aí quando vai na fila de cadastro do movimento está os filhos dele, os netos....







# CONSIDERAÇÕES FINAIS

RESILIÊNCIA E O  
FUTURO DA PRÁTICA UTÓPICA



A investigação central dessa pesquisa envolveu a observação de uma experiência prática do movimento de moradia ao longo de anos e, apesar dos conflitos e contradições, desde a esfera política até a socioeconômica, é possível destacar ganhos materiais e imateriais que transformam a vida dos que passam por esse processo.

Perseguiu-se o local do trabalho coletivo organizado em mutirão no contexto de políticas com “alma pragmática”, como definiu Singer (2010), ao identificar as alterações nas metodologias programáticas realizadas pelo Partido dos Trabalhadores, responsável pelas políticas habitacionais estudadas nessa pesquisa.

Francisco de Oliveira (2006) alertava sobre o abandono das utopias de maneira pragmática, ao perceber que as intenções políticas recentes eram de promover a ascensão social e aproveitar para melhorar as condições da classe trabalhadora, mesmo que isso representasse readaptações nas lutas dos movimentos.

As mudanças estavam pautadas na estabilidade e não no conflito e ruptura com a lógica existente, o que refletiu nas políticas habitacionais e na forma com que lideranças conduziam a relação tão ineditamente próxima com o Governo Federal.

Através de Singer (2010) é possível entender como a política do PT não flexibilizou e sim se aprofundou no pragmatismo. A forma como o partido se ajustou, implementando ao mesmo tempo políticas redistributivas e que atendessem ao capital, garantiu ganhos relativos aos trabalhadores. Apesar das raízes sociais, as relações com suas bases eleitorais também mudaram, ficando embebidas do pragmatismo de alianças, mediações e sobreposições ideológicas.

Embora seja um grave equívoco desconhecer que o governo Lula cumpriu parte do programa histórico do partido ao estimular um mercado interno de massa, é verdade que, desconectados de uma postura anticapitalista, os ganhos materiais conquistados levam água para o moinho de um estilo individualista de ascensão social, embutindo valores de competição e sucesso (SINGER, 2010, p.108).

Essa afirmação sobre o individualismo como parte da ascensão social pode ser identificada nas relações dos participantes dessa pesquisa de forma evidente. Ao mesmo tempo, percebe-se que o mutirão, como forma de cooperação popular, baseada na resiliência política para sobreviver num território urbano segregacionista, só se mantém devido ao histórico de políticas habitacionais inadequadas e, por muitas vezes, inexistente. Os programas habitacionais federais, em

sua maioria, apontam para a moradia como parte de um sistema mercantil. As políticas locais são descontinuadas e não possuem lastros que perpassem por cada gestão. Uma política que envolva a autogestão enquanto marco legal, como parte da produção habitacional, ainda é um tema distante de ser alcançado como o movimento social aspira.

Ainda assim, foi possível verificar a potência da organização popular em casos virtuosos de empreendimentos como esses aqui tratados: com qualidade arquitetônica, de gestão e de participação. Esses exemplos servem para manter vivas as reivindicações e provar que o movimento de moradia resiste e se mantém presente na luta pela moradia digna, servindo como modelo e chamariz.

Por outro lado, é importante salientar que o processo é composto por infinitas contradições e que não cabe uma avaliação maniqueísta somente se é bom ou ruim, se é utópico ou pragmático. Os mutirantes parecem se transformar pessoalmente ao longo do processo, uns mais que outros, porém todos são impactados de alguma forma. A sociedade fora do mutirão se organiza numa lógica inversa da proposta da autogestão habitacional vivida por eles em canteiro, o que leva a mediações adaptativas do conceito na prática e contradições frequentes entre a vida levada fora dos muros com aquela dentro bolha virtuosa e solidária proposta pelos movimentos.

A maioria dos problemas urbanos esteve presente no caso estudado: a disponibilidade de terra pública para a habitação de interesse social – foi realizada compra antecipada permitida pelo adiantamento do financiamento; a falta de comprometimento governamental com o projeto – incontáveis atos políticos foram necessários para que o movimento social fosse minimamente ouvido; barreiras burocráticas e competitividade econômica – ter a habitação inserida num contexto mercantilizado fez com que trechos dessa luta fossem balizados pela

lógica de mercado; violência urbana – a necessidade da vigília em obra, por exemplo. Contudo, a resistência se manteve e depois de anos está próxima da conclusão, se a derrocada política que vem se apresentando no Brasil recente venha a atingir esse canteiro.

O desmonte político vivido no Brasil tende a marginalizar esse tipo de luta por moradia e excluir da pauta a participação popular. A resiliência do movimento social deve se mostrar nas brechas para se reposicionar diante do enfrentamento político necessário para garantia de direitos. A análise das formas de destinação de recursos para a habitação social, constitucionalmente garantidos, poderia ser o caminho para essa resistência popular se manter em cenário desfavorável.

Então, o “novo mutirão” identificado nessa pesquisa vem carregado de pragmatismo e contradições, ao se organizar numa estrutura muito próxima dos canteiros de mercado, abandonando, de modo geral, a pequena escala, a intenção primária do canteiro profissionalizante e experimental, para encarar a realidade de “mais autogestão, menos mutirão”.

Mas em tempos de mudança, os objetivos são ressignificados. Por isso, mesmo nesse contexto de desvalorização do trabalho manual, os movimentos optam por manter o trabalho coletivo, por entender que a cooperação estabelecida naquele espaço é estratégica para a coesão associativa.

Esse “novo mutirão” retoma, portanto, a intenção dialética da utopia ao propor que as ações rebeldes partam do engajamento coletivo em uma busca de direitos, (HARVEY, 2004). O canteiro como local de formação política, de aplicação da democracia e da formação do poder popular só se configura quando os mutirantes se apropriam daquele processo através do trabalho manual, que efetivamente os aproxima,

estabelecendo uma rede de ajuda mútua que os permita conquistar um bem comum.

Por essa razão, o bem-estar daquela comunidade se vincula a transformação em esfera local, numa proposta de subversão da lógica dominante ao fortalecer as trocas por reciprocidade, com o intuito de melhorar as condições de reprodução da vida, reverberando o poder popular (HARVEY, 2004; CORAGGIO, 2009).

A construção política se dá de forma gradativa e particular, assim como o envolvimento das pessoas com as lutas do movimento e com os demais associados. As relações interpessoais permitem que as famílias se mantenham nos grupos ao longo dos anos de projeto, reverberando a construção política baseada na solidariedade, preceito trabalhados junto das lideranças durante todo o processo.

A familiarização com questões burocráticas e legislativas ampliam a segurança de alguns mutirantes mais engajados para enfrentamentos com o poder público e a reivindicação por direitos. O acesso à informação indica um empoderamento dos associados e uma maior competência de articulação, inclusive na vida pessoal ao trabalhar capacidades individuais.

Também, nota-se que os conflitos são frequentes e a desfiliação dos mutirantes com baixo engajamento permeiam por todo o processo, como resultado do contexto social que estão inseridos. Todas essas experiências são carregadas de contradições, passando pelo contexto político e socioeconômico em que se inserem, até a proposta socialista e solidária em meio a essas condições.

A solidariedade se apresenta como a principal aprendizagem dos mutirantes que se envolvem na autogestão da promoção das moradias. Nota-se a formação de uma vizinhança com laços mais profundos, de

maneira geral. Há sinalizações de emancipações e maiores autonomias na formulação de demandas, o que confirma, em parte, a intenção de ser um projeto político transformador, que pretende libertar a classe trabalhadora das imposições recorrentes no cenário capitalista neoliberal com desigualdades abismais.

Percebe-se nas entrevistas que houve ganhos pessoais em relação ao convívio coletivo, também indicando um potencial transformador do processo, já que ao sair dessa bolha virtuosa, essas pessoas se deparam com uma sociedade desigual, pouco democrática, pautada no incentivo ao consumo exacerbado e individualista, havendo a possibilidade de entenderem essa realidade segregacionista sob nova perspectiva e com um olhar mais coletivo. É difícil não concordar com o relato de uma mutirante, que afirma que em um grupo com quase quatrocentas famílias, se 10% saírem do processo cidadãos mais solidários e conscientes de seus direitos, a meta daquele grupo já foi exitosa.

Em Harvey (2004, p.307) temos que “Ao mudar nosso mundo, mudamos a nós mesmos”, assim, tais potencialidades e aprendizagem podem, em primeira instância, não parecer estruturantes como uma política nacional, mas podem reconfigurar espaços periféricos. Por isso, a intenção do mutirão de ser uma estratégia de comunhão, mesmo que contraditória, ainda perdura. As trocas e vínculos fortes decorrentes dos momentos de trabalho em ajuda mútua fizeram com que esse espaço fosse mantido, apesar das críticas:

O mutirão pode ser o início de uma transformação na sociabilidade daquele grupo, fruto de uma ação social, que começa de baixo para cima e ganha forças nas periferias, estimulando uma solidariedade popular, que se mantém através da reciprocidade das redes interdependentes, podendo alcançar patamares mais distantes a cada novo espaço coletivo construído.



# POSFÁCIO



**E**ssa pesquisa foi finalizada no início de 2018, quando o Brasil estava às vésperas da primeira eleição presidencial após o impeachment da presidenta Dilma Roussef. Já havíamos enfrentado, nesse período, o desmonte de muitas políticas públicas construídas ao longo dos anos, principalmente na área de habitação, em substituição por uma frente ultraliberal conservadora trazida pelo Governo Temer. O cenário político que se desenhava para o futuro, como resultado das eleições, apontava para uma onda ainda mais conservadora, encabeçada pela campanha eleitoral de Jair Bolsonaro, em oposição ao petista Fernando Haddad.

Fernando Haddad já havia sido prefeito de São Paulo e, apesar de não ter avançado muito na pauta da moradia, tinha um programa de governo com propostas mais progressistas e de retomada de grandes programas sociais do Governo Federal. Por outro lado, seu opositor, além de carregar um moralismo conservador como principal bandeira, possuía poucas propostas de governança que avançassem para além do desmonte da máquina pública, em defesa de um suposto Estado Mínimo, bastante militarizado. Bolsonaro venceu as eleições e a trajetória das políticas públicas habitacionais se esvaiu de vez da pauta pública.

Desde 2016, movimentos sociais e assessorias técnicas lutam para que suas reivindicações sejam ouvidas; trabalho árduo e sem nenhuma conquista relevante nesse período, para além de enfrentar os retrocessos. A maior luta, durante esse período, foi resistir e sobreviver, literalmente.

Nesse período político, o mutirão JMA/FF, que na época da realização dessa pesquisa estava com aproximadamente 92% de obra concluída, avançou muito pouco e não pode ser finalizado.

Dados extraídos da pesquisa de Renata Miron (2021) mostram que logo no início do Governo Temer houve forte desmobilização do canteiro de obras, em razão da paralisação das contratações e interrompimento do fluxo financeiro de medições de serviços executados, que permitiam o avanço da obra como previsto. A estratégia da Leste 1 para esse enfrentamento foi a manutenção do mutirão como espaço de diálogo e explicações sobre as situações contratuais inéditas que estavam sendo impostas. Pela primeira vez, o canteiro JMA/FF vivenciava a falta de recursos financeiros em conta. A CEF, por sua vez, não fez qualquer movimentação de adaptação diante das novas normativas, sendo inflexível a qualquer proposta trazida pelo movimento.

Ao fim, quando uma obra para de avançar, são trabalhadores que param de se movimentar, são famílias inteiras que absorvem essa demanda de problema e que vão sentir o peso dessas decisões, alçadas em normativas e demandadas por um grupo pequeno, pouco crítico e distante da realidade vivenciada no canteiro autogerido (MIRON, 2021, p. 184).

Segundo Miron (2021), a desaceleração do ritmo de obra a partir do segundo semestre de 2016 ocorre devido ao fim da 2ª liberação antecipada da medição. Também, nota-se a que a obra volta a evoluir timidamente, porém com grandes atrasos nas liberações financeiras, que marcam a condução do programa MCMV-e, durante o Governo

do Presidente Bolsonaro, fazendo com que a obra ainda não pudesse ser finalizada, apesar dos esforços do movimento e AT.

Novos desafios foram se desenhando no canteiro. Antes, “as discussões e trabalhos desenvolvidos com as famílias focavam na autogestão do canteiro, na administração de ações que tinham como objetivo direto o avanço da obra” (MIRON, 2021, p. 185); agora, a problemática se voltava a lidar com conflitos trazidos pelos atrasos no cronograma, mudança na dinâmica de trabalho e o “descontentamento com a situação fez com que muitas famílias procurassem individualmente suas próprias respostas e seus “culpados” que justificassem aquele momento delicado” (MIRON, 2021, p. 185).

É nesse momento que se acirra um discurso que passa a invalidar o processo e questionar a idoneidade dos envolvidos, influenciados pelo novo contexto político.

Um grupo de mutirantes, que desde o início não se apropriavam do processo democrático no qual estava inserido, ganha força para atuar. De uma certa maneira, esse grupo pequeno, sempre se colocou como oposição, situação normal dentro do processo democrático, mas que ganhou força aos poucos e demandou um investimento em trabalho do movimento social e da assessoria técnica (MIRON, 2021, p. 186).

Desde então, não houve facilitação em relação ao desenrolar da obra e do contrato. Até a eleição de Bolsonaro, no final de 2018, o clima de incerteza, desmobilização e desconfiança foi crescendo no canteiro proporcionalmente à falta de investimentos públicos. A partir da confirmação da extrema direita dogmática e conservadora no poder, os discursos violentos e antidemocráticos passaram a aparecer com mais força também no grupo JMA/FF.

Em 2020, o Governo Federal encerrou definitivamente o Programa MCMV, mesmo com obras em andamento e projetos a serem contratados. Em substituição, lançou o Programa Casa Verde e Amarela que não priorizou as rendas baixas e os movimentos sociais, indo totalmente na contramão das demandas sociais e dos resultados positivos experimentados no MCMV.

Os mutirões JMA/FF, no final do governo Bolsonaro, contavam com algo próximo de 97% de obras concluídas, demonstrando a total falta de interesse e negligência política desse governo com políticas autogestionárias, tendo avançado em apenas 3% dos serviços previstos, aproximadamente.

Durante o governo bolsonarista, houve grande desmobilização das bases dos movimentos sociais, impactados pela avalanche de Fake News e demais ideias conservadoras que avançaram em seus discursos violentos e retrógrados, inclusive nas igrejas. Grupos associados, de mutirantes e de origem, se viram numa intensa necessidade de trabalho político para combater a confusão de informações promovida pelo governo federal em seus discursos.

Também, os discursos de ódio passaram a fazer parte do cotidiano das pessoas, baseados em um autoritarismo que não abria espaço para diversidades em nenhum grau. Durante os quatro anos de governo Bolsonaro foi criada uma estrutura política de exclusão, antidemocrática e violenta. Posição completamente oposta do que se promove na construção política e social realizada pelos movimentos de moradia, afetando diretamente no trabalho de base, na mobilização e na construção de uma coesão mínima entre os grupos.

O autoritarismo trazido pelo governo federal conflitava diretamente com os processos solidários e de aprendizagem dos grupos associados e organizados em autogestão. A dinâmica democrática presente

em todas as etapas de organização, incluindo o espaço de ajuda mútua promovido e destacado pelos movimentos sociais, passa a ter problemas quando interferências constantes de discursos extremistas e que disseminam o medo passam a fazer parte da realidade dos grupos, trazendo insegurança.

A intolerância é sectária, acrítica, castradora. O intolerante se sente dono da verdade, que é dele. Não é possível crescer na intolerância. O educador coerentemente progressista sabe que estar demasiado certo de suas certezas pode conduzi-lo a considerar que fora delas não há salvação. O intolerante é autoritário e messiânico. Por isso mesmo em nada ajuda o desenvolvimento da democracia (FREIRE, 2001, p.36 e 37).

Espaços políticos baseados na democracia progressista também se baseiam na liberdade adquirida através da emancipação dos sujeitos, que por um processo de trocas e aprendizagens puderam entender e assimilar a informação adquirida. A conquista da informação é revertida em poder ao povo. O poder dado à classe trabalhadora garante um potencial transformador da sociedade, é capaz de criar espaços de esperança, como anunciado por Harvey (2004). São esses espaços, trabalhados ao longo dessa pesquisa, que se mostraram como o grande elo que engaja os mutirantes, lideranças e assessores técnicos.

Além das problemáticas relacionados ao ambiente político vivido no Brasil, em 2020, o mundo foi assolado por uma pandemia global. A Covid-19 impactou fortemente nas dinâmicas dos movimentos sociais e estagnou as pautas reivindicativas, diante de urgência inéditas que apareceram em virtude das contaminações. Além das mobilizações solidárias para apoiar as famílias frente ao desafio de isolamento e questões de saúde, o movimento social e os mutirantes também precisaram se organizar para lidar com as questões de canteiro nesse período.

A Leste 1 e a Ambiente Arquitetura se organizaram em estratégias para tentar manter o trabalho coletivo e uma coesão mínima do grupo, que já enfrentava uma cota de problemas pelas dificuldades no avanço da obra, já elencadas anteriormente. Uma das estratégias envolvia a realização de lives pela internet, com o objetivo de compartilhar informações e atualizações sobre o canteiro e o contrato de obra. Obviamente, durante um longo período houve a suspensão das atividades mutirantes em canteiro, deixando os caseiros do JMA/FF como responsáveis pelo cuidado do espaço nesse período.

O resultado desse compilado de fatores foi potencial desengajamento do grupo, mas que, apesar das adversidades, ainda optou por se manter conectado com o objetivo de finalizar a obra. Com o avanço da vacinação, as atividades puderam ser retomadas gradativamente e, de alguma forma, recuperar a dinâmica do canteiro e das famílias mutirantes. Lembrando que, apesar das boas notícias relacionadas à pandemia, ainda era preciso encarar a escassez de políticas públicas. A gestão do desgoverno de Bolsonaro estava no meio de seu mandato, vigorando a criminalização dos movimentos de moradia e retrocessos sociais. Os mutirantes voltaram a estar presente nos canteiros fazendo um trabalho reduzido, dentro dos limites do possível diante da situação caótica que o Brasil vivia, numa grande crise econômica-política-social.

Ao final do seu mandato, Bolsonaro não conseguiu se reeleger, num processo histórico eleitoral, que mobilizou uma frente pró-democrática de várias vertentes políticas para derrotar o moralismo meritocrático e militarizado, representado pelo ex-presidente. Luiz Inácio Lula da Silva se elegeu para seu terceiro mandato como presidente, com o desafio de reconstruir as bases democráticas institucionais e as políticas públicas.

Os anos que seguiram após o encerramento dessa pesquisa foram de desmonte político, resistência popular e, por fim, de reorganização

política quando, em 2023, houve a vitória de Lula para presidente do Brasil. Com o reestabelecimento da democracia e de parâmetros mínimos do Estado Democrático de Direitos. Os movimentos de moradia puderam pautar suas propostas novamente e almejar reconstruir um projeto de futuro.

Depois de todas essas adversidades, vemos que o vínculo solidário estabelecido pelo trabalho cooperado ainda é uma das chaves para a mobilização popular para ajuda mútua. Os ensinamentos de Paulo Freire, novamente, vêm sendo sistematicamente revisitados nos encontros políticos e sociais que estão se estabelecendo, a fim de retomar os espaços democráticos e progressistas no país. Os ganhos sociais vão avançando e se estabelecendo a partir das pautas solidárias e não pelos mecanismos de exclusão setorial. Aos poucos as pautas estão se reposicionando e as disputas têm voltado a se tornar parte de um debate político.

Também, vemos que ao longo desse período de escassez de políticas públicas muitas assessorias técnicas e coletivos se organizaram por todo o país. O que poderia ser algo contraditório, já que não foi observada a mesma mobilização na época de grande incentivo de financiamento público, como o MCMV-e.

De 2015 até hoje, a pauta sobre assessoria e assistência técnica ganhou destaque e ampliou seu campo, alcançando espaços inéditos. Essa motivação foi impulsionada especialmente pelo Conselho de Arquitetura e Urbanismo (CAU), que está valorizando esse nicho de atuação profissional. Além disso, a falta de políticas públicas fez com que mais grupos sociais se encontrassem em situação de vulnerabilidade, necessitando do apoio técnico para mitigação de riscos e urgências. Fora isso, com o crescimento de um quadro político autoritário e violento, as ameaças aos mais pobres e a criminalização dos movimentos sociais

cresceram e precisaram ser combatidas, através de uma mobilização social envolvendo a sociedade civil, a academia e técnicos.

O tema passou a ser conhecido e difundido, tomando como base legal a Lei 11.888/08. Desde então, a sigla ATHIS (Assistência Técnica para Habitação de Interesse Social) passou a ser difundida e fomentada, ganhando espaço de ação num cenário controverso, como a representação dessa prática histórica e coletiva de assessoramento técnico.

O campo da ATHIS tem ganhado destaque nos meios profissionais, institucionais e acadêmicos, além de obter reconhecimento político e mercado profissional. No entanto, existem diversas organizações envolvidas nas ações da ATHIS, o que gera competição de ideias entre entidades profissionais, universidades, escritórios e profissionais autônomos. Os grupos envolvidos nessa disputa têm origens diversas, desde estudantes e professores organizados em grupos extensionistas até empresas ligadas a negócios ou empreendedorismo social.

Recentemente, os incentivos em ATHIS estão cada vez mais vinculados aos editais do CAU, o que acaba gerando uma certa competição por financiamento no campo, por falta de investimentos públicos, embora esses editais não sejam necessariamente uma política. Essa abordagem tem levado as ATs a se enquadrarem nos modelos institucionais passando atuar, majoritariamente, em demandas pontuais, diferente do caráter processual estabelecido a partir das relações com os movimentos sociais. Atualmente, a prática da ATHIS está fortemente ligada ao financiamento por meio desses editais, o que acaba burocratizando sua implementação antes mesmo de definir e delimitar suas possibilidades de ação.

O trabalho de ATHIS e sua relação com o movimento social não é um nicho de mercado, como propõe muitas vezes, de forma simplista,

as entidades de classe. O trabalho de ATHIS deve ser um elemento multidisciplinar e democrático, com uma linguagem própria que se adapte aos contextos políticos, tendo como objetivo comum a esperança de criação de um futuro mais justo. E essa linguagem deve ser popular, ancorada nas necessidades e vivências do povo, em uma troca de saberes não hierárquica. Ainda em Paulo Freire (2001, p.34) “Não há dúvida de que a linguagem se desenvolveu e se desenvolve enquanto coisas são feitas por indivíduos para si mesmos ou para outros também, em cooperação”.

De forma positiva, é possível perceber que as experiências recentes, tanto em ATHIS como na reorganização popular para uma reconstrução política, corroboram com os resultados desta pesquisa. A organização social, a sociabilidade conduzida a partir da solidariedade e a noção de familiaridade com sua comunidade trazem ganhos sociais com evidências muito maiores do que a atuação técnica em seu sentido restrito. A materialidade dessas experiências recentes acaba sendo muito mais rica em seus processos, metodologias e participação comunitária, do que efetivamente na construção de novas habitações. A construção de um outro tipo de cidades é mais desejada do que resolver unicamente um problema individual de moradia.

Obviamente que a materialidade de uma moradia digna é algo imprescindível, porém, observa-se que em situações de escassez e necessidade de mobilização, as transformações sociais se vinculam principalmente à emancipação através da politização democrática e participativa, ou seja, da construção da sociedade de maneira geral e não somente de habitações.

Vemos que o contexto, hoje, revela que a conscientização dos sujeitos, como ato político, se mostra no processo e na construção de uma

condição de reprodução da vida mais solidária, quebrando com o ciclo autoritário e excludente.

Não é possível entender-me apenas como classe, ou como raça ou como sexo, mas, por outro lado, minha posição de classe, a cor de minha pele e o sexo com que cheguei ao mundo não podem ser esquecidos na análise do que faço, do que penso, do que digo. Como não pode ser esquecida a experiência social de que participo, minha formação, minhas crenças, minha cultura, minha opção política, minha esperança (FREIRE, 2001, p.10).

Em conclusão, a trajetória da questão habitacionais no Brasil, desde 2018, reflete nas inúmeras lutas enfrentadas pelos movimentos sociais e assessorias técnicas em busca de uma sociedade mais justa e democrática. As mudanças políticas, a onda conservadora e os desafios impostos pela pandemia da Covid-19 foram obstáculos significativos, mas não suficientes impedir a resistência firme desses grupos em promover, pela autogestão na moradia, uma condição de vida mais digna.

Ao longo desse período conturbado, mutirantes, lideranças e assessores técnicos resistiram ao autoritarismo e ao retrocesso. As ações coletivas, a solidariedade e o trabalho cooperado mostraram-se fundamentais para avançar em meio à escassez de políticas públicas e desmobilização política.

A retomada da democracia, o aumento da incidência de ações políticas dos movimentos sociais e o fortalecimento da ATHIS como ferramenta de transformação social indicam que a busca por uma construção social diferente da que vivemos é o desejo coletivo das pautas progressistas. Mais uma vez, a conscientização política e a organização popular se apresentam com ferramentas poderosas na construção de um futuro melhor.

# REFERÊNCIAS

AMORE, Caio Santo; SHIMBO, Lúcia Zanin; RUFINO, Maria Beatriz Cruz. **Minha casa... e a cidade**. Avaliação do Programa Minha Casa, Minha Vida em seis estados brasileiros. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2015.

AQUINO, Carlos Roberto Filadelfo de. **A luta está no sangue:** família, política e movimentos de moradia em São Paulo. 2015. 271p. Tese (Doutorado em Antropologia Social) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

ARANTES, Pedro Fiori. (2002) **Arquitetura Nova:** Sérgio Ferro, Flávio Império e Rodrigo Lefèvre, de Artigas aos mutirões. 3ed. São Paulo: Editora 34, 2011. 256p.

\_\_\_\_\_; FIX, Mariana. Minha Casa, Minha Vida', o pacote habitacional de Lula. **Correio da Cidadania**. São Paulo. 30 jul. 2009. Disponível em: <http://www.correiodacidade.com.br/content/blogcategory/66/171/>. Acesso em: 16 jul. 2015.

BACHELARD, G. **A Formação do espírito científico:** contribuição para uma psicanálise do conhecimento. Trad. Estela dos Santos Abreu. Rio de Janeiro, Contraponto, 1996. 316p.

BARAVELLI, José Eduardo. **Trabalho e tecnologia no programa MCMV**. 2014. 226p. Tese de Doutorado - Universidade de São Paulo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, São Paulo, SP.

BARROS, Joana; MIAGUSKO, Edson. Mutirão União da Juta: do “fim do mundo” à padaria comunitária. In: **Usina: Entre o projeto e o canteiro**. São Paulo: Edições Aurora, 2015. p. 35-57.

BASTOS, C. M.V.; KAPP, S. Produção habitacional de interesse social por autogestão: o desenho emancipado?. In: II CONGRESSO

BRASILEIRO E I IBERO-AMERICANO DE HABITAÇÃO SOCIAL: CIÊNCIA E TECNOLOGIA, 2006, Florianópolis. **Anais do II Congresso Brasileiro e I Ibero-americano de Habitação Social: Ciência e Tecnologia**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2006. v. 1.

BAUMAN, Zygmunt. **Tempos Líquidos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

BONDUKI, Nabil Georges. **Habitação & autogestão: construindo territórios de utopia**. Fase, 1992.

\_\_\_\_\_. Os mutirões autogeridos. **Folha de São Paulo**, São Paulo, p. 11, 12 fev. 1996.

\_\_\_\_\_. Habitação, mutirão e autogestão: a experiência da administração Luiza Erundina em São Paulo. In: **Habitat. As práticas bem-sucedidas em habitação, meio-ambiente e gestão urbana nas cidades brasileiras**. São Paulo: Studio Nobel, 1997. p. 180-193.

\_\_\_\_\_. **Origens da habitação social no Brasil: Arquitetura Moderna, Lei do Inquilinato e Difusão da Casa Própria**. São Paulo: Estação Liberdade, FAPESP, 1998. 344p.

BOURDIEU, Pierre; CHAMBOREDON, Jean-Claude; PASSERON, Jean-Claude. **O Ofício de Sociólogo: metodologia da pesquisa na sociologia**. Vozes, 2004.

\_\_\_\_\_. **Razões Práticas**. Campinas/SP: Papirus, 1996

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

CAMARGO, Camila Moreno de. **Minha Casa Minha Vida Entidades: entre os direitos, as urgências e os negócios**. 2016. 293f. Tese de Doutorado. São Carlos: Instituto de Arquitetura e Urbanismo - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

CARDOSO, Adauto Lucio et. al. **Vinte e dois anos de política habitacional no Brasil: da euforia à crise**. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2017.

CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário**. Petrópolis: Vozes, 1998.

CHAUI, Marilena. Uma nova classe trabalhadora. In: Emir Sader (org.). **10 anos de governos pós-neoliberais no Brasil: Lula e Dilma**. São Paulo: Boitempo; Rio de Janeiro: FLACSO Brasil, 2013.

CORAGGIO, José Luís. Da economia dos setores populares à economia do trabalho. **Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia**. Petrópolis: Vozes, p. 91-142, 2000.

\_\_\_\_\_. O que significa passar da economia popular à economia do trabalho? **Revista proposta**, v. 98, p. 12-19, 2003.

\_\_\_\_\_. Territorio y economías alternativas. In: I Seminário Internacional Planificación Regional para el Desarrollo Nacional. Visiones, desafíos y propuestas. **Anais...** La Paz, Bolivia, 30-31 jul. 2009.

DE CARVALHO, Caio Santo Amore. **Lupa e telescópio: o mutirão em foco, São Paulo, anos 90 e atualidade**. 2004. 186f. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

DE OLIVEIRA, Hipólita Siqueira. Contradições entre desenvolvimento, trabalho e espaço em tempos de crise: o caso do estado do Rio de Janeiro. **Cadernos Metrôpole**, v. 19, n. 38, p. 179-200, 2017.

DE OLIVEIRA, Julio Cezar Pinheiro. As dimensões corporativas do Programa Minha Casa Minha Vida: o dilema do limite entre política social e política econômica. In: CARDOSO, A. L. et. al. **Vinte e dois anos de política habitacional no Brasil: da euforia à crise**. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2017a. p. 330-352.

ESPING-ANDERSEN, Gosta. As três economias políticas do Welfare State. Lua Nova: **Revista de Cultura e Política**, n. 24, p. 85-116, 1991

FERREIRA, Regina Fátima Cordeiro Fonseca. **Autogestão e habitação**: entre a utopia e o mercado. 2014. 219f. Tese (Doutorado) – Instituto de Planejamento Urbano e Regional, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014.

FERRO, Sérgio. (1976). **O canteiro e o desenho**. Projetos Editores Associados, 1982.

\_\_\_\_\_. Nota sobre “O vício da virtude”. **Novos Estudos-CEBRAP**, n. 76, p. 229-234, 2006.

\_\_\_\_\_. “Trabalhador Coletivo” e Autonomia. In: **Usina: Entre o projeto e o canteiro**. São Paulo: Edições Aurora, 2015. p. 21-30.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

\_\_\_\_\_. **Política e educação**: ensaios. São Paulo: Cortez, 2001.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Déficit habitacional no Brasil 2015**. Belo Horizonte: FJP, 2018.

GABONI, Ricardo. Desafios e limites da AT na autogestão habitacional. In: **Assistência Técnica e Direito à Cidade**. Rio de Janeiro: FNA/CAURJ, 2014, p.163 a 167.

GRANOVETTER, Mark. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. **American journal of sociology**, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.

HARVEY, David. **A justiça social e a cidade**. Hucitec, 1980.

\_\_\_\_\_. **Espaços de Esperança**. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

KOWARICK, Lúcio. **Escritos urbanos**. Editora 34, 2000.

LAGO, Luciana Correa do. Autogestão habitacional e a politização das práticas econômicas populares. **Revista Le Monde Diplomatique (versão digital)**. 23 de junho de 2016. Disponível em: <http://diplomatique.org.br/autogestao-habitacional-e-a-politizacao-das-praticas-economicas-populares/>. Acesso em 16 jul. 2017

\_\_\_\_\_. **Autogestão habitacional no Brasil: utopias e contradições**. Rio de Janeiro: Letra Capital: Observatório das Metrôpoles, 2012.

\_\_\_\_\_. A produção autogestionária do habitat popular e a requalificação da vida urbana. In: CARDOSO, A. L. et. al. **Vinte e dois anos de política habitacional no Brasil: da euforia à crise**. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2017. p. 133-154.

LEFÈBVRE, Henri. A revolução urbana. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

\_\_\_\_\_. **Espaço e Política**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.

LOPES, João Marcos. O anão caolho. **Novos Estudos-CEBRAP**, n. 76, p. 219-227, 2006.

MARICATO, Ermínia. Autoconstrução, a arquitetura possível. In: MARICATO, Ermínia (org). **A produção capitalista da casa (e da cidade) no Brasil industrial**. São Paulo. Editora Alfa-Ômega, 2ª ed., 1982, p. 71-93.

\_\_\_\_\_. Entrevista concedida à Revista Proposta. **Proposta nº 35**, 1987.

MIRON, Renata. **O canteiro autogerido entre a experiência coletiva e a vida cotidiana: Empreendimentos José Maria Amaral e Florestan Fernandes**. 2021. 230p. Dissertação (Mestrado em Serviço Social), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2021.

NEGRI, Antonio; HARDT, Michael. **Multidão: Guerra e democracia na era do Império**. Rio de Janeiro: Editora Record, 2005.

NOIA, Paula Regina da Cruz. **Participação e qualidade do ambiente construído na habitação: Processo e produto no Programa Minha Casa Minha Vida - Entidades**. 2017. 289 p. Tese (Doutorado em Ciências) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

OLIVEIRA, Francisco de. O vício da virtude: autoconstrução e acumulação capitalista no Brasil. **Novos estudos-CEBRAP**, n. 74, p. 67-85, 2006.

OLIVEIRA, Melissa Ronconi de. **Mercado de trabalho na Construção Civil: o subsetor da Construção de Edifícios durante a retomada do financiamento habitacional nos anos 2000**. 2016. 172p. Dissertação (mestrado em Desenvolvimento Econômico) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, 2016.

\_\_\_\_\_; FIX Mariana. Trabalho na construção civil durante a retomada do financiamento habitacional no Brasil. **XVII ENANPUR-ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR**. 2017.

PACHECO, Israel; OLIVEIRA, Sandro Barbosa de. Reflexões e princípios para outro trabalho social. In: COLETIVO USINA. **Usina: Entre o projeto e o canteiro**. São Paulo: Edições Aurora, 2015. p. 184-200.

POLANYI, Karl. The Economy as Instituted Process. In: Dalton, George (ed.), **Primitive, Archaic and Modern Economies: Essays of Karl Polanyi**. Boston: Beacon Press, 1968, pp. 139-174.

RIBEIRO, Marcelo Gomes; COSTA, Lygia Gonçalves; DE QUEIROZ RIBEIRO, Luiz César. **Estrutura social das metrópoles brasileiras: análise da primeira década do século XXI**. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2013.

RIZEK, Cibele Saliba et al. A inserção urbana através da produção do MCMV—entidades no Estado de São Paulo: Abordagem etnográfica de casos selecionados. **ENCONTRO DA ANPARQ**, v. 3, 2014.

RODRIGUES, Evaniza Lopes. **A Estratégia Fundiária dos movimentos populares na produção autogestionária da moradia**. 2013. 233f. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

ROLNIK, Raquel. **Guerra dos lugares**. A colonização da terra e da moradia na era das finanças. São Paulo: Boitempo, 2015.

RONCONI, R.L.N. **Habitações construídas com gerenciamento pelos usuários, com organização da força de trabalho em regime de mutirão**. (O programa FUNAPS comunitário). São Carlos, 1995. 310 p. Dissertação (Mestrado) - Escola de Engenharia de São Carlos, Departamento de Arquitetura, Universidade de São Paulo.

ROYER, Luciana. **Política habitacional no Estado de São Paulo: estudo sobre a Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo, CDHU**. São Paulo: Dissertação de Mestrado, FAUUSP, 2002.

SAFFIOTI, Heleieth B. **A síndrome do pequeno poder**. Crianças vitimizadas: a síndrome do pequeno poder. São Paulo, Iglu Editora, p. 13-21, 1989.

SANTOS, Paulo Henrique Faleiro dos; BARROS, Vanessa Andrade de. A condição de servente na construção civil. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 14, n. 2, p. 241-262, 2011.

SENNETT, Richard. **O artífice**. Rio de Janeiro: Record, 2009.

\_\_\_\_\_. **Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação**. Rio de Janeiro: Record, v. 2, 2013.

SHIMBO, Lucia Zanin. **Habitação Social, Habitação de Mercado: a confluência entre Estado, empresas construtoras e capital financeiro**.

363p. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo). – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2010.

SINGER, André. A segunda alma do Partido dos Trabalhadores. **Novos Estudos-CEBRAP**, n. 88, p. 89-111, 2010.

TATAGIBA, Luciana et. al.. Avaliação do Programa Minha Casa, Minha Vida – Entidades. O desafio da participação dos beneficiários, 2015. Disponível em: [https://www.nepac.ifch.unicamp.br/pf-nepac/relatorio\\_final\\_participacao\\_no\\_mcmv-e\\_nepac-unicamp\\_jan.\\_2015.pdf](https://www.nepac.ifch.unicamp.br/pf-nepac/relatorio_final_participacao_no_mcmv-e_nepac-unicamp_jan._2015.pdf). Acesso em: 23 Set 2017

TATAGIBA, Luciana; TEIXEIRA, Ana Claudia Chaves. Efeitos combinados dos movimentos de moradia sobre os programas habitacionais autogestionários. **Revista de Sociologia e Política**, v. 24, n. 58, p. 85-102, 2016.

USINA, Coletivo. Arquitetura, política e autogestão: um comentário sobre os mutirões habitacionais. **Revista Urbânia 3**, São Paulo: Editora Pressa, p. 47-60, 2008.

\_\_\_\_\_. **Usina: Entre o projeto e o canteiro**. São Paulo: Edições Aurora, 2015.

## **DECRETOS, LEIS E PROJETOS DE LEI**

Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993

Lei nº 10.257, de 10 de julho de 2001

Lei nº 11.977, de 7 de julho de 2009

Lei nº 12.424, de 16 de junho de 2011

Decreto nº 7.499, de 16 de junho de 2011

Resolução n. 141, de 10 de junho de 2009

Resolução n. 143, de 26 de novembro de 2009

Resolução n. 182, de 18 de agosto de 2011

Resolução n. 183, de 10 de novembro de 2011

Resolução n. 190, de 7 de agosto de 2012

Resolução n. 194, de 12 de dezembro de 2012

Resolução n. 200, de 05 de agosto de 2014

Resolução n. 214, de 15 de dezembro de 2016

Resolução n. 217, de 01 de novembro de 2017

Instrução Normativa n. 36, de 15 de julho de 2009

Instrução Normativa n. 34, de 28 de setembro de 2011

Instrução Normativa n. 45, de 9 de novembro de 2012

Instrução Normativa n. 39, de 19 de dezembro de 2014

Instrução Normativa n. 09, de 28 de abril de 2016

Instrução Normativa n. 14, de 22 de março de 2017

Instrução Normativa n.18, de 24 de abril de 2017

Portaria Interministerial n. 464, de 30 de setembro de 2011

Portaria Interministerial n. 96, de 30 de março de 2016

Portaria n. 325, de 7 de julho de 2011

Portaria n. 465, de 03 de outubro de 2011

Portaria n. 146, de 26 de abril de 2016

Portaria n. 269, de 22 de março de 2017

## SÍTIOS ELETRÔNICOS

<http://www.usina-ctah.org.br>

<http://www.ambientearquitetura.com/>

<http://www.peabirutca.org.br/>

<http://www.sp.unmp.org.br/>

<http://www.unmp.org.br/>

<http://www.cidades.gov.br/>

<http://www.caixa.gov.br/>

<http://www.fjp.mg.gov.br>

<http://www.prefeitura.sp.gov.br/>





**OBSERVATÓRIO  
DAS METRÓPOLES**

Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia



HABITAÇÃO  
& CIDADE

