

**USINA: ENTRE O PROJETO E O CANTEIRO**

---









---

---

---

---

## USINA: ENTRE O PROJETO E O CANTEIRO

---

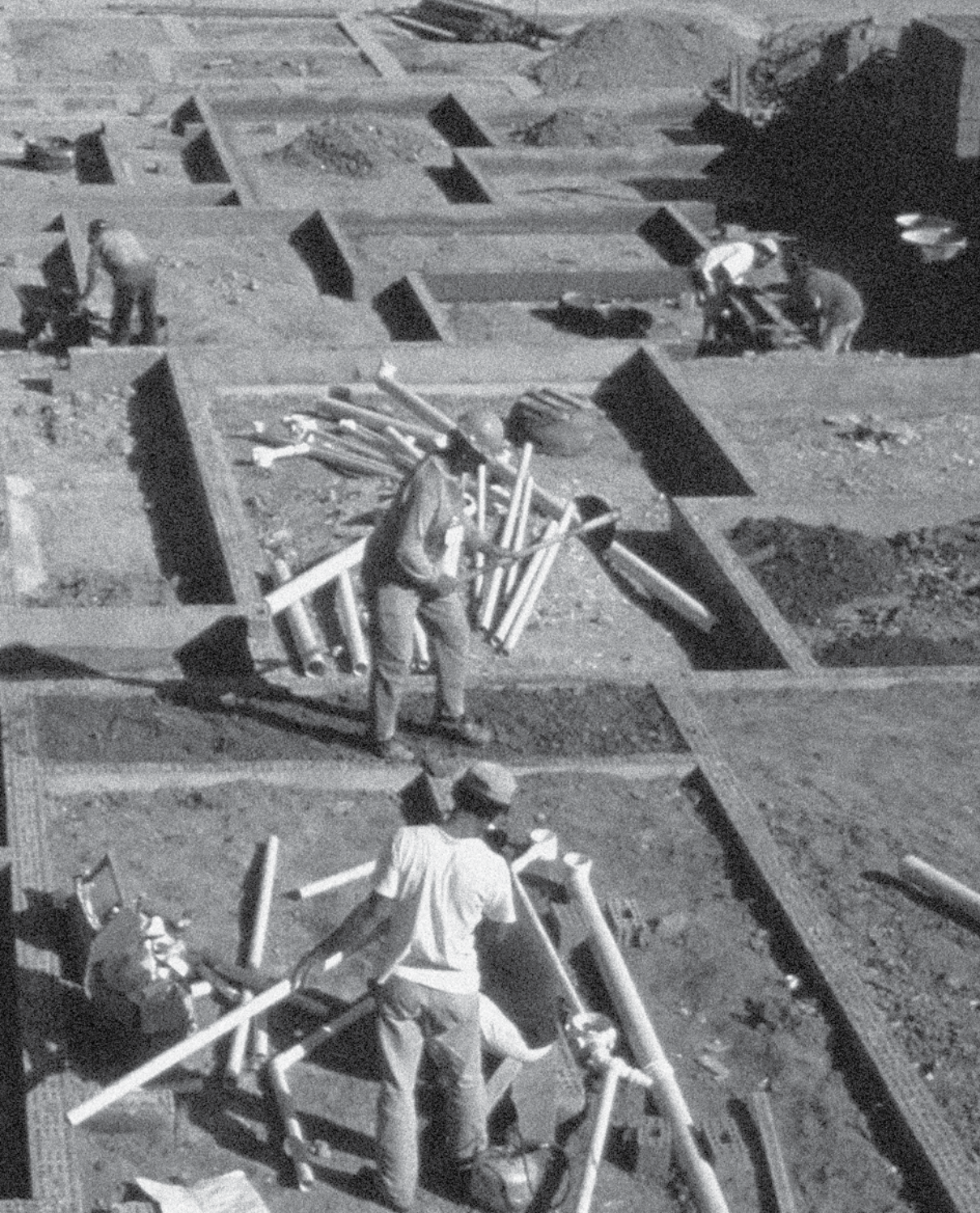
PREFÁCIO  
Sérgio Ferro





















Um Conselho profissional a serviço da sociedade

A missão do Conselho de Arquitetura e Urbanismo (CAU) é orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício profissional, conforme parâmetros éticos e atento à adequada formação acadêmica. Resultado de décadas de reivindicação da categoria, o CAU é uma autarquia federal criada pela lei 12.378, de 2010, sendo dotado de personalidade jurídica de direito público. Tem sua sede em Brasília (CAU/BR), com uma representação em cada unidade da federação (CAU/UFs).

Quase metade dos profissionais ativos no país, aproximadamente 50 mil arquitetos e urbanistas, está radicada em São Paulo, o que amplia o desafio do CAU/SP no trabalho permanente pela regulamentação e aperfeiçoamento da profissão.

A valorização profissional frente às discussões sobre mobilidade e acessibilidade urbanas, atribuições profissionais, campanhas pela habitação social e preservação do patrimônio arquitetônico, sustentabilidade e ética são questões primordiais para o Conselho.

Para isso, o CAU conta com os avanços da tecnologia de informação – que suportam suas ações de fiscalização e a relação direta com os profissionais –, e é estruturado por sedes regionais de atendimento, distribuídas em dez municípios, além da sede na capital paulista.

O patrocínio de eventos e publicações relacionadas a Arquitetura e Urbanismo faz parte das iniciativas do nosso Conselho. Neste caso, a participação na publicação de uma obra que tenha uma grande contribuição à habitação e assistência técnica já justifica esse apoio. Aliado a isso, temos também uma metodologia de trabalho nessa área, desenvolvida pela Usina, com um resultado arquitetônico de qualidade que, por si só, merece o destaque e a publicação.

Assim, o CAU/SP está colaborando para a divulgação de nossa profissão e valorizando o papel de arquitetos e urbanistas na sociedade e na cultura brasileiras.

Gilberto Belleza  
Presidente do CAU/SP

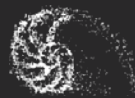






Nesta publicação, apresentamos um conjunto de textos que refletem sobre diferentes aspectos de nossa atuação e uma seleção de trabalhos realizados nos últimos 25 anos, incluindo processos em andamento – como os Mutirões Tânia Maria e Cinco de Dezembro, em Suzano (São Paulo) e o Reassentamento da Comunidade do Piquiá de Baixo, em Açailândia (Maranhão).

Com isso, esperamos contribuir com o debate a respeito de outras formas de produção do espaço – relacionadas diretamente à luta dos movimentos sociais pela autonomia construída a partir de processos participativos e autogestionários.



**usina** ctaH

---

# SUMÁRIO

---

## PREFÁCIO

---

<b>"Trabalhador Coletivo" e Autonomia</b> Sérgio Ferro	<b>21</b>
--	-----------

---

## ANTOLOGIA

---

<b>Mutirão União da Juta: do "fim do mundo" à padaria comunitária</b>	<b>35</b>
Joana Barros e Edson Miagusko	
<b>Assentamento Ireno Alves dos Santos: os sem terra e a concepção de uma outra cidade</b>	<b>58</b>
João Marcos de Almeida Lopes	
<b>Nota sobre a Usina</b>	<b>90</b>
Sérgio Ferro	
<b>Arquitetura, política e autogestão: um comentário sobre os mutirões habitacionais</b>	<b>93</b>
Usina CTAH	
<b>Mutirão Paulo Freire: movimento popular, arquitetura e pedagogia da práxis</b>	<b>106</b>
Usina CTAH e mutirantes	
<b>A experiência recente da Usina junto aos movimentos populares de sem-teto (UMM) e sem-terra (MST)</b>	<b>137</b>
Flávio Higuchi Hirao, Kaya Lazarini e Pedro Fiori Arantes	
<b>Processos de projeto como construção de autonomia</b>	<b>155</b>
Usina CTAH	
<b>"As vacas têm para onde ir, o povo do Piquiá não": o reassentamento do Piquiá de Baixo e os caminhos do desenvolvimento brasileiro</b>	<b>168</b>
Usina CTAH e Rede Justiça nos Trilhos	
<b>Reflexões e princípios para outro trabalho social</b>	<b>184</b>
Israel Pacheco Júnior e Sandro Barbosa de Oliveira	

---

---

---

---

---

---

---

---

**TRABALHOS**

---

Nota sobre a fundação da Usina	205
Terra é Nossa	208
Cazuza	214
26 de Julho	222
Talara	230
COPROMO	238
Casa Branca	248
União da Juta	256
Juta Nova Esperança	266
Urbanização da Favela Senhor dos Passos	272
Zilah Sposito	278
Urbanização da Favela Vila Popular	284
Assentamento Ireno Alves dos Santos	288
Paulo Freire	296
Vila Simone	306
Quilombo dos Palmares	312
Comuna da Terra Dom Tomás Balduino	318
Comuna Urbana Dom Helder Câmara	326
Plano Local de Habitação de Interesse Social de Diadema	336
Jardim Salete	340
Centro de Formação Campo-Cidade do MST	346
Reassentamento da Comunidade do Piquiá de Baixo	352
Tânia Maria e Cinco de Dezembro	358
Escola Popular de Agroecologia Egidio Brunetto	368
<hr/>	
Sobre a Usina CTAH	375
Associados e antigos integrantes	376
Agradecimentos e créditos das imagens	378

---



## PREFÁCIO



---

## “TRABALHADOR COLETIVO” E AUTONOMIA

---

Sérgio Ferro

---

Para o aniversário de 25 anos da Usina.

Sou acusado de difamar o exercício da arquitetura. De toda arquitetura. Não é verdade. Não suporto o que domina entre nós: o exercício de um poder tirânico e covarde, o qual, em nome de um suposto saber, apoia a exploração de gente desarmada. Ao vender sua força de trabalho, o operário abdica de sua vontade. É obrigado: não possui nenhum meio de produção, não tem como efetivar sua própria vontade. Foi desarmado. Obedecerá à vontade de quem comprou sua força de trabalho. Tirania é isto: a “liberdade” de um só polo, o que possui os meios de produção, contraposta à subordinação forçada de “seus” outros. A venda imposta da força de trabalho obriga o trabalhador a subordinar-se à vontade alheia e fazer-se meio para uma finalidade que jamais poderá assumir como sua, sua própria exploração para a obtenção de mais-valia. Refinamento da perversidade: é o operário que comete o que Kant qualifica como “crime contra a natureza humana”, é ele, cidadão juridicamente livre, que abdica de sua liberdade ao vender sua força de trabalho. Pouco importa, para a “consciência” do patrão, que sua classe seja a responsável pela prévia retirada de qualquer meio de produção das mãos dos trabalhadores – a causa da venda “criminosa”. Quem vende é o operário, do qual o patrão tem a “generosidade” de comprar e empregar a capacidade produtiva.

Mas há outras maneiras de exercer a arquitetura.

--

Um grupo (ou nem isto, uma somatória) de carentes de tudo à procura de teto, por exemplo. Nada seria mais simples que rabiscar e construir um projeto de caixas de “morar” (vide BNHs, Cohabs, Minha Casa ou Cingapurais) como resposta. Organismos competentes selecionariam os que podem pagar o financiamento para comprá-las e pronto. Só falta recolher a mais-valia: a razão real do rabisco (chamar de projeto ou desenho o documento que precede estes horrores seria muita generosidade) e da “construção” (são horrores em ruína assim que concluídos).

A Usina cultiva outra história.

Nos canteiros habituais, a reunião pelo capital de diversas forças de trabalho submetidas à mesma vontade produz efeitos que verificam o que é dito dos organismos: o todo é mais que a soma das partes. Como esta reunião ocorre entre nós sob o patrocínio do capital, atribuímos a ele a origem destes efeitos. A figura do “trabalhador coletivo”, metáfora da totalização destes efeitos, é considerada pelo próprio trabalhador como emanação do capital, bem como todos os outros efeitos das “combinações sociais do trabalho”.<sup>1</sup> Mais ainda: o ganho que decorre da interação produtiva entre trabalhadores – que não é pouco – não somente não é pago pelo capital e parece emanação sua, mas se volta contra eles, aumentando a produtividade do trabalho com consequente diminuição de salários.

Um dos primeiros cuidados da Usina é desfazer esta ficção. Examinem os diversos textos contidos neste livro: o projeto e a construção propriamente ditos não são quase nunca os marcos iniciais de seu relacionamento com o grupo e sua organização. Antes, os membros da Usina examinam com ele detalhadamente as condições indispensáveis para viabilizar sua esperança. Como obter terreno, financiamento, meios de produção, condições de trabalho. Como chegar a um acordo sobre o que fazer para obter tudo isto, pedir, pressionar, enrolar, ocupar, etc. Como



estruturar o grupo para enfrentar, talvez por longo tempo, as inúmeras tarefas indispensáveis, as várias responsabilidades, com quais regras de conduta, prioridades, etc., etc., etc. Por um bom tempo, o trabalho comum do grupo e da Usina se concentra em torno da obtenção das condições para produzir e da antecipação do futuro sujeito coletivo desta produção. 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 conhecido em suas linhas gerais graças às experiências anteriores nas quais Usina e grupo se fundem sem perder sua diferença, e abrir-se ao imprevisível inevitável que particulariza cada nova experiência. Trata-se sobretudo de “alimentar a imaginação e o reconhecimento de suas reais necessidades [o que] é o primeiro passo para um processo autogestionário cujo fim seja em alguma medida emancipador e não a reiteração das opressões”.<sup>2</sup>

Vamos recomeçar. Nas obras comuns, o que Marx chama de “trabalhador coletivo” aparece aos trabalhadores como um efeito, uma exteriorização do capital. Na verdade, é efeito da totalização na ação das diversas competências produtivas dos próprios trabalhadores, o sujeito coletivo da produção. Entre nós, acostumados com a separação entre desenho e canteiro, entre proprietários dos meios de produção e portadores da força de trabalho, o “trabalhador coletivo”, mesmo nos textos de Marx, surge como metáfora do conjunto das combinações sociais que emergem no canteiro de obras sob dominação do capital – e somente aí. Tudo o que precede a abertura do canteiro não lhe diz respeito. O coletivo de trabalho autogerido + Usina supera esta dicotomia. 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 constitutivos do “trabalhador coletivo”. Evidentemente, de um outro “trabalhador coletivo”. Não o que trai o trabalhador individual passando objetivamente para o lado do capital, mas o que volta a ser o que é, emanção exclusiva do coletivo de trabalho

---

<sup>2</sup> Ver página 147.

que, agora, dispensa o capital, deixa de ser colaborador da subordinação e faz-se emancipador. Ele não é mais o executante de uma vontade exterior – mas, em termos voluntariamente pomposos, sujeito coletivo de sua própria liberdade, sujeito “livre” do trabalho coletivo, do corpo produtivo autônomo (o que inclui, necessariamente, teoricamente, o consumo “livre” – mas isto fica para outra conversa).

Mesmo que o futuro “trabalhador coletivo”, no início do encontro entre a Usina e o grupo dos mutirantes, ainda não tenha sido posto pelo processo de produção em seu sentido limitado (isto é, no atual sentido somente de execução material), ele já retroage fora de seu momento usual sobre a etapa de “preparação”. Retroage enquanto futuro “trabalhador atuante”, e o que fará está assim pressuposto no que faz, na constituição progressiva do “espírito (coletivo) se sabendo” como crescentemente autodeterminado. Mas “retroagir” não é um conceito adequado. Os termos hoje empregados como evidências não servem mais. Como separar concepção de realização, se desde o começo a primeira tem que levar em conta o que é conquistado pelos passos iniciais da segunda (obtenção do terreno, lugar para reunião, financiamento, avanço da autonomia, etc.), passos que pressupõem um coletivo (em formação) antecipador do futuro “trabalhador coletivo”? Não há como descrever o que emerge corretamente sem embaralhar o que nosso entendimento dividiu como se fosse coisa de sempre, mas que de fato obedece às cegas o que o capital fez do trabalho desde a Renascença.

Quando o projeto volta a ser vontade do “trabalhador coletivo”, seu significado muda radicalmente e a antiga extensão semântica do significante “projeto” se torna tacanha, inconveniente, inoportuna diante da radicalidade do que muda. Literalmente, muda o que estava na raiz da subordinação do processo de trabalho, o impedimento da autodeterminação. E se muda a raiz, o fundamento, tudo mais muda também, de forma ou de posição. Leiam as descrições da etapa de projeção nos vários textos apresentados neste livro, sigam em detalhe o emprego e a evolução dos meios e as discussões sucessivas: já está em atividade aqui um coletivo resultante das relações recíprocas entre todos os participantes, a maioria dos quais participará do canteiro (em sentido restrito), o su-

jeito coletivo que reúne suas condições de trabalho, a totalidade destas condições (não confundir com “as melhores condições”).

[A Usina] busca problematizar o projeto arquitetônico nos contextos de luta dos movimentos sociais, quando questões como autogestão, participação, direito à cidade e tecnologia entram em cena como um único processo.<sup>3</sup>

O processo de autodeterminação exclui, por princípio, corpos estranhos, determinações exteriores. Portanto, exclui, se a autodeterminação for total, como deve ser, o projeto que não é o do corpo produtivo – o qual, portanto, já tem que estar constituído (e prossegue sua constituição) durante a projeção – a qual, portanto, não pode se separar da produção... Estão vendo? As velhas partições vindas do universo das subordinações (universo estreito do entendimento) não servem mais. Mais que nunca somos obrigados a ouvir Hegel:

(...) esta dificuldade resulta do fato de que o que é dito do sujeito (da proposição) tem uma vez a significação de seu conceito, enquanto uma outra vez tem somente a significação de seu predicado ou de seu acidente”.<sup>4</sup>

A palavra *projeto* tem “uma vez” a significação de antecipação de uma ação futura, que é seu conceito; “uma outra vez”, tem a significação do plano separado, da série de documentos gráficos que, de hábito, contém as prescrições formais do que há que fazer; neste caso, refere-se a um “acidente”, a uma forma histórica, portanto transitória, do *projeto*. As duas significações não se sobrepõem obrigatoriamente. O plano separado aparece durante o período gótico e logo, ao começar a ser utilizado como meio de subordinação, tende a confundir-se com o conceito de projeto, como se fosse todo seu conteúdo. Projetar torna-se atividade separada, uma especialidade de profissionais, os quais, com o tempo

---

<sup>3</sup> Ver página 155.

<sup>4</sup> HEGEL, G. W. F. La Phénoménologie de l'Esprit. Tomo I. Paris: Aubier, 1939. p. 55.

e a inércia do costume, não voltam mais ao coletivo do qual partiram, da colaboração simples entre trabalhadores iguais. Nossa dificuldade agora é compreender que o projeto, enquanto conceito, provém do trabalhador coletivo, é por ele determinado completamente, mas seu desenho, sua transcrição gráfica, pode ser tarefa da Usina. Somente neste último sentido pode ser considerado como separado da realização. Quase todos os outros termos do vocabulário profissional apresentam esfoliações semelhantes, habitualmente despercebidas – mas que vêm à tona quando há alteração de fundamento. A mudança das relações de produção mexe, em consonância com transformações práticas, com todo o aparelhamento conceitual adaptado às relações de produção anteriores. Notem bem, se o conceito em sua universalidade (projeto = antecipação de uma ação futura) permanece o mesmo, sua nova particularização muda radicalmente: passa de instrumento de subordinação a meio de autodeterminação, ao inverso do que era. Feito por um agente exterior, por mais bem intencionado que seja, mantém-se como conjunto de prescrições independentes da vontade dos construtores, subordinando-os, portanto, mesmo então a uma vontade alheia. Mas há mais. O movimento de formação, de gestação da forma, é também movimento de elaboração progressiva do conteúdo. Forma é exteriorização de conteúdo. E formação, germinação de conteúdo. O projeto de um coletivo autodeterminado tem que ser, e ser somente, o registro da projeção coletiva, da ação projetiva comum durante a qual forma e conteúdo se interdeterminam no movimento de sua ação recíproca. Conteúdo isolável de sua expressão formal é também outro efeito e defeito da prática do capital: a Usina não pode limitar-se a dar forma de fora ao desejo imediato dos mutirantes, pois, se fosse assim, permaneceria à margem do coletivo de produção e sua atuação seria meramente assistencial. O contrário do “poder popular” que procura formar junto com os mutirantes.

Em termos de história longa, três períodos do “trabalhador coletivo” se encadearam. O da cooperação simples permanece somente interior, já constituído “em-si”, mas ainda somente potencial e provavelmente despercebido pela consciência de seus integrantes. O projeto sumário,

feito por ele quase integralmente no canteiro, já anuncia este primeiro “trabalhador coletivo” subterrâneo. O reunido pelo capital, aparentemente exterior ao conjunto dos trabalhadores, em situação de “para-si”, isto é, em atividade performante, é objeto de consciência; de emanção do corpo produtivo passa a poder hostil a ele. O projeto é totalmente separado do canteiro, a tal ponto que geralmente desenha uma ficção construtiva que recobre a verdadeira construção. Finalmente, o que a Usina começa a formar com os mutirantes e algumas cooperativas de produção, e que advém da cooperação complexa de seus integrantes, é agora “em-si” e “para-si”. É o retorno do que havia sido exteriorizado ao corpo produtivo, o qual assume então a totalidade do processo produtivo, da concepção à realização (e à distribuição e ao consumo). A marginalidade e a juventude deste último período não deve impedir o reconhecimento de suas enormes implicações: o “trabalhador coletivo” que está prefigurando, antecipando, e, esperamos, “vendo vir” (esta última expressão é de Catherine Malabou em *L’Avenir de Hegel, plasticité, temporalité, dialectique*) é a emanção de relações de produção pré-revolucionárias – o que não significa, infelizmente, necessariamente próximas.

O que a interação Usina/mutirantes inaugura, juntamente com outras experiências semelhantes, é uma outra prática da arquitetura que pressupõe (antecipa a posição de) outras relações de produção, totalmente contrárias às que vigoram hoje. Os inúmeros e constantes obstáculos de todo tipo que suas atuações encontram não são somente o resultado da inércia que a burocracia opõe a tudo que ameaça sua continuidade e imobilidade, a seu sonho de eternidade. Nem da infinita ganância do capital, que não despreza roer os menores vestígios de mais-valia, mesmo que para isto tenha que descer à produção de verdadeiros embustes. Essas taras sociais reagem a um perigo maior implícito no exemplo. Todos os gêneros de avaliação de seus resultados são unânimes: eles superam de longe os que o liberalismo selvagem permite hoje ao capital produtivo na produção da casa popular. Sob o ângulo urbanístico, arquitetônico, construtivo, plástico, social, econômico, educativo, democrático, humano, etc., etc., etc., não há comparação possível. A hostilidade patológica que essas experiências provocam nas instâncias do poder e do dinheiro só podem ser explicadas pelo medo subterrâneo que seu exemplo pegue.

Que o exemplo da evidente superioridade da produção autogestionária saia da marginalidade em que hoje se encontra e contamine as lutas do setor da construção – e de lá, as de toda a produção. Catástrofe para a sociedade alicerçada na desigualdade da relação salarial, na subordinação do trabalho, na vergonhosa exploração dos trabalhadores.

A Usina desenvolve táticas delicadíssimas, pacientes e respeitadas para desfazer a teia densa e multiforme dos hábitos sociais decorrentes da inferiorização do trabalhador, para fazê-lo assumir realmente todos os direitos que tem como cidadão livre. Nunca transforma a massa de seus saberes profissionais em álibi de poder. Em vez disso, devolve o máximo possível os saberes saqueados dos canteiros ao longo da história de seu afastamento do desenho, os do *savoir-faire*, bem como tenta transferir as linhas mestras do conhecimento adquirido durante esta separação graças ao privilégio da formação universitária. Isto, sem nenhuma abdicação de sua própria responsabilidade profissional, mas na esperança de uma relação de efetiva igualdade e respeito recíproco. Como nas fotos de Sebastião Salgado, em que as vanguardas dos sem-terra desconhecem as cercas que protegem as terras a ocupar, nossas organizações populares e mutirantes aliados à Usina desconhecem as separações que parecem justificar os instrumentos da exploração do trabalhador da construção. A coisa se torna perigosa demais quando os mutirantes são efetivamente gente de movimentos como o MST. Leiam com cuidado o texto comovedor, lúcido e rigoroso de João Marcos de Almeida Lopes sobre o Assentamento Ireno Alves dos Santos presente neste livro.<sup>5</sup> Há sementes de transformações poderosas e fundamentais nas entrelinhas – e, evidentemente, na experiência descrita: “a re/afirmação, de si para si mesmos, da condição de sujeitos” pelos acampados desde o tempo da ocupação das beiras de estrada. Mas mesmo quando não há esta junção potencialmente explosiva, a cuidadosa pertinência das relações justas de trabalho que a Usina tece pacientemente com os mutirantes anunciam a possibilidade concreta de mudanças substanciais – já e sem recursos utópicos de outros meios de produção, constantemente anunciados mas que nunca chegam.

No canteiro, os efeitos da ação coletiva não aparecem mais como fertilidade misteriosa do capital e outra fonte de miséria para os operários, mas como prêmio à solidariedade produtiva, como suplemento obtido pelo mérito exclusivo da autogestão comunitária. Não mais como força hostil, mas como recompensa à união e à colaboração interior. O “trabalhador coletivo” desce de sua abstração e faz-se *Geist* familiar, espírito objetivo companheiro e aparece como alegria, orgulho, dignidade renovado, restaurado, descoberto. Torna-se prefiguração da sociedade de iguais, modelo de formação revolucionária. Em vez da tarefa estúpida, porque inexplicada, e imposta sem mais por direito absoluto do comprador da força de trabalho, surge o trabalho empenhado, não somente porque destinado ao próprio produtor e aos seus, mas porque compreendido em sua justeza e necessidade, em sua correlação com o projeto sabido em sua totalidade, projeto que não é mais somente um a-fazer, mas a imagem da unidade coletiva a efetivar.

No canteiro autogerido o trabalho abandona a mais pestilenta associação com o que deveria ser seu contrário, o *tripalium*, o instrumento de tortura do qual o capital derivou o nome e com o qual afastou o antigo, *ars*, arte, potencialmente contagioso desde que foi reservado para o trabalho “livre”. No canteiro autogerido e em outras experiências semelhantes ele volta a ser, com a linguagem, um dos dois pilares centrais de nossa humanidade. Merece de volta seu antigo nome: arte – “man’s expression of his joy in labour”,<sup>6</sup> no perfeito enunciado de William Morris.

Ocupado quase desde a infância com a atividade em que a evolução das forças produtivas não tem sentido – a pintura – e, um pouco mais tarde, também com outra na qual ela é interdita pela censura econômica imposta pelo capital – a arquitetura –, sou particularmente sensível à força criativa de transformações fundamentais (de fundamento) das relações de produção. Mais ainda, minhas simpatias com as táticas anarquistas de ação direta e nos locais de produção me inclinam a admirar com muita humildade, pois minha própria atividade nunca chegou à feliz simbiose entre a admirável ousadia e competência da Usina e a tenaz cora-

---

<sup>6</sup> Em tradução livre: “arte – manifestação da alegria do homem no trabalho”

gem dos despossuídos e suas organizações com os quais compartilham a esperança revolucionária.

A experiência da Usina demonstra claramente que, apesar da adversidade ininterrupta que encontra, um outro exercício da arquitetura é possível hoje e aqui. E faz esperar que, com sua multiplicação e de outras semelhantes – que já existem e são fortes em diversas paragens da nossa América do Sul – seja possível acelerar a chegada sempre adiada dos amanhãs que cantam – antes que fiquemos surdos.

Parabéns pelo aniversário de 25 anos. Que a Usina, por onde tem passado tanta gente luminosa, prossiga (apesar de eventuais momentâneos desencorajamentos) por muitos e muitos anos ainda seu caminho transformador.

Sérgio Ferro  
Grignan, abril de 2015











---

## MUTIRÃO UNIÃO DA JUTA: DO “FIM DO MUNDO” À PADARIA COMUNITÁRIA

---

Joana Barros e Edson Miagusko

---

Joana Barros e Edson Miagusko foram associados da Usina CTAH. Arquiteta e urbanista pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP), Joana Barros é doutora em Sociologia e atua, desde os anos 1990, junto a movimentos sociais e organizações populares. Sua pesquisa se debruça sobre direitos sociais e políticas públicas, espaço público e cidadania, cidades, movimentos sociais e cartografias sociais. Edson Miagusko é bacharel, mestre e doutor em Sociologia pela Universidade de São Paulo (USP) e professor de Sociologia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).

Neste artigo, apresentado no Seminário Internacional de Gestão da Terra Urbana e Habitação de Interesse Social, realizado na Pontifícia Universidade Católica de Campinas em dezembro de 2000, os autores articulam uma reflexão crítica sobre a experiência do Mutirão União da Juta – construído na Zona Leste de São Paulo de forma autogerida pela Associação de Construção União da Juta (filiada o Movimento Sem Terra Leste 1) com assessoria técnica da Usina –, levando em conta aspectos relacionados à luta do movimento pela conquista da terra e do financiamento, as dificuldades enfrentadas durante a obra, as tensões dos mutirantes com o entorno imediato do empreendimento – situado numa das regiões mais violentas da cidade – e o debate a respeito dos equipamentos comunitários que seriam implantados no conjunto.

---

Em tempos de deslizamentos semânticos<sup>1</sup> não é simples apontar a virtualidade de algumas experiências. O sentido da experiência se desloca para modelos estabelecidos que retiram a sua singularidade e se convertem em bom manual para o desenho de “boas práticas” sem maiores

---

<sup>1</sup> O termo é de Paulo Arantes, no texto “Esquerda e direita no espelho das ONGs”. In *Inteligência*. Rio de Janeiro: Insight, outubro de 1999.

questionamentos, num transplante acrítico de práticas que modelam intervenções deslocadas de sua singularidade inicial. Nunca se falou tanto em poder local, mas também nunca as intervenções foram tão homogêneas, adotando fórmulas iguais para realidades diversas.

Sinal dos tempos, de um consenso que une direita e esquerda, conceitos superados com a passagem da história e o fim das ideologias? Ou para sofisticar a pergunta, procurando fugir daquilo que poderia ser mal interpretado como teimosia dos autores: se é verdade que uma série de experiências podem ser tomadas como virtuosas ou, nos termos de Boaventura de Sousa Santos,<sup>2</sup> contra-hegemônicas, não seria importante focalizarmos os termos que nos permitem apontar o lugar singular desse “virtuoso”, procurando escapar de modelos que buscam substituir outros até então criticados? E, introduzindo de vez o nosso tema: quais são os elementos que nos permitem assinalar o mutirão autogerido estudado como caso virtuoso em comparação a outras possibilidades de intervenção urbana na democratização do acesso a terra e na constituição de bairros periféricos?

Sobre os mutirões muito se falou e longa bibliografia foi produzida a respeito. Uma das principais questões que alimentou as discussões foi a polêmica em torno do sobretrabalho, ou seja, os trabalhadores – não conseguindo garantir sua própria subsistência a partir do salário recebido – seriam obrigados a dedicar parte do seu momento de lazer e descanso à construção da tão sonhada casa própria. De outro lado, aqueles que questionavam essa leitura viam no mutirão também uma forma de organização política que estabelecia novos patamares de relação com o Estado, na administração dos recursos públicos e sobretudo a assunção de novos sujeitos que passariam a ser responsáveis pela administração dos recursos da obra, configurando uma nova cultura política no trato com os recursos públicos. Polêmica infrutífera, pois estabelecida a partir de uma crítica à crítica feita nos marcos anteriores dos mutirões au-

---

<sup>2</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. “Reinventando a democracia”. In OLIVEIRA, Francisco de; PAOLI, Maria Célia (orgs.). *Os sentidos da democracia e políticas do dissenso*. Petrópolis: Vozes, 1999.

togeridos e, portanto, muito mais referenciada nas experiências rurais de trabalho em regime de mutirão ou na sua face urbana, à época, nos mutirões para construção de casas populares comandadas por diversos governos com práticas assistencialistas e pouco afeitos a um controle mais rígido dos recursos públicos, do que nos mutirões autogeridos que constituíam uma experiência inserida no processo de aparecimento público dos movimentos sociais e combinado com a ideia de controle autogestionário dos recursos públicos por parte das próprias associações atendidas pelo Estado.

Quando nos referimos aos mutirões autogeridos, estamos chamando a atenção para um tipo específico de mutirão, mais propriamente o processo de constituição política e organização dessa experiência do que o sistema construtivo adotado. Apesar do primeiro nome ficar mais conhecido, destacando mais o processo do que a organização política, é a autogestão que estabelece a diferença fundamental em relação aos antigos mutirões, parte de uma tradição rural brasileira de ajuda mútua ou mesmo utilizada de forma clientelista por diferentes governos.

É, portanto, nesse diagrama que estaremos pensando a singularidade do caso estudado. O mutirão autogerido da União da Juta, localizado no bairro da Sapopemba, numa grande gleba conquistada pelo movimento de moradia na região leste da cidade de São Paulo, que pode ser tomado como caso singular a ser analisado na constituição de bairros periféricos. Interessa-nos neste artigo analisar o modo como esse mutirão conseguiu estabelecer novos padrões de sociabilidade, fundamentais para o processo de pós-ocupação e para a reivindicação de equipamentos comunitários e sociais, buscando entender o processo de morar como algo que ultrapassa os limites da própria casa. Além disso, também nos interessa perceber como o mutirão autogerido da União da Juta buscou estabelecer um tipo de negociação fundamental para o estabelecimento de padrões mínimos de convivência com o entorno, numa das regiões mais violentas da cidade.

Portanto, longe de buscarmos assinalar o caráter modelar do caso estudado, procuraremos mostrar uma dinâmica política que permite traçar

novas negociações, movimentar-se num sinuoso campo de conflitos<sup>3</sup> e com isso tentar resolver os enormes problemas que atravessam as ações do poder público, as relações com o entorno, as reivindicações por equipamentos comunitários e sociais e a própria relação dos moradores entre si. São esses conflitos que singularizam a experiência e que, se de um lado, permitem demonstrar que esta dinâmica em si pode servir de exemplo para outras associações, de outro, não pode ser tomada como caso generalizável de antemão, sob o risco de fazer desaparecer a política e subsumir a técnica.

Este artigo é fruto de reflexões dos autores sobre a própria experiência de assessoria técnica aos mutirões autogeridos dos movimentos de moradia na região leste da cidade. Representa uma tentativa de conciliar um trabalho que ao mesmo tempo que está próximo do dia a dia dos movimentos sociais, se constrói como o “companheiro” que muitas vezes trilha caminhos autônomos. Pensamos ser este o lugar de uma assessoria técnica, que deve pensar junto com o movimento, não por ele e nem como ele. Algo que poderíamos sintetizar, nos termos de Paulo Freire, como “contradição não-antagônica”, que sintetiza como o educador popular deve se relacionar com o educando.

Pensamos ser este o papel de uma assessoria técnica no trabalho com os movimentos de moradia, mesmo que a discussão sobre esse papel não seja o objetivo principal do nosso artigo. Apenas pincelamos alguns elementos importantes que acabam norteando nosso trabalho com os mutirões, que procura se pensar constantemente no sentido de aperfeiçoar os instrumentos de intervenção e, sobretudo, interação com a população atendida pelos programas habitacionais de mutirão dos governos.

## **ALGUNS DADOS SOBRE O BAIRRO DA SAPOPEMBA**

A Fazenda da Juta localiza-se no extremo leste da cidade de São Paulo, próxima à divisa com o município de Santo André, e pertence ao distrito de Sapopemba. É uma grande gleba de terra, com aproximadamente

---

<sup>3</sup> THOMPSON, E. P. *Tradición, revuelta y consciencia de la clase: estudios sobre la crisis de la sociedad preindustrial*. Barcelona: Critica, 1989.



730 km<sup>2</sup> conquistada pelo movimento de moradia da região leste e negociada com o Governo do Estado de São Paulo. Na Fazenda da Juta, moram aproximadamente três mil famílias, sendo a maioria delas ex-mutirantes. Atualmente seis mutirões estão em fase de conclusão (Dom Luciano, Verde Esperança, Vitória dos 40, Nova Belém, Portal da Juta e Juta Nova Esperança) e dois já foram concluídos (26 de Julho e União da Juta). Além disso, compõem o cenário da Fazenda da Juta diferentes formas de intervenção habitacional do poder público, seja por meio de um processo construtivo realizado por empreiteiras, ou por mutirões que não tiveram a premissa da autogestão dos recursos do poder público pelas associações de moradores como parte de seu processo de funcionamento. Para encerrar a descrição, nas bordas da Fazenda da Juta convive-se com uma ocupação ilegal de terras: a favela Beira Rio. Por suas características e pelo histórico de lutas presentes na conquista dessa gleba, a área da Fazenda da Juta acabou se tornando o epicentro do Movimento Sem Terra Leste 1 (MST Leste 1), o mais importante movimento de moradia da região, que acabou substituindo em importância os mutirões do São Francisco,<sup>4</sup> principal local de intervenção da prefeitura petista na administração de Luiza Erundina e cenário de batismo dos movimentos de moradia da região leste de São Paulo. Com uma população estimada em 254.922 habitantes,<sup>5</sup> o distrito de Sapopemba é o segundo mais populoso da cidade. Localizado numa região periférica que dista dezessete quilômetros do centro, o distrito contém indicadores sócioeconômicos típicos de outros bairros periféricos.

Do ponto de vista demográfico, há proporcionalmente uma quantidade grande de crianças e adolescentes em relação à população total (36,46% na faixa etária entre 0 e 18 anos). A renda familiar é baixa (R\$ 930,52 em média; 0,65 de índice de exclusão). O número proporcional de empregos no próprio distrito não consegue atender a todos (a taxa de oferta para moradores entre 14 e 69 anos é 0,25, ou seja, um emprego para cada qua-

---

<sup>4</sup> PEREIRA, J. F. *Mutirão e autogestão no Jardim São Francisco (1989-1992): movimento de moradia, lugar do arquiteto*. 1997. Dissertação (Mestrado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos.

<sup>5</sup> Dados da contagem de população do IBGE, 1996.

tro moradores), o que obriga a maioria de seus habitantes a deslocar-se para trabalhar em outros distritos e regiões da cidade. Além disso, a taxa distrital de homicídios indica um alto grau de violência. Com base em dados do Mapa da Exclusão podemos situar Sapopemba como o 18º distrito mais violento da cidade, com índice de exclusão 0,66. Para fins comparativos, o Jardim Angela – distrito mais violento – possui índice de exclusão 1; Moema, o menos violento, 0. Esse quadro, pouco diferente em comparação com outras regiões periféricas da cidade, traduz-se em índices baixos de equidade, desenvolvimento humano e qualidade de vida. Também traduz-se em precariedade no atendimento pelo poder público de serviços básicos como creches, escolas, hospitais, serviços, etc.

Importante assinalar que a história de Sapopemba confunde-se com a emergência dos novos movimentos sociais que afloraram na cidade de São Paulo em meados dos anos 1970. A proximidade com a região do ABC paulista provocou uma sinérgica e interessante relação com o movimento operário que viria a ser decisivo para a constituição do PT e da CUT. Muitos de seus habitantes trabalhavam nas fábricas da região do ABC e alguns deles tornaram-se importantes lideranças comunitárias da região. Também aproximavam-se religiosos e leigos oriundos dos trabalhos das comunidades eclesiais de base, fortemente inspiradas na Teologia da Libertação, um importante ponto de apoio para os movimentos sociais de Sapopemba e São Mateus.

Esse histórico acabou acompanhando um certo enraizamento da esquerda, particularmente do PT. Se tomarmos as votações do partido nos distritos de Sapopemba e São Mateus, são dos poucos em que independente do quadro político da cidade, a esquerda sempre obtém desempenhos eleitorais acima da média dos outros distritos,<sup>6</sup> o que parece fruto de um forte enraizamento dos movimentos sociais na região, conforme o histórico citado.

---

<sup>6</sup> Segundo pesquisa publicada na *Folha de S. Paulo*, bairros como Jabaquara, Vila Prudente e Sapopemba têm mais eleitores que se definem de esquerda ou centro-esquerda do que a média da cidade. In *Esquerda se concentra próximo ao ABCD. Folha de S. Paulo*, São Paulo, 9 de ago de 2000. Perfil eleitoral de São Paulo. Disponível em <http://acervo.folha.uol.com.br/fsp/2000/08/09/125/>. Acesso em 30 de mar de 2016.

## A FAZENDA DA JUTA E O MOVIMENTO DE MORADIA

Entre os anos de 1988 e 1990 houve uma sequência de ocupações de terrenos ociosos realizadas pelo Movimento Sem Terra Leste 1, na região leste de São Paulo. Três delas marcaram de maneira decisiva a história da Leste 1, suas lutas e mesmo os programas habitacionais autogeridos que viriam a configurar-se na década de 1990 como proposta do Movimento: a ocupação do Jardim Colorado em fevereiro de 1988 e as duas ocupações da Fazenda da Juta em janeiro de 1988 e agosto de 1990. A primeira ocupação da Juta foi feita em 1988, no governo Quéricia, com mais de 5 mil famílias. A ocupação não foi organizada pelas lideranças da Leste 1, mas as famílias dos grupos de origem<sup>7</sup> participaram do ato. Depois de 25 dias, as famílias foram retiradas violentamente da terra pela Polícia Militar.<sup>8</sup> Um mês depois, uma gleba conhecida como área do caquizal no Jardim Colorado foi ocupada. Essa ocupação foi melhor preparada e fomentada pelas lideranças da Leste 1, depois de uma avaliação dos procedimentos, avanços e problemas da ocupação da Juta. Foram 50 dias de resistência e a ocupação se desfez com a promessa do governador Quéricia de desapropriação da gleba do Jardim Colorado e da construção de 450 unidades na Fazenda da Juta.

Após dois anos de intensas negociações e manifestações na Secretaria da Habitação e na Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano (CDHU), o Movimento Sem Terra Leste 1 prepara a segunda ocupação da Juta. Em agosto de 1990, 1200 famílias “entram na terra” pela segunda vez. Desta vez, a ocupação foi muito bem organizada e feita num momento bastante oportuno: às vésperas da eleição estadual.

---

<sup>7</sup> A União dos Movimentos de Moradia (UMM), que congrega diferentes entidades de representação do chamado movimento de moradia em São Paulo. Na Zona Leste, uma destas entidades é o Movimento Sem Terra Leste 1, que se organiza em grupos de origem: comunidades de bairros, normalmente ligadas às comunidades religiosas (as Comunidades Eclesiais de Base - CEBs) que mantêm reuniões semanais ou quinzenais para discussão e formação das famílias, além de preparar as lutas e manifestações do Movimento. Quando a Leste 1 negocia um novo mutirão autogerido, cada um dos grupos de origem destaca proporcionalmente ao seu número de filiados, os novos “mutirantes” que integraram esta nova associação.

<sup>8</sup> PEREIRA, F. J., op. cit.

Já no primeiro dia de ocupação a Secretaria abriu negociação, recebeu o Movimento e se comprometeu a garantir 500 lotes (os mesmos de dois anos atrás). Desmontamos os barracos à noite, antes de completar 24 horas de ocupação.<sup>9</sup>

Uma parceria da gestão municipal do PT (gestão Luiza Erundina, 1989-1992) com o governo estadual do PMDB (gestão Fleury, 1991-1994) viabilizou a construção dessas unidades conseguidas na segunda ocupação da Juta. Os 561 sobrados da Associação 26 de Julho tiveram financiamento para material de construção, assessoria técnica, canteiro e mão-de-obra especializada através do programa Funaps Comunitário, e a terra foi financiada pelo Governo do Estado.

O final da década de 1980 e começo dos anos 1990 foi um período especialmente importante para o Movimento: houve um crescimento rápido de sua base social e também um amadurecimento das propostas referentes à forma de gestão e participação na produção habitacional.

As expectativas com uma gestão popular e democrática na prefeitura de São Paulo colocaram em pauta a definição programática do Movimento no que diz respeito à gestão dos empreendimentos reivindicados. É também desse mesmo período o financiamento de dois empreendimentos autogeridos através do Prohap Comunitário, com recursos da Caixa Econômica Federal, em São Bernardo do Campo e em Diadema. Vê-se, deste modo, que a conjuntura colocou para o Movimento, para suas assessorias técnicas e para o corpo técnico das administrações populares uma questão central: a autogestão na produção habitacional e sua defesa como núcleo político do Movimento de moradia.

A finalização das obras do mutirão São Francisco (Setor 5, 105 famílias; Setor 1, 807 famílias) viabilizado pelo programa Funaps Comunitário consolidou a defesa da autogestão pelo Movimento de moradia e deu visibilidade a esta proposta de gestão popular no âmbito habitacional, sustentando as negociações e a defesa frente ao governo estadual de um programa habitacional autogerido.

---

<sup>9</sup> ASSOCIAÇÃO DE TRABALHADORES DA REGIÃO DA MOOCA. A luta dos quintais e cortiços da Mooca, 1993, p. 34.

O estabelecimento do Programa UMM no governo estadual – sugestivamente o nome do programa é de uma das organizações populares representativas do movimento de moradia – foi precedido por uma ampla discussão com o Movimento e suas assessorias técnicas na definição de parâmetros para viabilização de novos conjuntos habitacionais. Negociação pública que tinha como núcleo uma disputa por parte do orçamento estadual destinado a habitação e, sobretudo, disputa em torno da forma de utilização dos recursos deste orçamento. Extrapolou, por assim dizer, o limite da reivindicação da casa própria, aumentando as possibilidades de intervenção de uma parte da população organizada, estabelecendo novos parâmetros para contratação dos conjuntos habitacionais, abrindo a possibilidade de gestão e controle de recursos públicos por organizações populares.

### **A UNIÃO DA JUTA: DO “FIM DO MUNDO” À PADARIA COMUNITÁRIA**

O mutirão União da Juta resultou de negociações entre a União dos Movimentos de Moradia, o Governo do Estado e a CDHU. Foram 160 famílias associadas que “entraram na terra” no dia 5 de junho de 1992, compondo a Associação União da Juta, responsável pela força de trabalho necessária para a edificação dos prédios, pela administração dos recursos advindos do financiamento e pela contratação da assessoria técnica responsável pela parte técnica da obra, organização do canteiro e condução dos trabalhos durante o mutirão.

O condomínio União da Juta pode ser tomado como um dos pioneiros da ocupação dos espaços urbanos vazios na Fazenda da Juta. Nesse aspecto, se afasta do tipo mais comum de ocupação dos espaços periféricos da cidade, resultado de ocupações ilegais sem as mínimas condições de infraestrutura, sem nenhum planejamento prévio. A ocupação dessa gleba e o subsequente mutirão foram organizados e acompanhados tanto por assessoria técnica adequada como por um processo de inserção das famílias no espaço antes vazio. Apesar de longo, esse processo parece ser visto por seus moradores como fundamental para a consolidação de uma história comum, pois cada uma das famílias provinha de regiões diferentes da cidade, e foi se estabelecendo laços de sociabilidade e con-

fiança maior entre elas. Laços mais importantes ainda se tomarmos o fato que a área destinada às 160 famílias não era a primeira opção entre a demanda dos sem teto, pois na mesma época havia a promessa – um projeto que não sairia do papel – de um mutirão mais próximo ao centro e dotado de todos os serviços básicos, algo não presente na Fazenda da Juta. Desse modo, da seleção da demanda e sua inclusão num projeto da CDHU para a efetiva entrada na terra e início do trabalho em mutirão, decorreu-se mais de um ano.

O processo de mutirão por autogestão transcorreu como muitos. Para aqueles que não conhecem um mutirão de perto passamos a sua rápida descrição para estabelecermos o contexto de onde partimos.

## **A OBRA**

A construção da União da Juta nos remete à sua história de luta. São da mesma época dois empreendimentos: um com 120 famílias, no Belém e em terreno do Metrô; as outras 160 unidades no “fim do mundo”, a terra da Juta, desapropriada num processo jurídico sobre o qual ainda persistem dúvidas quanto a sua lisura.<sup>10</sup> O empreendimento da Juta seria financiado pelo Governo Estadual, gerenciado pela CHDU, através do extinto Programa UMM. Para a terra “sem nada”, sem infraestrutura, com dificuldades de acesso, sem equipamentos, só terra, pó e lama quando chovia, ninguém queria ir.

Depois de formada a Associação União da Juta, as famílias reuniram-se durante um ano até o começo propriamente da obra. Durante esse tempo, foram discutidas as formas de organização para o trabalho em mutirão e por autogestão – o regulamento de obras, os critérios para contratação de mão-de-obra, a organização do canteiro e dos grupos de tarefas, enfim, a forma e os parâmetros a partir dos quais a Associação, junto com sua assessoria, organizaria o trabalho de obra. Além disso, o projeto urbanístico e da unidade precisava ser executado.

---

<sup>10</sup> O processo de desapropriação da Fazenda da Juta está sob investigação por supostas irregularidades jurídicas e também sob acusação do Ministério Público de supervalorização do preço pago pelo Governo Estadual para seu antigo proprietário.

Procurou-se estabelecer uma dinâmica para execução do projeto que pudesse efetivamente receber as contribuições dos futuros moradores. Balizou todo este processo a concepção de que a moradia é mais do que a casa: já nessas discussões de projeto falava-se da necessidade de pensar, reivindicar e construir equipamentos coletivos. A discussão da nova moradia partia das coisas boas e ruins que os moradores identificavam no seu bairro e na sua casa. Citavam os equipamentos, comércio e serviço além das relações de vizinhança com elementos positivos de onde vinham. A falta de espaços coletivos e públicos junto com a violência eram apontadas pelas famílias como os principais problemas.

Em função dessa percepção da moradia como um conjunto de atividades e relações que extrapolam o espaço privado da casa, a instalação do canteiro de obras na União teve um peso grande uma vez que os edifícios construídos deveriam abrigar, ao final da obra, atividades comunitárias: a sede da Associação, cursos profissionalizantes, creches, comércio cooperativo, etc. Três “galpões” foram construídos: um para administração e sede da associação, onde eram feitas as assembleias, e funcionavam a apontadoria e a cozinha; o almoxarifado e os banheiros; a creche de final de semana em outro prédio. No meio, um pátio que durante os períodos de trabalho era tanto a extensão do canteiro, como o lugar para almoço e para o jogo de dominó, onde se vendiam coisas que complementavam o orçamento doméstico, além ser o lugar das festas e encontros da Associação e do Movimento.

Projetos prontos, contrato assinado, as famílias da União da Juta aguardavam ansiosamente o início da obra. Com a terraplanagem atrasada e a falta de recursos da primeira parcela do financiamento, apenas restava estabelecer negociações com a CDHU no sentido de desentravar sua morosidade ou falta de vontade. Entre uma espera passiva e a ação política, a Associação em conjunto com o Movimento fizeram a segunda opção. Como recurso de força, as famílias da União resolvem “entrar na terra” e começar o mutirão. Debaixo de chuva, no dia 5 de junho de 1992, as 160 famílias em conjunto com a assessoria começam a obra: a construção de um barracão de madeira, onde funcionaria provisoriamente a sede da Associação e o almoxarifado, que depois seria transformado em

casa do vigia. Até hoje, esse dia é lembrado pelos ex-mutirantes e hoje moradores com risadas pelos tombos e apreensão da locação da casa quase na rua como um momento de muito orgulho.

Nota-se um certo orgulho dos mutirantes na construção desses edifícios. Entrelaçam-se duas coisas. Por um lado, o começo de obra: primeiro concreto, primeiro bloco, primeiro tudo. Por outro lado, as instalações de canteiro como o lugar coletivo, o espaço que é de todos, que portanto também é daquele que constrói. A apropriação dos espaços começa já no canteiro de obras, na construção dos apartamentos. Na obra ainda a materialidade da casa não está plenamente colocada, só anunciada nas valetas, estacas e ferragens. A obra não se mostrou ainda como uma espaço delimitado, também ali a casa configurada não é dele ainda: só será individualizada ao final.

Depois da entrada forçada na terra, a CDHU libera a primeira parcela do financiamento. O começo da obra é marcado por tensões internas em função de um desvio de dinheiro de contribuição mensal das famílias. A coordenação e a assessoria envolvem-se profundamente na resolução do problema: houve apuração dos fatos, constatação do desvio, assembleia na qual se falou do desvio e apontou-se os envolvidos. Três pessoas foram punidas: uma foi expulsa e duas outras colocadas no ostracismo – não poderiam ocupar nenhum cargo que envolvesse dinheiro na associação. A decisão foi tomada em assembleia com voto aberto – cada um dos 160 foi chamado e declarou sua opinião.

Começo de obra é sempre difícil, parece aos olhos ansiosos e aos braços cansados que o mutirão – o esforço de cada família na sua linguagem – não produz o suficiente. Enquanto o prédio não “sai do chão”, as 16 horas de trabalho no fim de semana parecem não dar o resultado esperado. São inevitáveis as comparações com outros mutirões e, mais duramente, com o trabalho dos operários contratados pela Associação. Comparações estas que geram tensões e disputas. O trabalho dos operários – trabalhadores como os mutirantes – é avaliado e medido com os mesmos pesos, parâmetros e dureza da avaliação nas fábricas pelas quais passa o trabalho de cada mutirante.



Um trabalho lento e extremamente importante foi assumido pela coordenação da Associação: mostrar que todos ali, os contratados, os “do meio de semana” e os mutirantes – que neste momento são os patrões, os que contratam – são trabalhadores, iguais, e que portanto é preciso estabelecer uma outra forma de relação, que procure ser mais justa e menos predatória. Nesse sentido, cabe sublinhar que a coordenação da União da Juta, nos momentos que enfrentou problemas com fluxo de recursos, priorizou sempre o pagamento dos trabalhadores em detrimento dos “fornecedores grandes” – postura assumida pela coordenação e ratificada pelo conjunto da Associação.

O ritmo de obra na União esteve sempre marcado pelas atividades políticas da associação. Como as atividades se realizavam em horário de obra sempre era necessário que se acertasse conjuntamente alguns procedimentos entre Assessoria e Associação. Os coordenadores da Associação tiveram intensa participação na obra o que facilitava as negociações, uma vez que estes conheciam os limites também impostos pela demanda e ritmo da obra.

Procurou-se compatibilizar os tempos da associação e de suas atividades políticas com o tempo da obra propriamente. Estas são dinâmicas diferentes em muitos momentos chocam-se. O mutirão propriamente – o ato das pessoas se reunirem para realizar conjuntamente algo que seria mais difícil fazer separadamente – fica em segundo plano comparando-se com fecundidade possível de processo autogestionário que tem como suporte uma obra. A convicção de não estar somente executando uma obra leva a Assessoria a pensar a organização e o funcionamento das obras autogeridas não pelo corte da eficiência produtiva e da rapidez na execução.

Com essa descrição mais detalhada da condução da obra num mutirão queremos chamar a atenção para o processo de negociação política que se estabeleceu na União da Juta. Um caso emblemático que condensa aquilo que chamamos acima como campo de conflitos pode ser visto e analisado no importante episódio de ocupação de várias unidades habitacionais, os chamados “prédios brancos”, por famílias de sem teto que não faziam parte de um movimento mais organizado. Esse fato é da maior importância, pois parece estabelecer novas relações de sociabilidade, num conflito negociado em que as partes cedem e ganham e vão

constituindo relações necessárias para tornar possível o convívio entre os moradores do condomínio e seus “vizinhos”.

## **A OCUPAÇÃO DOS “PRÉDIOS BRANCOS”**

Durante o transcorrer do mutirão da União da Juta ocorreu um fato que deixaria os mutirantes apreensivos: a ocupação de várias unidades habitacionais inacabadas construídas por uma empreiteira através do programa Empreitada Global da CDHU e que viria a ser destinada a famílias de baixa renda. Uma importante liderança da Associação nos relata o dia da ocupação:

O pessoal invadiu no sábado à noite. Quando a gente chegava para o serviço, na segunda, às oito horas, a gente viu todos esses prédios da frente, tudo ocupado. Foi um choque grande. Durante o dia vinha polícia de tudo quanto era lado. O pessoal entrou naqueles três [prédios]. Aí a polícia chegou, ficou tudo embaixo e o pessoal lá em cima. A gente pensou: meu Deus. Aí viemos, o pessoal tudo assustado. Quando deu meio-dia, o pessoal vinha se organizando e entrando. No sábado e domingo eles invadiram as 1024 unidades. A gente ficou com muito medo, o pessoal vinha pedir água para a gente. Eles não tinham nada. Queriam luz.

Os vizinhos inesperados chegavam e causavam temor entre os mutirantes da União da Juta por serem desconhecidos e por não estarem organizados em nenhum tipo de movimento, o receio era maior porque havia um boato de que junto com eles entravam outros indesejáveis:

Tinha morte todo o dia. A gente passava e via tantas pessoas mortas. Alguns diziam que nesse prédio era só Falange Vermelha, só vida torta. Entrava um e segurava o prédio para vender. Um só entrava e segurava oito, dez apartamentos para vender. Ali quem fosse atrevido entrava e entre eles mesmos começaram a se matar. Isso causou um medo muito grande.

A instalação do tráfico e de uma rede de roubo de carros nos “prédios brancos” expôs as mazelas da violência e da exclusão/pobreza que os

associados da União já viviam em seus bairros. A percepção do crescimento de consumidores de drogas nos quadros da Associação aparece relacionada diretamente a este episódio. Nos limites da comunidade, a presença e o consumo de drogas era controlado, um acordo tácito e, por vezes explícito, impunha os limites para a convivência pacífica com este “submundo”. À medida que um elemento externo e estranho à comunidade da União passa a interagir, desorganiza as relações que até então se estabeleciam e que em certo sentido estavam “equilibradas”.

A tentativa de manutenção desse frágil equilíbrio que organizava as relações no interior do mutirão e com o entorno foi testada com a primeira negociação entre os novos vizinhos e os mutirantes para o fornecimento de água e luz para as famílias dos prédios brancos que não possuíam infraestrutura suficiente para estarem morando ali. Foi um processo difícil, mas aparentemente fundamental para o estabelecimento futuro de relações mais harmônicas entre os mutirantes e seus vizinhos. A negociação não ocorria apenas entre as lideranças, mas denotava um funcionamento e uma história diferente entre aquela ocupação recente e a Associação União da Juta. A aceitação do pedido de fornecimento de água para os prédios brancos era uma decisão que não cabia apenas à liderança, mas deveria passar por assembleia. A liderança dos prédios brancos não compreendia esse processo e seria convidada a participar da reunião com a exposição de seus motivos perante todas as famílias da União da Juta. O pedido inicial não foi aprovado sob o argumento de que aquela ajuda poderia atrapalhar nas negociações para liberação dos recursos que garantiriam a continuidade da obra pela CDHU. Os motivos foram compreendidos e nenhuma aparente retaliação veio em seguida. À medida que as relações iam se estreitando, a violência que existia nos prédios brancos acabava não invadindo a União da Juta: “eles nunca fizeram nada de errado, nunca roubaram nada da gente”.

Ainda assim, restava uma convivência inesperada e o estabelecimento de relações anteriormente não previstas. Havia duas opções: adotar uma postura distante em relação aos moradores dos prédios brancos ou procurar estabelecer relações que favorecessem a convivência e que entendessem o condomínio como um espaço mais amplo que os limites

do mutirão. Tratava-se, portanto, de superar a luta pela casa e começar a pensar no bairro. Esta acabou sendo a postura das famílias da União da Juta. O episódio da creche concretiza essa ação.

## **A CONSTRUÇÃO DA CRECHE**

O atraso forçado do início das obras fez com que as famílias da União da Juta ficassem esperando um bom tempo antes da entrada na terra. Isso fez com que todo o processo de preparação para a obra fosse exaustivamente discutido, introduzindo novos elementos para além da discussão centrada na construção dos apartamentos. Fez com que o “sonho” se desdobrasse na ideia de que o ato de morar deveria ser ampliado para além dos limites físicos do apartamento. Colaborou também a visão de que a Juta seria o “fim do mundo” e a necessidade de serviços, escolas e equipamentos comunitários e sociais para transformar o condomínio num lugar habitável. Juntamente com a assessoria iniciou-se o planejamento do primeiro equipamento comunitário que sairia já no processo de constituição do canteiro de obras, feito de modo a tornar permanente as instalações do galpão para que este servisse como sede da Associação e de possíveis equipamentos comunitários demandados pelas famílias. Foi disso que nasceu a ideia de uma creche comunitária.

De posse do projeto e iniciada a construção física da creche, restava buscar financiamento para mantê-la permanentemente, mesmo após a conclusão das obras. Para isso foi firmado convênio com a Secretaria do Bem-Estar Social da Prefeitura de São Paulo, no sentido de atender a demanda das famílias mutirantes e depois das famílias que morariam no condomínio. Mas, além dessa demanda, aparecia uma outra, mais urgente que as famílias mutirantes que ainda não moravam no condomínio e só estavam presentes na área nos finais de semana para trabalhar na obra. Junto com a ocupação dos prédios brancos aparecia também muitas crianças, cujos pais não tinham como trabalhar sem mantê-las em algum lugar. Não havia escolas e tampouco creches ou quaisquer serviços que pudessem atender essa demanda. Daí surgiria a primeira discussão: a creche seria apenas para os filhos dos mutirantes ou para toda a vizinhança, ampliando seu atendimento para as famílias dos prédios brancos?

Inicialmente, a demanda atendida seria a das crianças filhas dos associados quando viessem morar no conjunto. A ocupação dos apartamentos vizinhos precipitou a demanda por este serviço. A discussão da creche comunitária suscitou algumas posições contrárias à ideia baseadas no argumento de que o esforço inicial para ampliação das instalações necessárias para funcionamento de uma creche conveniada à prefeitura seria responsabilidade das famílias da União e o uso do equipamento por estas mesmas famílias não seria imediato, visto que essas famílias não moravam perto da Juta. O restante do grupo e a coordenação respondiam que era preciso pensar o conjunto habitacional para além dos interesses específicos das famílias da União. A instalação de equipamentos comunitários não deveria atender somente às 160 famílias. Havia também a percepção de que sozinhos naquela imensa gleba “do fim do mundo” os mutirantes não fariam nada. Era preciso pensar para além dos muros da União da Juta, “envolver a comunidade”, nas palavras de uma importante liderança da Associação.

As discussões sobre os equipamentos e sua implementação não foram sempre tranquilas e sem conflitos. Havia e ainda há hoje uma disputa em torno da ideia, da concepção e funcionamento das atividades implementadas com a concordância de que é preciso construir equipamentos comunitários; disputa em torno da necessidade em ter essas atividades em funcionamento – o que significa comprometimento e empenho na execução destas – já que a casa está conquistada.

## **O FINAL DAS OBRAS E O PROCESSO DE PÓS-OCUPAÇÃO**

Encerrado o mutirão e a obra, viria a festa da entrega dos apartamentos, a preocupação com a decoração, com os revestimentos, em tornar a casa bonita aos olhos das visitas. Era hora de “curtir a casa”, depois de uma longa e dura jornada na construção semanal do apartamento, em que todos os esforços haviam sido despendidos para sua execução. Também era tempo de pensar a moradia de modo mais amplo, dado que a convivência com a casa, que era apenas a de sua construção, passava a ser direta. Aos serviços e aos equipamentos comunitários distantes, alguma coisa deveria ser feita. Mas, como fazer? De que maneira atender esses

serviços sem repetir o modo comum de ocupação dos espaços que tanto impera na periferia de São Paulo? Já haviam fugido da autoconstrução sem regulamentação e sem acompanhamento técnico especializado. Será que conseguiriam fugir da ocupação desordenada de serviços e comércio necessários ao condomínio? Por que não montar um “negoci-nho” que pudesse complementar a renda familiar de alguns?

Depois da casa feita [os moradores] esperavam que todos montassem um negócio individual. O povo queria fazer um Brás, uma Rangel Pestana.<sup>11</sup>

Não eram poucos os que perseguiram a montagem de um negócio próprio, uma pequena barraca para vender salgados e bebidas alcoólicas, um mercadinho, um boteco, um comércio onde pudessem vender alguns produtos. Afinal de contas, a Juta ainda continuava sendo o “fim do mundo”, e como qualquer lugar de ocupação recente ainda iria crescer muito, desencadeando oportunidades para um comércio de baixa renda. Quem chegasse primeiro teria a vantagem de iniciar um bom negócio antes dos outros. Deste modo, não se fugiria muito da cultura instalada na forma de ocupação da maioria dos bairros periféricos da cidade.

Associava-se a isso um novo problema, o de estabelecer uma vida condominial coletiva e planejada. A legitimidade estabelecida pelos dias de obra, de sacrifício e de festa, a convivência de trabalho que alimentara o estabelecimento de relações de confiança mútua, o respeito às regras construídas de comum acordo entre todos os mutirantes e sedimentadas no processo político de reuniões e assembleias não fazia parte da história de todos aqueles que viriam morar no conjunto após o término do mutirão. Uma parte significativa dos novos moradores não havia participado desse processo. Cônjuges, filhos, parentes, agregados, amigos

---

<sup>11</sup> Alusão a um bairro próximo ao centro da cidade que contém um número muito grande de camelôs nas calçadas. Durante a atual administração municipal houve muitos problemas em torno da regulamentação do comércio dos ambulantes sendo, inclusive, um dos epicentros da chamada “Máfia dos Fiscais”, nome dado ao esquema de recebimento de propina por parte de alguns fiscais das Administrações Regionais para permitir a utilização dos espaços pelos camelôs

não haviam tomado parte da história do mutirão. iriam somente morar, e não possuíam a mesma relação próxima com aquela história.

Um dia eu estava na padaria e alguém veio me falar que fulano estava pintando com caneta vermelha o rosto de uma criança, desenhando gotas de sangue escorrendo dos olhos dela. Eu me enfezei. Falei para ele: você sabe o sacrifício que foi para o seu pai e sua mãe construir esse apartamento. Por que você faz isso? Só uma mente perturbada desenha sangue nos olhos de uma criança. Aqui você vai respeitar a gente. Aqui é um ambiente sadio, tem uma história e você não vai acabar com ela. Ele abaixou os olhos e foi embora...

Esse caso, aparentemente comum a um adolescente menos comportado, e que desencadeou uma reação enérgica da liderança, mostra até que ponto mesmo não fazendo parte da história do mutirão, o adolescente percebeu sua importância.

Desse modo, o processo do pós-ocupação acabou sendo um pouco diferente do roteiro clássico de ocupação desordenada dos espaços coletivos no condomínio. A Associação, através de sua coordenação, resolveu tomar a frente dos moradores e discutir aquilo que seria mais benéfico, do ponto de vista coletivo, para todos os moradores do condomínio. Já havia uma experiência importante que acabou se traduzindo na conversão do galpão que servira de creche provisória (ou de final de semana) em creche comunitária. Agora se entrava num segundo momento, de regulamentação dos espaços coletivos de modo a não tornar a União da Juta em uma “nova Rangel Pestana”. Era necessário ocupar os espaços mostrando o benefício de uma regulamentação coletiva que beneficiasse a todos e que se sobrepusesse à lógica da ocupação desordenada. A visão de uma parte dos moradores, aqueles mais ativos na participação do mutirão e principalmente seus coordenadores, pode ser sintetizada na fala de uma de suas lideranças: “quer sobreviver faz uma coisa decente. A nossa proposta não era vender cachaça.” Durante as discussões feitas na obra havia uma preocupação dos moradores com a necessidade de alguns serviços e atividades. A principal dizia respeito ao pequeno abastecimento e a uma preparação dos jovens para o mercado de traba-

lho. Deste modo, surgia a ideia da padaria comunitária, com controle da Associação, e responsável pelo pequeno abastecimento da comunidade. Não sem tensões e conflitos.

## **A PADARIA COMUNITÁRIA**

A iniciativa de criação de uma padaria comunitária na União da Juta foi fruto da convergência de duas questões: a necessidade de um trabalho de formação e capacitação dos jovens e adolescentes e a necessidade de abastecimento dos futuros moradores.

Desde a instalação da creche comunitária, as discussões sobre um trabalho com os adolescentes vinha ganhando importância muito em função da crescente dificuldade de ingresso dos jovens mutirantes no mercado de trabalho, as dificuldades de formação profissional e um envolvimento crescente com drogas, constatado no horário do mutirão e confirmado com as notícias dos conhecidos e parentes fora da obra.

Algumas experiências de atendimento aos jovens na região de Guaianases impulsionaram a discussão dentro da Associação. Neste momento, a Leste 1 já tinha representação no Conselho de Defesa da Criança e do Adolescente e a coordenação da União estava especialmente vinculada a esse campo de atuação.

Alguns coordenadores participavam do Movimento de Integração Campo-Cidade (Micc) e por meio dele pensava-se em estabelecer intercâmbios e convênios entre os assentamentos rurais e o mutirão para viabilizar uma proposta de abastecimento comunitário local.

Internamente, muitas discussões foram feitas em assembleia até chegar-se a uma proposta de integração dessas duas demandas. Havia muita tensão na discussão de comércio e serviços, alguns mutirantes reivindicavam o espaço comunitário como espaço de cada um deles: queriam o seu pedaço de forma individualizada, o que acarretaria, naquele momento, numa ocupação desordenada do espaço.

Depois de muita negociação com as famílias, já no final de obra, começou-se a construir a ampliação do antigo almoxarifado para abrigar a



padaria comunitária. O projeto foi feito pela assessoria em meio a um turbilhão de providências a serem tomadas para a conclusão dos apartamentos. Os equipamentos para a padaria foram comprados com recursos de uma entidade italiana vinculada à Igreja. À comunidade caberia a construção das instalações físicas.

Durante seis meses funcionou junto com a padaria o sacolão comunitário. No antigo pátio do canteiro de obras, funcionava aos sábados a feira que trazia do mercado central as verduras, frutas e legumes. Por dificuldades de transporte, a parceria entre a Associação e o Mícc não vingou.

Os trabalhos da padaria começaram de forma muito tímida. A confecção de pães era insuficiente para atender os moradores da União da Juta, a complementação era feita com pães comprados de uma padaria próxima e vendidos sem lucro. Alguns moradores que não concordaram inicialmente com a ideia da padaria, por verem afetados seus interesses mais imediatos, nem entravam, preferindo comprar pão num lugar mais distante. Diziam que aquilo era coisa da Coordenação, ideia condenada ao fracasso.

Ainda hoje persistem os problemas: a ideia da padaria comunitária não é consensual entre os moradores. Muitos procuram desgastá-la no sentido de abrir a possibilidade para um comércio que não seja regulado coletivamente. Porém, até o término desse artigo, a padaria já contava com dois anos e havia planos de expandir suas instalações. Seu funcionamento já conta com dois anos e é determinado pela Coordenação da Associação e por uma equipe de trabalho de quatro mulheres e um padeiro que prepara os pães. O horário de funcionamento é diário e estabelecido em turnos flexíveis de modo a permitir a conciliação entre os afazeres particulares e o trabalho da padaria. Como há horários de pico e horários mais calmos, o revezamento é feito de modo a possibilitar maior número de pessoas trabalhando quando o fluxo de pessoas é maior e vice-versa. Vende-se pães e leite, além de pequenos itens de consumo (achocolatados, enlatados, doces, farináceos, frios, bebidas), comuns a qualquer padaria de bairro, além do clássico frango assado feito aos sábados e domingos.

No seu quadro de funcionários, a padaria conta ainda com a antiga compradora da Associação e integrante de sua coordenação que acabou transferindo sua experiência de boa negociadora com os grandes fornecedores de material de construção para a compra dos gêneros necessários para a manutenção do negócio.

Para além do funcionamento da padaria propriamente dita, há cursos de formação profissional em técnica de panificação para adolescentes. Além disso, está prevista a ampliação de duas salas para aumentar o atendimento aos jovens, o aumento da produção de pães e a possível instalação de uma pizzaria.

## **CONCLUSÕES**

É difícil estabelecer conclusões para uma experiência que ainda está em gestação e que é percorrida por inúmeras dificuldades, desde aquelas de ordem política até a própria manutenção financeira dos empreendimentos. Nesse artigo procurou-se ressaltar como um dinâmica política fundada na autogestão por uma Associação pode ser favorável na constituição de patamares mais virtuosos que estabelecem novas sociabilidades, uma melhor relação com o entorno e que conseguem construir uma vida coletiva que parte de uma história comum e procura enfrentar os problemas e as adversidades através dessa negociação conflitiva. Essa dinâmica se regulamenta em meio a inúmeros conflitos (internos e externos), mas se desdobra num caminho que tem a memória do mutirão como parte constituinte de sua história e que se transforma em argumento para a preservação dos laços comuns dentro do condomínio.

A discussão dos equipamentos comunitários foi e continua sendo um importante momento de tensão que mostra na prática as possibilidades e os limites desse tipo de negociação. Na criação da creche e no episódio da ocupação dos prédios brancos, a Associação conseguiu fazer com que a política estabelecesse limites que impusessem respeito à sua forma de atuação, além de um convívio pacífico com o entorno. Até que ponto há garantias para que isso perdure, não sabemos, pois os códigos de reciprocidade entre a comunidade da União da Juta e seu entorno são parte da

história também daqueles que obtiveram ajuda num momento de dificuldades, quando do episódio da ocupação. Há tentativas de organizar os vizinhos através da fundação de grupos de origem na favela Beira Rio e no atendimento pelos equipamentos comunitários não só para os moradores da União da Juta, mas também para os prédios brancos. A reclamação das lideranças da desorganização dos vizinhos (acomodados, na sua visão), mostram as complicações presentes nesse somar de trajetórias que têm apenas a casa e as dificuldades do bairro como algo comum. Porém, as incursões não são encerradas e procura-se a todo custo o envolvimento dos vizinhos nas discussões sobre os equipamentos comunitários.

Como disse a liderança da comunidade, quando interrogada sobre a droga, o principal problema do condomínio: “Não adianta aconselhar os “nóias”. Para trabalhar com os meninos devemos fazer projetos, benfeitorias. O importante é demarcar o espaço.” É esta a chave que explica as ações da Associação. A tentativa desesperada é a de preservar a história da Juta, uma história compartilhada no processo de mutirão autogestionário e que avançou para o pós-ocupação e nas relações com o entorno. A possibilidade de continuidade é algo que não arriscamos a emitir opinião. Mas, deixamos nossos leitores com as palavras finais de uma das personagens que compareceu ao nosso artigo com suas falas: “A gente é ousado. O nosso sonho não é só fazer coisas para nós”.

---

## ASSENTAMENTO IRENO ALVES DOS SANTOS: OS SEM TERRA E A CONCEPÇÃO DE UMA OUTRA CIDADE

---

João Marcos de Almeida Lopes

---

João Marcos de Almeida Lopes é um dos fundadores da Usina CTAH e até hoje participa de atividades desenvolvidas pela assessoria junto aos movimentos populares. É livre-docente pelo Instituto de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (IAU-USP), professor do IAU-USP e Pró-Reitor Adjunto de Cultura da Universidade de São Paulo (USP).

Neste texto, o autor traça um importante panorama a respeito do trabalho da Usina junto ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) no Assentamento Ireno Alves dos Santos (Rio Bonito do Iguaçu, Paraná), um dos maiores do país. A versão apresentada nesta antologia tem como base o artigo “O dorso da cidade: os sem terra e a concepção de uma outra cidade”, publicado em 2002 no livro *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*, segundo volume da coleção *Reinventar a emancipação social: para novos manifestos*, organizada pelo sociólogo português Boaventura de Sousa Santos e publicada pela editora Civilização Brasileira.

---

O Assentamento Ireno Alves dos Santos, situado no centro-oeste do estado do Paraná – um dos maiores do país –, convidou a Usina para participar do processo de concepção de uma Cidade da Reforma Agrária.

Congregando em torno de 1500 famílias, esse assentamento é resultado de um conflituoso processo de negociação entre o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) e o Governo Federal, através do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra), órgão responsável pela política agrária e fundiária rural no país. Faz parte desse processo, como será descrito adiante, uma arriscada investida do Movimento, em 17 de abril de 1996, quando aproximadamente quinze mil pessoas invadiram e ocuparam parte de um extenso latifúndio – onde hoje se instala o assentamento –, situado no interior do Paraná, junto a um grande lago formado por uma das muitas barragens do Rio

Iguaçu, um dos mais importantes corpos d'água da região e do país. A Usina Hidrelétrica de Salto Santiago, que justifica aquela barragem, faz parte do complexo responsável pela geração de energia elétrica para toda a região Sudeste brasileira.

Já neste momento, tratava-se, portanto, de uma dupla condição adversa: por um lado, o campo de conflitos que se manifesta quando questionado o direito de propriedade e a função social da terra; por outro, a perigosa proximidade a um campo de domínio estratégico, qual seja, as instalações de um dos componentes do sistema responsável pela eletrificação de toda a região economicamente mais importante do país.

As tensões agravam-se ainda mais na medida em que, para além do contexto já tenso estabelecido com a desapropriação da fazenda para fins de Reforma Agrária, a municipalidade que abriga o novo assentamento se vê ameaçada de perder – jurídica e politicamente – quase metade de seu território. Ao propor uma “cidade” concebida pelo seu avesso, os sem terra disputam essa territorialidade estabelecida pelos estatutos legais que também conformam as condições da vida civil nas cidades brasileiras e que, portanto, conformam ainda os mecanismos de ordenação social que condenam a “descartáveis” aqueles considerados “incapazes” de inserção no mercado urbanizado e globalizado de nossos dias. Por isso a inversão: é essa população “descartável” que se recoloca na disputa não só pelo espaço da cidade, como também por uma nova concepção de “cidade”. Além disso, ao propor a construção de uma Cidade da Reforma Agrária, os sem terra avançam para além do campo descrito pela lógica burocrática, simplista, compensatória e apaziguadora, estabelecida pelos programas oficiais de Reforma Agrária vigentes no país e trazem, constituindo um novo campo de conflitos, a possibilidade de imaginar, como sujeitos políticos que falam – ou que resgatam a possibilidade da fala –, uma cidadania no campo ou, como dizemos, uma “cidadania sem cidade”.<sup>1</sup> Trata-se, portanto, do próprio campo pensando a si mesmo em direção a uma urbanidade que se propõe transformada.

---

<sup>1</sup> RIZEK, C; LOPES, J. M. A. A. Conflits, images et pratiques. La Fondation de la première ville des sans-terre au Brésil. In CULTURES CIVIQUES ET DEMOCRACIES URBAINES, 1999, Cerisy-la-Salle, França.

Mas até que ponto trazer para fora dos muros da cidade a reflexão sobre ela mesma não inverte também a possibilidade de enunciar suas próprias contradições? Isto é, será possível imaginar a constituição de direitos e cidadania a partir justamente da não-cidade?

Além disso, falamos a partir dos restritos limites de uma ação essencialmente técnica e bastante contextualizada: uma associação de profissionais – da qual faz parte o autor deste texto – composta principalmente por arquitetos e urbanistas e que tem trabalhado, nos últimos onze anos, diretamente com movimentos sociais que se articulam em torno da questão da moradia, é a entidade responsável pelo desenvolvimento das discussões, consultas e encaminhamentos técnicos – inclusive projetuais – para a concepção e implantação da Cidade dos Sem Terra. Se por um lado é a própria experiência da entidade que a legitima nesta função, por outro há o que é inusitado na proposta que se inscreve: como pensar uma cidade pelo seu avesso? Como lidar com a objetividade de um planejamento ordenador e autoritário, muito próprio das concepções instaladas a partir do que conhecemos como urbanismo moderno, frente a um contexto pleno de conflitos, intercorrências, tensões, incongruências e disputas? Até que ponto não vemos reinstalar as utopias que deram origem ao pensamento urbano contemporâneo e as reeditamos mesmo reconhecendo o “esgotamento” de suas “energias”, nos termos de Habermas?<sup>2</sup> Até que ponto não arriscamos reproduzir os mesmos equívocos que hoje reconhecemos como tal?

A partir da descrição do contexto em que se desenrola este fato, procuraremos enunciar algumas possibilidades para as questões aqui formuladas.

## **A AÇÃO: IMAGEM DE UM TEMPO VIZINHO**

Tratava-se de ocupar uma enorme fazenda: um latifúndio de 84 mil hectares, localizado na porção centro-oeste do estado do Paraná, na região

---

<sup>2</sup> HABERMAS, J. “A nova intransparência: a crise do Estado do bem-estar social e o esgotamento das energias utópicas”. *Novos Estudos Cebrap*, São Paulo, n. 18, pp. 103-114, 1987.

Sul do Brasil. Sem a medida da produtividade – considerando que aqui se trata de um país de famintos – a Fazenda Giacometi estendia seus limites para além das fronteiras demarcadas pela geografia ou pelos municípios. Justificada perante a letra que defende a função social da propriedade no país, a Fazenda Giacometi registrava-se como “área de reflorestamento” e seus proprietários contribuíam para os fundos públicos, através do imposto que pesa sobre a propriedade rural, com uma quantia anual que não chegava a somar dez dólares americanos.

As crônicas, memórias faladas e cantadas, as pequenas histórias contadas, por vezes, em forma de anedota e, por outras, dramaticamente, mas sempre formuladas como um épico constitutivo de uma identidade coletiva, resgatam a lembrança da madrugada do dia 17 de abril de 1996: à semelhança de uma procissão, levantando quinze mil personagens quase fantasmagóricos deslizando sob a neblina, os sem terra marcharam para dentro dos limites da fazenda, certos de que ali transpunham também o limite entre o que foi e o que poderia vir a ser.

Aquela multidão que deslizava em cortejo por sobre a terra – não sem acompanhá-la o medo na garganta – esperava qualquer coisa, pois coisa nenhuma lhe restara. Despossuídos de tudo, talvez aquela terra pudesse colocar sob seus pés alguma outra possibilidade de existência. A solenidade da procissão, contudo, não seria mais que um momento único; da romaria de pura necessidade destoariam também expectativas frente ao desconhecido, tecidas de possibilidades e desejos que, na pesada sombra da maioria, ainda se “com/fundiam” sobre a mesma trama e urdidura tecidas pela lógica da propriedade que aquele momento parecia negar.

## **ANTES: CONSTRUINDO UM CENÁRIO**

Foram 22 dias de cuidadoso planejamento. Cada indivíduo, cada família fora instalando-se, a poucos quilômetros dali, em precárias barracas de plástico preto montadas às margens da rodovia que dá acesso a um dos limites da fazenda, mantendo-se ali ao longo do tempo necessário para “acúmulo de forças”. Oriundas de diversas regiões, próximas e distantes, informadas quanto à existência do acampamento na beira da estra-

da por inúmeras fontes, as famílias organizavam-se em grupos que se alternavam em atividades necessárias à manutenção e à segurança do próprio acampamento e ao planejamento da ocupação.

Conduzir aquela multidão para dentro das cercas que demarcavam a fazenda, contudo, não se tratava de ação desprovida de risco: a mando de seus proprietários, avisados quanto aos quase nômades que acampavam à margem da estrada perto dali, a fazenda escondia quase uma centena de seguranças, vigiando armados os movimentos daqueles indigentes. Como numa emboscada, um momento de desatenção dos pistoleiros contratados para a defesa da propriedade – uma providência “justificável”, que no Brasil se tem feito corriqueira e duvidosamente – permitiu neutralizá-los e abrir caminho para a ocupação conduzida pelos sem terra.

O compasso da longa espera chegara ao fim: ao sinal de que a vigilância subjagara, um comando se espalhava, de barraca em barraca e, levantando aquela massa de homens e mulheres, crianças, adultos e velhos, os sem terra percorreram o trecho que os separava da fazenda para, por um de seus flancos, romper a corrente que – não mais que simbolicamente – impedia a porteira de se abrir ao seu avanço.

## **DEPOIS: UM ROTEIRO PARA ENFRENTAR A PRECARIIDADE**

Como oferendas por uma graça concedida, fogões, móveis, ferramentas e utensílios domésticos acompanharam, passo a passo, a caminhada de vinte quilômetros até a antiga sede do latifúndio. Ali, no coração da fazenda, junto a algumas construções que um dia abrigaram colonos e deram suporte à intensa atividade extrativista que justificava seus proprietários defendê-la como “produtiva”, os sem terra instalaram as barracas que haviam trazido das margens da estrada, instituindo um novo campo de resistência, já entre as dobras do território que pretendiam partilhar. Não se tratava mais do lugar da passagem, do efêmero, do tênue limite entre o precisar ir e o poder deixar-se ficar, o lugar do acúmulo de nada mais ter senão a companhia de quem também nada mais tem. Tratava-se de fincar as unhas naquele chão e construir, como quem constrói barricadas, o acúmulo de forças necessário para o enfrentamento dos dias que se seguiriam.



Como lugar de plena manifestação da necessidade, o acampamento instalado nas entranhas da fazenda resgatava, todavia, outra possibilidade de trama para o enfrentamento coletivo das adversidades. Como na beira da estrada, premidos pela fome, pelo risco, pelo frio e até mesmo pela indiferença burocrática de quem os identificava apenas como vagos ocupantes de um “não-lugar”, os sem terra aprenderam, por força estratégica, a implementar mecanismos geridos em setores que se destinavam não apenas a mitigar os espólios da necessidade mas, para além, a subverter algumas práticas de ordem puramente funcional.

Assim, como nas fileiras de um vago exército, os acampados dividiam-se em tarefas, reguladas por um Regimento Interno, “com leis internas que todos deveriam cumprir”.<sup>3</sup> A realização dessas tarefas era organizada a partir de Setores, responsáveis pela provisão às demandas oriundas daquele cotidiano inóspito. Para a fome e para a sede, um Setor de Alimentação, que “[...] distribuía em partes iguais a alimentação recebida através de doações feitas por pessoas amigas, Sindicatos de Trabalhadores Rurais e outra entidades de ajuda humanitária”.<sup>4</sup> Para a ordem e para o medo, um Setor de Segurança, responsável não só pela “[...] aplicação do Regimento Interno”, como também para a vigilância e a defesa do próprio acampamento. Para o futuro e o cuidado com as crianças, um Setor de Educação que “[...] organizava em simples barracos de lona toda a educação de crianças, jovens e adultos do acampamento”. Para o abrigo, um Setor de Infraestrutura, que “[...] planejava e construía barracos, banheiros sanitários, organizava a distribuição de água, lonas e outros materiais”. Para saber o que acontecia ali e no mundo, um Setor de Comunicação, responsável pela “[...] divulgação e informação de todos os trabalhos do acampamento, dos acontecimentos político-sócio-econômicos nacionais, e também pelo lazer e entretenimento de todas as famílias acampadas” Para entender o que acontecia, um Setor de Formação, encarregado de “[...] trabalhar a consciência social e política dos traba-

---

<sup>3</sup> SECRETARIA REGIONAL DO MST. *Você sabe como se originou o Assentamento Ireno Alves dos Santos?* Cantagalo: MST, 1999.

<sup>4</sup> Idem para esta e demais citações deste parágrafo.

lhadores, e a importância da Reforma Agrária e da mudança para uma sociedade sem exploradores nem explorados”. Para não deixar entrar a doença, um Setor de Saúde, promovendo a distribuição de remédios e patrocinando a realização de exames a partir de um programa de medicina alternativa, operado pelo MST. Para a imaginação, a “mística”, re/apresentando a dimensão do possível – apesar da precariedade –, re/colocando a própria história – apesar de uma história que sistematicamente lhes fora negada – e re/afirmando, de si para si mesmos, a condição de sujeitos.

E para a condução daquele exército, uma Executiva Geral “composta por treze integrantes, indicados pelas próprias famílias do acampamento”.

Praticava-se, ali, uma “centralidade” de gestão que permitia amearhar as rotinas de enfrentamento das necessidades e (re)apresentá-las como possibilidades de inversão de uma prática meramente funcional.

Isso significava construir tais possibilidades enfrentando diretamente a própria necessidade – o que difere radicalmente da situação quando se interpõe o Fausto que apenas a segrega, relevando o contexto que a reproduz e afirma.

Por outro lado, essa “centralidade” quase militarizada pressupõe um ordenamento rigoroso dos movimentos, dos gestos e dos olhares, reproduzindo o impacto de uma sociabilidade vigiada e temerosa: quem chega, quem sai, quem são, o que fazem, etc. No entanto, se tomado o acampamento como um “campo de guerra”, essa “centralidade” vigiada talvez fosse o único meio de defesa daquele território do “nada ser”, providência justificada pela agonia de um tempo que reluta permitir-se para além da cadência dos dias e das noites.

Quando, a partir de janeiro de 1997, são distribuídos os lotes e firmados os contratos de assentamento com cada família – o que define sua condição de “assentada” –, ocorre um processo inverso de dispersão e aquela “centralidade” perde seu vigor e denota, como foi possível constatar neste caso, um certo enfraquecimento da coalizão inicialmente estabelecida em função da ordem pragmática demandada pela estratégia de ocupação. Cada família em seu lote, tendo como estrutura apenas a

Cooperativa que lhe viabiliza a produção como mediação com o Movimento, acaba como que se descolando daquela organicidade inicialmente estabelecida. Esse fato é importante para compreendermos os dois momentos que discutiremos neste caso específico: primeiro, um tempo onde o MST se estabelece como ordem articuladora inequívoca, onde as mediações entre indivíduos e comunidade política se estruturam a partir de demandas estratégicas e profundamente pragmáticas; depois, com a dispersão das famílias nos seus lotes, quando as possibilidades de mediação entre sujeito simples e sujeito coletivo diluem-se à medida que se submetem às exéquias exigidas pela microeconomia estabelecida pela rotina dos fluxos de produção inerentes à prática cooperativista.

Pois é justamente nesse segundo momento que surge a ideia de restabelecimento de uma nova “centralidade”, concebida a partir do entranhamento das relações de vida ao território da utopia de uma cidade que se constitua pelo seu “avesso”: uma cidade da Reforma Agrária.

## **O CONTEXTO DO MOVIMENTO: O MST COMO AÇÃO LOCAL**

A ocupação da Fazenda Giacometi, conduzida naquela madrugada com os cuidados de uma ação militar, foi promovida e organizada pelo MST, como tantas outras realizadas em tantas outras partes do país. No rasto de outras tantas lutas camponesas, os sem terra – como acabaram sendo genericamente conhecidos – reeditam e reinventam, por exemplo, as lutas das Ligas Camponesas, dizimadas pelo regime militar instaurado pelo Golpe de 1964. Através de marchas percorrendo o país a pé, organizando ocupações como a daquela manhã, promovendo o cooperativismo como estrutura operacional para viabilização da produção coletiva, definindo e implementando programas para formação do agricultor ou propondo alternativas para a educação infantil, o MST tem conseguido estabelecer-se como um dos mais impertinentes sujeitos que – julguem-se os meios ou não – tem conseguido importunar a falsa tranquilidade consensual imposta pelo neoliberalismo no Brasil.

Ocupar os flancos daquele enorme latifúndio, portanto, faz parte de um processo que transcende o porte de um conflito agrário regional, envol-

vendo um novo cenário que vem sendo construído no país, perante as mazelas de uma estrutura agrária que, mesmo para além da questão da propriedade, se mantém injusta e perniciosa desde o tempo em que aqui se transformou a terra num objeto de direito, ainda em tempos de domínio português.

Além disso, aqueles quinze mil camponeses debruçando sobre aquela terra, levavam consigo o eco de uma aritmética que se impõe – não tanto pela soma simples, que se realiza em quantidade, mas pela potência do ruído que produz – perante o exercício permanente de “docilização dos não incluídos”, cadenciado pela uníssonos cantilena consensual promovida pelos donos do poder. Desta forma, a ocupação da Fazenda Giacometi conseguiu chamar a atenção não só pelo porte, mas também pelo significado e pela ousadia.

O Incra, responsável pela política agrária e fundiária no país, como já mencionamos, viu-se obrigado a promover a desapropriação de 16800 hectares para o assentamento de novecentas famílias (em 17 de janeiro de 1997) e, posteriormente, mais dez mil hectares (em 13 de agosto de 1998) para completar o atendimento a uma demanda de 1478 famílias, acomodadas em lotes rurais de cinco a seis alqueires (doze a catorze hectares).

Constituído como Projeto de Assentamento de Reforma Agrária Ireneo Alves dos Santos – cujo nome homenageia uma liderança do MST local, morto em um acidente na estrada que atravessa toda a área – o assentamento abrigava uma população de mais ou menos nove mil pessoas, quase 1,5 vezes a população do município que lhe constitui território. Logicamente, a admissão deste novo contingente de habitantes traz para o município uma enorme demanda por serviços públicos e por atendimento básico às necessidades de consumo, provocando o intenso reordenamento econômico da região como um todo, e do próprio município em particular.

## **O CONTEXTO DO MUNICÍPIO: ENTRE O COLETIVO E O PARTICULAR**

Entre as cidades de Laranjeiras do Sul e Chopinzinho, localiza-se o município de Rio Bonito do Iguazu, todos situados na região centro-oeste do

Paraná. Abrigava, antes da instalação do Assentamento Ireneo Alves dos Santos, em torno de sete mil habitantes entre o pequeno núcleo urbano e sua área rural – esta sim, bastante extensa. Rio Bonito do Iguaçu encerra uma área de aproximadamente 70140 hectares, sendo que quase 40% desta área é hoje ocupada pelo assentamento – o que já denuncia o porte dos conflitos que precederam e sucederam sua instalação.

Rio Bonito faz parte de um conjunto de cidades desta região que margeia o Rio Iguaçu e que sofreu – ou se beneficiou – com a construção de inúmeras hidrelétricas ao longo de seu curso, entre os anos 1970 e 1980: Itaipú, na sua foz – a qual torna o Paraná um exportador de energia elétrica –, Segredo, Salto Osório e Salto Santiago, por exemplo. É esta última que se localiza no território daquele município e a história de sua construção não seguiu curso diferente daquele conduzido pela política desenvolvimentista da época. Promovida pela Eletrosul – Centrais Elétricas do Sul do Brasil S/A, a Usina Hidrelétrica de Salto Santiago também resultou na criação de um grande lago artificial que expulsou inúmeros pequenos proprietários e submergiu imensas áreas de terra. Também promoveu profundas modificações estruturais nas cidades da região, principalmente as mais próximas das cotas limites de inundação, articuladas pelas demandas significativas de mão de obra e de serviços, além daquelas naturalmente constituídas com o êxodo das áreas alagadas e a conseqüente transferência de grandes contingentes de população para os municípios vizinhos, não atingidos com a formação do lago.

Com a chegada dos sem terra e a instalação do assentamento, de um dia para o outro, a cidade viu sua população crescer de sete mil habitantes para quase dezesseis mil, o que significa uma ampliação desmesurada do contingente de novos usuários dos serviços públicos, novos consumidores e, para afixação compreensível do poder local, novos eleitores.

Este fato não é desconsiderado pelos assentados. Na fala de uma das lideranças do assentamento, “enquanto estamos acampados na beira da estrada” – o primeiro momento que mencionamos – “somos considerados bandidos. Quando conquistamos a terra e o crédito e nos tornamos consumidores” – o segundo momento – “passamos a ser considerados ‘muito

importantes' para a economia local". São, então, assediados por um sem número de comerciantes de tudo: de sementes à maquinaria agrícola, de roupas à comida, de benefícios comerciais a benefícios políticos.

Também não lhes escapa a precariedade da infraestrutura do próprio município ao qual passaram a integrar como "habitantes". Em se tratando de uma prioridade do MST e no que diz respeito à municipalidade, a educação básica foi motivo imediato de negociação entre os assentados e a prefeitura local. É significativo que um dos primeiros conflitos após a superação daqueles oriundos do processo que vai da ocupação da terra até o parcelamento dos lotes rurais e o efetivo assentamento das famílias em tais parcelas, ocorreu com a administração do município, quando era reivindicada a implantação de ensino básico na área do assentamento. Na defesa de interesses políticos e comerciais locais, o próprio prefeito de Rio Bonito promoveu a tentativa de cooptação de famílias assentadas, oferecendo, além de um farto churrasco, facilidades e regalias públicas desde que questionassem a obrigatoriedade de vinculação do novo pequeno produtor às organizações cooperativas que o MST mantém como parte fundamental da política de Reforma Agrária que defende.

Com efeito, os assentamentos desta região contam com a Cooperativa de Reforma Agrária dos Trabalhadores Rurais Sem Terra do Centro-Oeste do Paraná (Coagri), uma das maiores do país vinculadas ao MST, congregando em torno de 4500 famílias, entre assentados e pequenos produtores rurais, e movimentando algo em torno de R\$ 3 milhões anuais. Comercializa mais ou menos um milhão de sacas de grãos, principalmente milho, soja, feijão e arroz. A Coagri, como a quase totalidade das cooperativas de Reforma Agrária ligadas ao MST, se faz responsável não só pelo suporte e pela comercialização das safras, como também pela gestão do crédito destinado aos assentados, isto é, toda a aplicação dos recursos deste crédito obedecem a diretrizes estabelecidas a partir de parâmetros fundados por um padrão mínimo de viabilidade e de subsídios apresentados por técnicos contratados pela própria cooperativa.

As cooperativas de Reforma Agrária são hoje um dos principais alvos da "artilharia" do governo brasileiro contra o MST: apresentam inúmeros

flancos frágeis, atuam mormente sob condições de extrema precariedade técnica e financeira, lançam mão de expedientes administrativos pouco recomendáveis (se considerarmos que o que se recomenda é a estrita submissão a regras que foram instituídas para que tais cooperativas nunca existam), etc. Dessa forma, um amplo espectro de juízos – à direita e à esquerda – tem fustigado a estrutura cooperativista operada pelo MST: desde atribuir às cooperativas a condição de “aparelho”, destinado à cooptação de desinformados, à promoção de desvio de recursos para financiamento do próprio Movimento ou à formação de “bandos de invasores de terras”, até, num outro extremo, de instituto hierárquico manipulado por poucos, em detrimento de uma possível “democracia produtivista”, orientada a partir de uma perspectiva coletivista de produção.<sup>5</sup>

A questão das cooperativas é vital para compreendermos o quadro em que se desenrolam os conflitos com o poder público municipal em Rio Bonito. O que ocorre é que, invariavelmente, os interesses que a Coagri procura articular não se coadunam com os interesses políticos e comerciais locais. Num quadro típico de tensão, os conflitos afloram, por vezes, em questões que não explicitam nem esses interesses e nem o conjunto de seus interlocutores.

Entendendo a ameaça representada pelas facilidades oferecidas pelo prefeito, o MST local promoveu uma grande manifestação em frente à sede da Prefeitura de Rio Bonito do Iguazu, mobilizando as famílias já assentadas e os novos integrantes de um novo grupo acampado na mesma beira de estrada que abrigara os agora “parceleiros” da Giacometi, reivindicando a infraestrutura necessária para o atendimento básico do assentamento: escolas, abertura de estradas e calçamento com cascalho, atendimento básico à saúde, transporte público, etc. Instados pela liderança do Movimento e do Assentamento, os oitocentos camponeses que, literalmente, abraçaram o prédio da prefeitura, viram-se demonstrando uma reação essencialmente coletiva às intenções de comprome-

---

<sup>5</sup> NAVARRO, Zander. “Sete teses equivocadas sobre as lutas sociais no campo, o MST e a Reforma Agrária”. In STÉDILE, J. P. (org.). *A Reforma Agrária e a luta do MST*. Petrópolis: Editora Vozes, 1997, pp. 111-132.

timento propostas pelo prefeito, em contraponto a uma certa confusão já instalada em virtude da mobilização de algumas vontades particulares dos assentados. Frente à manifestação, o prefeito relutou, quase irredutível, em reconhecer o MST como instância de representação dos assentados, insistindo na tese de que “cada um era livre para escolher seu próprio caminho”. A reunião na prefeitura, organizada às pressas, contava com a participação de integrantes do governo estadual – Saúde, Educação e Meio Ambiente – e do Incra, além de secretários e funcionários da prefeitura de Rio Bonito e de lideranças do MST. Com a irredutibilidade do prefeito, num dado momento, os próprios funcionários das instâncias estaduais e federais de governo procuravam demovê-lo, argumentando que “até o presidente da República reconhece o MST!”. Vencido, o prefeito amargou ainda a derrota de comprometer-se publicamente, frente aos manifestantes, com as quotas de responsabilidade que diziam respeito à municipalidade. Não bastasse, ainda se viu constrangido, pelas mãos de uma das crianças do assentamento, a vestir um boné do Movimento – um de seus ícones mais conhecidos.

## **O CONTEXTO DO ASSENTAMENTO: CENTRALIDADE COMO CONDIÇÃO DE SUSTENTABILIDADE**

Com a implantação do assentamento, todas as demandas referentes às necessidades básicas daquele grupo organizaram-se em torno de duas vertentes de ação: por um lado, o “abraço” no poder público, exigindo-lhe o posicionamento ativo para o pronto atendimento das necessidades relativas à infraestrutura local, isto é, escolas, postos de saúde, estradas, eletrificação rural, telefonia, etc., além de crédito para a produção e uma política de suporte técnico que se adequasse às dinâmicas pretendidas pelos sistemas produtivos articulados pelo MST: cooperativas de produção e de crédito, promoção de técnicas alternativas de criação e cultivo, programas de formação de técnicos, etc.

Por outro lado, o Movimento propunha articular ações que permitissem conduzir o assentamento ao que chamaríamos de “sustentabilidade autoconferida”, entendendo que mesmo que alcançasse uma eficiente estrutura de produção de riqueza, efetivamente autogerida, a equitativa



distribuição desta riqueza entre seus produtores e a plena participação destes na formulação da política de condução de todo o processo, não seriam por si só finalidades capazes de realizar acúmulo significativo perante um desejo de efetiva superação das condições de precariedade. Não ousar ir além significaria perpetuar um ciclo que apenas atenua tensões momentâneas. Assim, pensar uma “sustentabilidade autoconferida” enquanto projeto de existência no campo não significaria apenas realimentar o processo produtivo ali realizado, referendando um ciclo que não se dispõe à ruptura interna dos mecanismos de reprodução de um modelo que condena o camponês aos domínios da precariedade. Significaria também estender novos territórios para a reinvenção de práticas, para a instituição de novos ofícios, para a criação de alternativas para os processos produtivos tradicionais, para a constituição de uma nova sociabilidade, etc. Significaria alçar propostas também no campo da vida coletiva, do lazer e da cultura, da saúde e da educação, do conhecimento e da tecnologia, da possibilidade de uma existência no campo sem abdicar de todos os benefícios que a urbanidade conquistou ao longo de séculos. Significaria imaginar possível uma “pólis” reinventada, onde sua “ágora” se estendesse para além do restrito território das cidades. Significaria reafirmar a “vontade de permanecer no campo, inventando uma perspectiva, à primeira vista bizarra, de construção de uma cidadania sem cidade”.<sup>6</sup>

Dessa forma, o processo de discussão promovido em maio de 1997 e sob o ensejo de pensar o “assentamento que queremos”, levou os assentados a refletir quanto às próprias precariedades, às limitações impostas pelo reduzido volume de recursos destinados ao financiamento da produção e às perspectivas que se desenhavam a partir dos pressupostos estabelecidos pelo programa oficial de Reforma Agrária. Já a partir deste momento, ficava claro que era preciso ir além do âmbito da produção e da gestão desta produção. Fazia-se necessário discutir os meandros da vida coletiva, a constituição da vida para além da estrita satisfação da existência material, buscando romper aquele visgo que a necessidade teima entremear no tecido da existência.

---

<sup>6</sup> RISEK e LOPES, op. cit.

Ficava claro, contudo, que se tratava de um projeto de proporções des-cabidas: um exercício de utopia maniatado já nos primeiros passos de sua concepção. Dessa forma, como pensar, como proposto no primeiro documento que discute o assentamento – “Ireno Alves dos Santos: o assentamento que queremos” –, numa “agrovila principal com centralização de todos os serviços e os grandes investimentos comunitários”, atendida “por um sistema de transportes interno planejado e eficiente”; ou num “grande centro educacional de pré a 2º grau, com amplas estruturas, serviços de qualidade e profissionais bem preparados”, onde são previstas “vagas para todos”, além de “todas as condições materiais e humanas para oferecer uma educação de qualidade”; ou ainda num “grande centro de lazer e cultura [...] vinculado ao centro educacional”, desenvolvendo “múltiplas atividades voltadas para todas as faixas de idade, mas principalmente para a juventude, como forma de ser mantida no assentamento e não ir para as cidades”; ou na quase intangível perspectiva de “levar a cidade e seus benefícios ao campo”, sem que as menores condições estruturais sequer se manifestavam predispostas? Pelo contrário, o programa oficial pressupõe o isolamento dos assentados, tanto físico como funcional, reservando-lhes apenas a condição de “pequeno produtor”, reduzido a um “sujeito econômico’ que talvez venha conquistar, no futuro, algumas migalhas das improváveis benesses de um mercado agrário e fundiário regulado apenas por si.

Muito em função deste crivo, as lideranças locais, a coordenação do assentamento e os assentados do Ireno Alves dos Santos vinham discutindo a ideia de construir uma “nova centralidade” para o grupo, perdida desde o fim do acampamento e com a condução de cada família para seu lote, uma espécie de estigma na passagem do primeiro para o segundo momento que inicialmente mencionamos. Esta “nova centralidade” permitiria melhor articulação do grupo, com a intenção de estabelecer regimes mais orgânicos de gestão do assentamento, contrapondo-se à dispersão e ao isolamento que, paradoxalmente, se acentuavam à medida que os assentados se instalavam em suas parcelas. Assim, também seria possível implementar algumas alternativas de produção que exigem a articulação com infraestrutura centralizada: postos agroindus-

triais para beneficiamento da produção do assentamento, microindústrias (marcenaria de mobiliário e tecelagem, por exemplo), atividades alternativas de geração de emprego e renda (cooperativas de consumo e de construção civil, sistemas de lazer e recreio, atividades culturais e de formação, etc.) ou pequenas instalações para serviços (oficinas mecânicas, sapataria, barbearia, etc.).

Além disso, a “centralidade” pretendida permitiria a aglutinação de determinados serviços que, com a dispersão nos quase 27 mil hectares de assentamento, tornaram-se praticamente inviáveis: ensino de 2º grau, serviço hospitalar, centros de formação, centros para atividades esportivas e culturais, etc. Para tanto, fora reservada então uma área de 264 hectares que, inicialmente batizada de “centrão”, deveria abrigar todos estes equipamentos e serviços – à revelia, lembre-se, da precária, porém consolidada, infraestrutura já instalada na sede do município de Rio Bonito.

## **O PRETEXTO DA CIDADE: CENTRALIDADE COMO CONDIÇÃO DE PRODUÇÃO DA EXISTÊNCIA**

O dorso da área que margeava o grande lago formado pela barragem de Salto Santiago escondia os restos de uma “vila barrageira”: uma cidade-acampamento construída para acomodar operários, técnicos e encarregados ocupados na construção da Usina Hidrelétrica de Salto Santiago. Produto da política desenvolvimentista dos anos 1970, a vila havia sido planejada e construída tendo em vista sua total desmobilização posterior. Assim, todas as moradias, equipamentos públicos e instalações deveriam ser concebidas e executadas prevendo sua total remoção com o final das obras – o que aconteceu em 1983: como que da noite para o dia, um contingente populacional, que no pico do processo de construção da barragem atingiu cerca de treze mil habitantes, teve que buscar outro rumo e um outro lugar para morar. As ruínas do que restou – todo o sistema viário, instalações de drenagem, esgoto, reservação e abastecimento de água com capacidade de em torno de 1,4 milhões de litros, duas piscinas, pisos do cinema e da rodoviária, os restos de um antigo hospital para 68 leitos bem como as fundações de todas as edificações, ocultaram-se sob a mata, permanecendo assim ao longo de quinze anos.

Em meados de 1998, alguns dos assentados que chegaram a morar naquela cidade-acampamento, propuseram-se a resgatar aquelas ruínas de entre as matas. Após os primeiros esforços, todo o assentamento e a própria direção do Movimento compreenderam que ali poderiam fundar as bases para a construção daquela “centralidade”, promovendo a constituição de um núcleo urbano que poderia estender as concepções de produção, gestão e vida coletiva, a partir da reinvenção da própria ideia de cidade.

Nessa mesma época, nós da Usina fomos conduzidos, por indicação da Secretaria Nacional do MST, a uma visita ao assentamento Ireno Alves dos Santos. Já nesse primeiro momento, as ruínas da antiga Vila Barageira estavam em processo de limpeza e emergiam de sob a mata, propondo a instalação, ali, daquela nova “centralidade” que se discutia como possível alternativa para a sustentabilidade do assentamento.

Já nos primeiros contatos ficava claro que havia uma grande preocupação do Movimento quanto ao possível direcionamento de suas propostas para os assentamentos: caberia ainda insistir no argumento de uma Reforma Agrária exclusivamente defendida pela lógica da produção do alimento, como condição irredutível para a erradicação da miséria? Isto é, bastaria repartir a terra, plantar mais, colher mais e alimentar mais para que se desfizessem os alicerces de uma estrutura social injusta e espoliatória? Muito se tem discutido quanto à propriedade deste argumento: é lógico que, a partir de recursos tecnológicos altamente desenvolvidos, é possível extrair da terra o máximo de produtividade, atendendo, senão com excedente, pelo menos a estrita demanda por alimento e riqueza. Se isso é possível, por que o MST se recusa a aderir ao padrão estabelecido pela política oficial de Reforma Agrária e não admite tornar-se “parceiro” para a implementação dessa política, compondo esforços para esse processo de tecnologização do campo?

Em primeiro lugar, se analisarmos o próprio conceito de “produtividade” – objeto de constante embate entre as instâncias do poder público (particularmente o Incra) e o MST – veremos que oculta posturas políticas, onde os técnicos responsáveis por sua delimitação utilizam-se de parâmetros tendenciosos, inclusive aplicando-os para excluir inúmeras propriedades dos processos de desapropriação para a Reforma Agrária.

Em segundo lugar, basta arguir o óbvio: quem são os donos dos “recursos tecnológicos altamente desenvolvidos”? E também é óbvio que esse processo de tecnologização do campo nada mais faz que contribuir para a constituição de imensos contingentes de miseráveis que permanecem vagando pelo campo ou, em sua maioria, acabam migrando para as cidades – acarretando resultados bastante conhecidos.

No limite, a questão que se colocava era questionar quanto ao objeto envolvido na luta pela terra. Não bastaria atear fogo ao círculo e eximir-se de questionar o que poderia estar para além. Não se tratava de promover o isolamento do assentado em sua condição – novamente – de precariedades, condenando-o ao ritual de um processo que apenas retarda seu degrado, compensando temporariamente as pressões geradas pelas tensões deste movimento.

Se o modelo associa estrutura fundiária injusta, concepção tecnoburocrática tendenciosa dos elementos de avaliação e de gestão das ações em prol da Reforma Agrária e o restrito domínio dos meios de produção, de qualificação dessa produção e de circulação da mercadoria produzida no campo e promove a perpetuação deste círculo de fogo, tratar-se-ia, portanto, de pensar a sustentabilidade de uma proposta de Reforma Agrária que se projetasse para além deste modelo. Inclusive, combatendo o próprio modelo.

Esta possível sustentabilidade se desenharia – ou se autoconferiria –, então, a partir da construção de alternativas que assegurassem a possibilidade de superar os limites do campo de ação do MST, buscando subverter o confinamento imposto pelo roteiro estabelecido pelo poder.

A própria Superintendência Regional do Incra, explicitando a precariedade de uma postura governamental coesa e uniforme, manifestava tendências distintas do discurso oficial nacionalmente perpetrado pelo órgão. Também impressionada com a possibilidade de construir a primeira Cidade da Reforma Agrária do país, a Superintendência investia decisivamente – com recursos financeiros, inclusive – no resgate daqueles escombros. Por outro lado, estabelecia-se um novo flanco de conflitos e embates, uma vez que, obviamente, a “cidade” pretendida

pelo MST não era a mesma pretendida pela instância regional do Incra. Se, por um lado, o Movimento não dispunha de recursos para promover a limpeza da vila e, além disso, pretendia manter relações cordiais com aquela Superintendência, por outro, discutia a ideia de uma nova “cidade” em direção oposta àquela pretendida pela representação do Incra.

Numa reunião com as coordenações e integrantes do assentamento e do MST regional, em agosto de 1998, propusemos um conjunto de questões com o intuito de iniciar o debate sobre a concepção daquela cidade e que começava com uma pergunta aparentemente simples: “O que cada um entende por ‘cidade’?”. Apesar de aquela reunião pretender esboçar a discussão sobre outras inúmeras questões, buscando estabelecer um parâmetro inicial para nossa atuação, aquela primeira pergunta mobilizou de tal forma a manifestação dos participantes que o restante das questões acabaram ficando inócuas.

“Pensamos numa cidade de outro tipo [...]”, diferente daquela cidade identificada como lugar de “exploração”; uma cidade onde fosse possível congregar, “ao mesmo tempo”, produção agrícola e atividades urbanas, que se permita uma “condição mais ampla”, associando “vida campesina ou rural com vida urbana”; não se tratava de imaginar uma cidade cujo espaço físico fosse diferente de outras da região, mas deveria ser um lugar onde o diferencial se desse pela “forma de organização”; uma “cidade sem discriminação”, isto é, sem exclusão dos próprios camponeses das atividades tipicamente urbanas, onde o “próprio assentado” possa “gerar o emprego para ele mesmo”, onde ele possa fazer-se “dono de si próprio”; uma cidade que não seja procurada exclusivamente “por uma questão de sobrevivência”, apenas pelo “emprego que pode oferecer”; enfim, uma cidade que se constitua como “meio em que se reúne”, como “estrutura montada sobre outra concepção social” e que se faça permeável à “consciência e ao modo de viver” que o meio rural produz.

Vítimas de certo “assombramento dialógico” frente a um discurso que, minimamente, refletia um pouco do imaginário daqueles camponeses quanto à sua concepção de cidade, por um lado, vimo-nos enquanto técnicos do ofício de planejar e construir tais cidades, e por outro lado,

contraditoriamente imersos num discurso de aparente submissão aos desígnios e encaminhamentos propostos pelo Incra. Assim, noutra reunião, agora com a presença do Superintendente Regional daquele Instituto, os rumos da conversa insinuavam-se sob sua condução, determinando os próximos passos, os critérios para distribuição dos lotes na Vila, o encaminhamento dos processos necessários para sua recuperação e sua dotação de infraestrutura mínima para funcionamento e, inclusive, o próprio nome da cidade. Bastante incomodados com a displicência no trato das questões do planejamento urbano e um tanto surpresos com a aparente subserviência daquele grupo que havia enfrentado a ocupação do maior latifúndio do estado do Paraná, empenhamo-nos na defesa de uma abordagem mais cuidadosa das questões urbanísticas, assegurando, inclusive, a não exclusão dos futuros usuários da cidade da discussão quanto à sua concepção. Estavam postos ali em questão, além dos cânones próprios da metodologia de planejamento contemporâneo – bastante afeito à ilusória capacidade ordenadora do planejamento urbano –, também nossa experiência junto aos movimentos sociais urbanos e com a lógica impressa por esses movimentos no embate com o poder público. Após a defesa de seu ponto de vista, alegando já ter “criado inúmeras cidades” e que “cidades começavam assim”, com “um morador aqui outro ali”, o superintendente amenizava seu discurso ao mesmo tempo em que desqualificava o dos arquitetos: “Como diz o caboclo: é no andar da carroça que as abóboras se ajeitam!”

O que orientava aquele grupo naquele momento era o percurso de uma ação estratégica, onde cada palavra, gesto ou olhar consentiam ou se interpunham no embate dos interesses frente à possibilidade de construção de uma nova cidade. Não bastassem os interesses próprios da municipalidade, do poder local, dos comerciantes da região, dos grandes produtores vizinhos, que viam no assentamento um poderoso concorrente, também o próprio Incra, na figura de seu superintendente regional, depositava ali suas intenções. No entanto, a questão central para o assentamento era a garantia do acesso aos créditos. Distender momentaneamente com o Incra significava evitar dificuldades e possíveis conflitos que pudessem atrapalhar a negociação daquilo que era central: o

crédito para a produção. Mesmo que, para isso, fosse necessário submeter o projeto da cidade às pretensões políticas do superintendente regional. Ao questionarmos o grupo quanto a esta postura, afirmavam que se tratava de uma estratégia momentânea. Como dizia naqueles dias uma das lideranças do assentamento: “O superintendente passa, a gente fica”.

## **O SUBTEXTO DA CIDADE: DISTÂNCIAS ENTRE CONCEPÇÃO E GESTO**

E o superintendente passou.

Já em meados de novembro de 1998, o assentamento iniciava o processo de habilitação para recepção dos créditos referentes ao apoio à construção das moradias. Estes recursos correspondiam, na época, a R\$ 2,5 mil por família, o que é uma quantia irrisória se imaginarmos que um automóvel novo, de uma linha popular, não saía por menos de R\$ 14 mil.

Apesar da transferência do superintendente regional do Incra, e de uma relativa menor ingerência do Instituto nos rumos estabelecidos para ocupação da antiga vila barrageira, alguns encaminhamentos já haviam sido implementados. Entre eles, o parcelamento, a demarcação e a distribuição dos primeiros quinhentos lotes na vila. Este fato gerou, obviamente, uma série de interrogações e contratemplos, uma vez que mal se fazia ideia de como seria uma Cidade da Reforma Agrária, quanto menos “morar” em dois lugares ao mesmo tempo: inúmeras famílias consideravam inútil dispor de um lote na “cidade”, uma vez que “o lugar do agricultor é junto da plantação, do gado e do pasto”; outros, imaginavam que surgia uma possibilidade de melhor adequar sua rotina familiar, mantendo apenas um rancho no lote rural, para sua estada ao longo da semana, e a família na vila, próxima dos serviços ou dos empregos que ali poderiam estar sendo oferecidos; ainda outros propunham destinar o lote urbano para acomodação de agregados – pais ou parentes próximos – mantendo seu núcleo familiar no lote rural. De qualquer forma, não havia sido questionado, em nenhum momento, se era ou não o caso de dispor um lote na vila para cada família assentada. Além disso, pouco se questionava – a não ser o prefeito de Rio Bonito – quanto ao fato



de a vila situar-se às margens do grande lago formado pela barragem da hidrelétrica – o que fazia de todo aquele território, em função da legislação brasileira, uma área de preservação ambiental.

Apesar disso e das inúmeras ponderações que levantamos, procurando assegurar uma rotina operacional que instruíamos primeiro cuidar de planejar a cidade para depois ocupá-la. Tratava-se, naquele momento, de fincar as unhas nas ruínas daquilo que um dia havia sido uma “cidade” para, por sobre elas, edificar o que se pretendia como seu “avesso”. Tratava-se, portanto, de estrategicamente começar pelo fim, de plantar os pés naquele território que um dia servira à política desenvolvimentista do governo militar. Ao invés da cidade-acampamento, estratificada, administrada e vigiada, suporte à mecânica de desmesurada exploração de mão-de-obra volante, uma cidade que se predispuesses ao exercício de alguma cidadania; em vez da cidade-empresarial, erigida e povoada já com data certa para terminar, dispondo de faustosos recursos e da vida de seus habitantes, como se recursos e vidas fossem descartáveis, uma cidade onde a existência digna se fizesse possível, um espaço não homogêneo e permanente de produção da vida.

Mas como instruir objetivamente os passos para construção desta outra representação de “cidade”, se a concretude de um espaço fragmentado e desordenadamente partilhado, reproduzindo o desenho de uma cidade completamente loteada, hierárquica e singularmente vigiada e administrada – como o era a antiga vila barrageira – e sem qualquer processo de discussão mais cuidadoso, se interpunha de forma tão determinante?

Talvez o sólido terreno das adequadas condições predisponentes, levantado sobre um território sujeito a embates e conflitos de tal ordem e de tal monta, não exista, como muitas vezes nós, arquitetos e urbanistas, esperamos. Na fala de um dos agrônomos que atuam junto ao assentamento, defendendo a concepção da nova cidade como pelo menos uma possibilidade de “acúmulo” a partir do exercício de “experiências novas”: “As cidades grandes acabam descaracterizadas por razões econômicas [...] Mas a cidade é sempre o lugar do encontro, de realização de acúmulo”.

Seria então sobre este terreno instável e com os recursos e condições dispostos para aquele momento, que se iniciou a construção das primeiras casas da vila. A partir de um processo de discussão com cada grupo de famílias do assentamento, buscando estabelecer um programa que contemplasse desde a cultura construtiva local até o cotidiano do uso da moradia, desenvolvemos os projetos necessários e auxiliamos os assentados na montagem de uma cooperativa de serviços de construção civil – a Cooprotterra –, com o objetivo de habilitar e capacitar o grupo, não só para receber e gerir os recursos destinados à construção das moradias, como também para executar os serviços, abrindo espaço para um pequeno contingente de assentados na prática de ofícios vinculados à construção civil – desde já, uma alternativa de ocupação para integrantes das famílias assentadas, disponibilizadas em virtude da constante redução da necessidade de aplicação de mão-de-obra na produção agrícola.

Ao longo de nossa experiência com os movimentos de moradia urbanos, desenvolvemos um procedimento para a discussão da distribuição dos espaços numa moradia que procura evitar ou a simples exposição e consulta de opções frente a “modelos” previamente formatados – ou seja, completamente imbuídos da lógica de quem molda este “modelo” – ou representações formuladas pelos próprios interlocutores, sem nenhum critério técnico ou de viabilidade – declinando da responsabilidade de assumir justamente a função, enquanto técnicos, para a qual fomos chamados, acatando, na maioria das vezes, representações de uma moradia referenciadas por um imaginário dificilmente realizável. Assim, lançando mão de elementos da pedagogia proposta por Paulo Freire – um dos grandes educadores brasileiros – temos procurado construir uma abordagem que busca destituir ao máximo os referenciais de forma, buscando iluminar, como conteúdo, as sutilezas da organização da vida cotidiana no interior da moradia, tomando-a como tema gerador para formulação das diretrizes de projeto. Desta forma, acreditamos ser possível construir um “programa”, propriamente dito, que emerge dos rituais cotidianos, expondo assim a própria “cultura do morar” praticada por aquele interlocutor, valorizando mais os referenciais estabelecidos pelo tempo – a história das relações do morador com o espaço – que aqueles enunciados pelo espaço – a forma como ordenadora de relações no tempo.

Não seria muito comentar que, quando levado este procedimento para os sem terra, entre outras situações, deparamo-nos com posturas diametralmente diversas daquelas experimentadas junto a grupos urbanos. Tal fato pode parecer óbvio, mas a trama que resultava desse diálogo apontava um conjunto de relações que pareciam explicitar um imaginário para além de uma propalada “cultura camponesa”. Há uma intensa miscigenação de elementos da cultura rural a anseios burgueses, profundamente urbanos, que formatam rotinas cotidianas a um imaginário bastante denso e complexo. Apesar das distintas concepções do que é morar, permeia sempre a lógica patriarcal da casa como um “reino”, do lugar do morar como “estabilidade”, “acúmulo” e “prosperidade”, elencados como reprodução da ideia de propriedade e individualidade burguesa que parecem destoar da bandeira coletivista reputada ao MST. Além disso, simples atividades cotidianas conduzidas no interior da moradia manifestavam demandas por um cuidado que negava a condição de precariedade anteriormente vivida, onde sequer alguma privacidade era possível. Uma das situações do diálogo com os assentados chamou muito a atenção: o fato de dispor o banheiro fora da casa. Não que não fosse conhecido o recurso, que é muito próprio da cultura camponesa. Como não havíamos atentado para isso, um dos argumentos lançados para explicação da providência trazia um pouco do humor contido paranaense: um dos assentados, comentando quanto a uma visita realizada a um “compadre”, ao sentir uma indisposição intestinal, solicitara usar o banheiro. Para seu constrangimento, o banheiro era dentro da casa, junto à sala. Como não havia opção e a cólica o impedia esperar mais, concluía o relato dizendo: “O senhor não imagina a sinfonia que foi!”.

Foi a partir desses elementos que os projetos foram desenvolvidos e executados. É claro, contudo, que não foi possível evitar os percalços, os conflitos e os equívocos.

Por um lado, para surpresa até mesmo dos técnicos envolvidos, foi possível construir uma boa casa, com 48 m<sup>2</sup>, alvenaria de tijolos cerâmicos, com todas as esquadrias e o mínimo necessário de instalações – o que parecia, a princípio, impossível, dada a exiguidade de recursos. Além disso, foi possível, também, remunerar minimamente os assentados que integravam a cooperativa.

Por outro lado, a capacitação do grupo não lograra sucesso, muito em função de uma enorme dificuldade de, em meio a um processo acelerado de produção, compatibilizar cronograma de obra e tempo adequado para esta capacitação. Esse descompasso acabou acarretando, também, em equívocos administrativos, implicando num déficit, ao final do processo de construção das primeiras quinhentas casas, de quase 10%. É claro que este fato ensejou conflitos e acusações de toda ordem: desde improbidade – particularmente por parte da prefeitura do município, que se utilizava desse fato como munição contra o MST local – até questionamentos internos, quanto à capacidade operacional dos responsáveis. Claro que não justificava, como assim propuseram algumas lideranças, alegar a falta de capacitação como desagravo às confusões administrativas. Tal fato anuncia, no entanto, o universo de precariedades em que operam os assentamentos e as suas estruturas de produção, em contraponto à acusação fácil de improbidade, tantas vezes veiculadas pela imprensa, pelo governo, por algumas análises provenientes da academia e até mesmo pelos próprios assentados. Por outro lado, o contexto também serve prato farto para uma comparação imediata: numa avaliação muito superficial, devem ter sido literalmente abandonados na vila barrageira recursos em torno de US\$ 8 milhões, denunciados pelos restos de infraestrutura, pavimentos, ruas, construções, etc. Perante tal número, como estabelecer juízo justo quanto à capacidade administrativa desta ou daquela estrutura de gestão dos negócios públicos?

### **PROSPECÇÃO: NAS ENTRELINHAS DO DESEJO POR UM TEMPO VIZINHO**

De qualquer forma, a construção das casas promoveu a definitiva “pose” da antiga vila. Era nítida a impressão de que a vivência cotidiana com aquele contexto, limpando os terrenos, lançando fundações, levantando alvenarias e coberturas, promovendo alguma habitabilidade daquele lugar, promovia também a apropriação do próprio lugar. Talvez um pouco daquele acúmulo pretendido, explicitado na fala do técnico citado anteriormente, se realizasse através de paredes, telhados e, principalmente, de novos moradores.

É importante comentar que nem todos os contemplados na primeira etapa decidiram aplicar seu quinhão de recursos destinados à moradia na construção de uma casa na antiga vila. Garantida, desde o início, a opção, muitos preferiram construir suas casas no lote rural, resultando num total de aproximadamente trezentas casas construídas nos lotes urbanos.

Contudo, a ocupação manteve-se precária: não havia rede de água instalada, energia elétrica ou sistema de coleta de esgoto ou lixo. Prevalciam, portanto, recursos tradicionais para lançamento de esgotos – acumulados em fossas, construídas, muitas vezes, sem muito critério de higiene –, captação de água – algumas dezenas de metros, todo dia, até as minas de água –, conservação de alimentos – na falta de geladeira, salga-se a carne – ou descarte de lixo – acumulados em valas para posterior queima. Nada diferente, no entanto, da situação nos lotes rurais: ali também não há coleta de lixo, rede de energia elétrica ou de tratamento de água, muito menos de tratamento de esgotos. Isto é, o contexto de precariedades se mantém, independente se no novo núcleo urbano ou nos lotes rurais do assentamento.

De qualquer forma, será sobre este parco resíduo de urbanidade inicialmente instalado que o assentamento construirá meio de crítica, de avaliação, de realimentação dos mecanismos de reflexão, sobre um imaginário que nos parecia difícil de se constituir por si só.

Ao longo do segundo semestre de 1999, mantivemos contatos com o Programa de Gestão Urbana gerido pelo Centro das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos (ONU-Habitat) e, através de seu Escritório Regional para América Latina e Caribe, foi possível levantar recursos para, finalmente, promover uma sequência de seminários com os assentados, que pretendiam estabelecer um conjunto de referências que permitissem consolidar uma “concepção de cidade”, orientando um planejamento para o novo núcleo urbano que se estabelecesse a partir da realidade vivida por aqueles camponeses, associando “vida campesina ou rural com vida urbana”.

É lógico que construir uma base de referenciais para conceber uma “cidade” tendo como interlocutores mais de nove mil camponeses, sendo

que poucos deles viveram, efetivamente, uma experiência urbana mais perene, tratava-se de tarefa semelhante a pensar alguma coisa a partir de uma realidade não empírica.

O processo de “Consulta Urbana” – como foi denominado o conjunto de seminários, pretendeu dispor, da mesma forma como estabelecemos para a discussão da moradia com os sem teto urbanos, de um argumento que destituísse, momentaneamente, a discussão do espaço físico da cidade, ajustando o foco sobre a trama de relações que ali se instalariam. Tal procedimento permitiu construir os referenciais, como temas geradores, a partir das representações propostas pelos assentados, articuladas a partir da economia interna de suas práticas, de seus cotidianos, suas experiências e desejos, manifestas na forma como lidam com sua própria história e na forma como lutam para se constituir como sujeito. É significativo o depoimento cantado de um assentado: quando instado a contar sobre o dia da ocupação, mal conseguiu balbuciar uma palavra. Foi necessário colocar um violão em suas mãos para que uma extensa ode àquele “herói coletivo”, que se constituía à medida que se afirmava como sujeito, brotasse em uma complexa trama, vertida em música por aquele assentado que sequer sabia ler e escrever. Ou a asserção de outro assentado, que trabalhara na construção da vila barrageira, quando viu algumas fotos do tempo em que a vila ainda existia como “cidade”: contando que um dia fora barrado na entrada do setor destinado à moradia dos engenheiros, depois de ali tanto trabalhar, imaginava-se convidando, “para um churrasco”, o engenheiro que morara no mesmo lugar onde ele hoje mora. Ou as reações de um atento público de mais de quatrocentos assentados, assistindo a um espetáculo teatral levado, para o primeiro seminário, por um grupo de São Paulo, que discutia as relações entre capital e trabalho no mundo contemporâneo, nas ruínas do antigo cinema da vila. Ou ainda, a visceral identificação com a história contada, pelo mesmo grupo teatral, da morte de um companheiro da região, vítima da truculência da polícia do Estado.

“Produção”, “Gestão” e “Vida coletiva” foram os temas geradores, constituídos a partir das primeiras etapas da Consulta Urbana. Na esteira de um questionamento inicialmente proposto quanto à “cidade que queremos”, o pano de fundo se ampliava, estendendo a questão, em função

de demanda formulada pelos próprios assentados que participaram do evento, para o “assentamento e a cidade que queremos”, trazendo à pauta discutir como se entranhavam as relações entre a produção da existência, a gestão autônoma e coletiva das atividades comuns, a construção de uma possibilidade de vida que transcendesse as limitações impostas pelo jugo das precariedades e o território de uma cidade que se espriava para além do espaço tradicional da cidade formal. Esta noção de territorialidade, muito mais imbricada ao modo de articulação e ocupação do assentamento, acabou implicando na extensão do processo de Consulta Urbana e na promoção dos seminários das comunidades, onde as discussões passaram a acontecer em cada uma das cinco comunidades em torno das quais os diversos grupos de famílias assentadas se agregam territorialmente, estabelecendo núcleos intermediários de articulação de serviços – escola primária, comércio de gêneros de primeira necessidade, entreposto da cooperativa, etc. – e pontos de encontro para o lazer e atividades religiosas.

Para os técnicos envolvidos nas discussões, iluminar a ideia de “cidade” a partir de sua extensão num tecido que transpõe a própria geometria urbana à qual estamos acostumados, levava também à inversão dos cânones do planejamento contemporâneo, lançando-nos, novamente, a ideias de origem do próprio urbanismo moderno, provocando-nos considerar a ideia de “cidade como região”<sup>7</sup> ou a partir das concepções pré-marxistas de cidade, particularmente aquelas vinculadas ao pensamento anarquista. Remete, ainda, às representações formuladas a partir das concepções utópicas que sempre têm se manifestado na história da humanidade e, até mesmo, na nossa história.

Mas, para além das práticas usuais do ofício, há uma questão que transcende seu cotidiano e arremata outros conteúdos para uma lógica de planejamento que nos faz acreditar possível detectar alguma potencialidade realmente transformadora. Trata-se da forma como são estabelecidos os parâmetros que referenciaríamos os trabalhos de planejamento: como já visto, não existiam ali as condicionantes pré-formatadas e

---

<sup>7</sup> GEDDES, P. *Cidades em evolução*. Campinas: Papirus Editora, 1994.

predispostas, como gostaria de esperar os procedimentos usuais na prática de planejamento. O campo de tensões que descrevemos acaba constituindo terreno pouco sólido para tanto e parece-nos bom que assim seja. Dessa forma, é possível resgatar o tempo e a história para a discussão do espaço e parece-nos que isto só ocorre na medida em que operamos os trâmites de planejamento a partir do conhecimento das relações entranhadas no espaço. Ora, tais relações, se nos permitirmos a sua plena manifestação, são permeadas por inúmeras contradições, concepções diferenciadas, vontades particulares veiculadas, grande parte das vezes, de forma bastante pragmática, etc. É, portanto, um campo de conflitos por excelência. Eliminar o conflito seria sufocar a fala e, nos termos de Jacques Rancière, eliminarmos a possibilidade da Política. Pensar urbanisticamente uma cidade como o lugar da Política significaria amplificar e dar espaço à explicitação do conflito, pela fala qualificada e democraticamente construída a partir da heterogeneidade das relações vividas, invertendo a lógica do espaço homogêneo que é o espaço da mercadoria e das relações puramente mercantis.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Há uma dificuldade muito grande neste processo, uma vez que são inúmeras concepções de cidade que estão em jogo. Particularmente, quando promovemos a reflexão a partir das relações que preenchem de conteúdos a forma urbana, explicitam-se também as tensões inerentes ao jogo político. Nessa trama de interesses, difusos ou plenamente delimitados, entram em cena as mazelas, desconfiças, anseios e desejos de inúmeros assentados; as concepções políticas, muitas vezes permeadas pelas concepções ou pelos discursos oficiais, formulados pela direção do assentamento e da instância local de direção do Movimento; as necessidades objetivas da cooperativa local, envoltas muitas vezes pela sombra da inépcia no cuidado administrativo; as propostas que orientam o MST em nível nacional e que, grande parte das vezes, articulam o discurso oficial proferido localmente; os interesses políticos do poder público, dos comerciantes e das forças políticas locais, que vêm os assentamentos com bons olhos se considerados apenas seus assentados,



ou como ameaça se considerados como locus de ação do MST; as estratégias para implementação da política de Reforma Agrária veiculadas pelo Incra e em constante mutação, buscando neutralizar as ações do Movimento; os cuidados policiais e o descaso da multinacional detentora do direito de exploração da Usina Hidrelétrica de Salto Santiago; e, até mesmo, nossos anseios urbanísticos e arquitetônicos que se entranham na urdidura desse tecido. Nesse intrincado conjunto de posições e oposições, como julgar a potencialidade emancipatória eventualmente presente na concepção e construção de uma Cidade da Reforma Agrária?

Ora, pensar uma “cidade” pelo seu “avesso” é reconsiderar e rever o lugar do acordo original, resgatar o espaço da cidade para o pleno exercício da composição de *óikos* e *nomos*, de uma economia das relações que se articulam no espaço e no tempo.

O que o MST pretende, nada mais que cobrar do Estado – e da municipalidade de Rio Bonito – sua condição de “sujeito de direito”, e aqui como sujeito promotor legítimo de uma “vontade coletiva”, na acepção clássica do termo. Dessa forma, o MST não estaria mais que defendendo, pelo contrário do que se julga, a própria legitimidade desse “sujeito de direito” para, através dele, ser possível a constituição de uma urbanidade livre, democrática e efetivamente promotora de cidadania. Inverter essa lógica, seria também propô-la ao seu “avesso”: ainda que apenas se constitua num outro termo da mesma equação. Por isso fazer emergir, pelo mesmo território, uma outra concepção de cidade.

Não relevamos, é certo, a compreensão de que a viabilidade do assentamento passa pela ordem produtiva. Mas parece-nos que o fato de o Movimento dispor de uma real capacidade de compor efetivamente indivíduos – e não exclusivamente sujeitos privados – acarreta uma tensão permanente entre seu próprio esgotamento e a efetiva potencialidade transformadora que pode ter nas mãos.

Quando o Movimento se prescreve como sujeito coletivo a partir do indivíduo que produz a vida e não exclusivamente mercadoria, parece-nos, a partir de nossas impressões no Ireno Alves, que alcança maiores

avanços em termos de emancipação social: emerge a possibilidade de um projeto de construção de cultura, salta aos olhos os conteúdos ministrados em suas escolas, não é possível deixar de reconhecer diferenças nos programas da rádio comunitária, chama a atenção as demandas dos assentados por espaços para o teatro, a música e a dança, etc. Talvez seja aí o campo da ordem contra-hegemônica e efetivamente emancipatória.

Permitindo-nos a redundância, seria a partir desse imaginário que se admite conceber possível imaginar uma possível “outra cidade”: uma cidade que se permita ao seu “avesso”, que se faça germinal no dorso obscuro da terra que a abriga e nega. Instituída em sua potencialidade transformadora, pelo tanto que se propõe ali construir, pensar e realizar esta “outra cidade” compõe espectro na amplitude da ação do próprio MST: no embate pela subversão das estruturas hegemônicas de domínio através da reinvenção da ação prática investida como ação política, o Movimento reinventa o lugar da própria Política.

## **NOTA DOS ORGANIZADORES**

Acontecimentos posteriores à finalização do texto levaram ao desmonte da cidade instalada na Vila Barrageira. Atos de terrorismo velado por parte dos opositores à iniciativa, tais como o sequestro do gerador elétrico que alimentava a cidade, saqueamentos de edifícios, barricadas em vias de acesso, entre outros, geraram uma sensação de insegurança insustentável para as famílias que haviam escolhido erguer suas casas na “Vila Velha”, como era conhecida.

Outra questão de fundamental importância foi a leitura estrategicamente equivocada sobre a produção das casas pela cooperativa Cooprotterra: o contrato com o Incra previa a construção de quinhentas casas por um valor baixíssimo, sobre o qual não houve qualquer aditamento, conforme mencionado no texto. Mesmo tendo concluído 96% das casas, o MST foi acusado por supostamente ter praticado “ingerências” na

administração dos recursos. Com isso, a memória dessa experiência acabou ficando marcada por muitas frustrações, negando um processo que foi, na verdade, bastante exitoso.

O mesmo aconteceu com relação à Cidade da Reforma Agrária: muitas das famílias que optaram por construir suas casas nos lotes rurais confirmaram suas suspeitas em relação à urbanidade, “local onde coisas ruins acontecem” e esse foi o discurso que prevaleceu em relação àquela experiência. Com isso, coube à Usina o planejamento de seis grandes comunidades distribuídas pelo imenso território do assentamento. Os desenhos chegaram a prever equipamentos culturais, esportivos e de educação, mas acabaram por existir somente enquanto planos.

---

## NOTA SOBRE A USINA

---

Sérgio Ferro

---

Sérgio Ferro é arquiteto, artista plástico e professor brasileiro exilado na França há mais de quarenta anos. Formou-se em arquitetura e urbanismo pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP) em 1962, onde passou a lecionar a convite de João Batista Vilanova Artigas. Junto com Rodrigo Lefèvre e Flávio Império, fundou o grupo Arquitetura Nova, que, orientado pela perspectiva marxista, fazia críticas ao trabalho e à produção arquitetônica no Brasil. Durante a ditadura, esteve ligado ao Partido Comunista, defendendo a via da luta armada. É autor, entre outros livros, de *Arquitetura e trabalho livre* (Cosac Naify, 2007) e *Artes plásticas e trabalho livre* (Editora 34, 2015).

Este breve texto, que até então nunca havia sido publicado, foi produzido por Sérgio Ferro em novembro de 2004 em resposta à conferência “O vício da virtude: autoconstrução e acumulação capitalista no Brasil”, apresentada pelo sociólogo Francisco de Oliveira no seminário *Políticas habitacionais, produção de moradia por mutirão e processos autogestionários: balanço crítico de experiências em São Paulo, Belo Horizonte e Fortaleza*, realizado pela Usina CTAH em outubro de 2004, na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP).

---

Os trabalhos da Usina em mutirão têm provocado discussões. Me meto nelas.

É sabido, desde Engels, que a autoconstrução da casa operária provoca queda nos salários – pois a parte correspondente à moradia pode sumir no cálculo do preço da reprodução da força de trabalho.

É preciso, entretanto, situar a teoria em terreno concreto. No nosso Brasil de hoje, a maioria das casas populares, dos barracos de favela, é feita em regime de autoconstrução, pura ou híbrida. Seriadamente, não há quem possa supor, no interior do nosso lamentável salário mínimo, que haja alguma soma que corresponda efetivamente ao que conviria a um

item “moradia”, mesmo que elementar. As camadas mais carentes da nossa população já sofrem com os efeitos negativos da autoconstrução. Mas elas não têm alternativa: há tempo, o poder político e econômico abandona a resposta aos problemas dos mais sofridos a eles mesmos. Não podemos, portanto, culpar as experiências semelhantes às da Usina – que aliás são numericamente marginais – por tal situação, é óbvio.

É preciso, porém, considerar outros aspectos dessas experiências. Em primeiro lugar, há que lembrar que a autoconstrução coletiva (que já por ser coletiva se distancia da autoconstrução individual dominante) pode remodelar as relações de produção, como no caso da Usina. Os projetos são debatidos por todos os interessados, há constante interação entre equipes, diluição de hierarquias, participação de profissionais que assim se qualificam, atenuação da divisão entre trabalho intelectual e manual, entre condutores e conduzidos; há submissão do partido técnico, da ideia construtiva de material, às capacidades dos produtores, eliminação de propostas perigosas ao trabalho, de produtos nefastos à saúde, etc. São mudanças aparentemente menores – mas essenciais. O objetivo determinante não é mais a produtividade cega, mas a realização de um projeto coletivo atento às condições e relações dignas de produção, e isso tem um peso. Se continuarmos a crer, como devemos, em mudanças sociais radicais, não bastará a apropriação jurídica dos meios de produção pelos produtores imediatos. Os malogrados ensaios de socialismo provam que é preciso ir além da simples posse – que sem profundas transformações das relações de produção, o projeto revolucionário fracassa. E não é possível deixar estas questões para depois de uma futura revolução. O outro já germina no seu contrário e pode ser prefigurado sob forma de sua negação determinada.

Desde já, é possível ensaiar outras relações de produção, negadoras das atuais, em bolsões de menor pressão imediata do nosso sistema – apesar das precárias condições. As mil facetas das técnicas de dominação que impregnam todas as etapas da vida social têm que ser apontadas, isoladas, tratadas. Os canteiros de autoconstrução coletiva, autogeridos pelos trabalhadores, são laboratórios experimentais em que essas coisas podem e devem ser encaradas. As limitações que os marcam podem até adquirir valor positivo. Os meios precários, as condições produtivas

atrasadas da construção, o papel secundário da tecnologia sofisticada e o central do “trabalhador coletivo”, permitem que a atenção convirja com mais facilidade para as questões relativas às relações de produção.

Talvez por bairrismo profissional, creio que o canteiro será um campo privilegiado para ensaiar outro modo, mais humano, de trabalhar. Afinal, o mestre Hegel dizia que o *aufhebung* é mais poderoso e fértil quando nega um extremo bem extremado – e o canteiro está no extremo da exploração violenta. É evidente que tais experiências têm a incerteza de toda antecipação, carregam muitas ambiguidades por serem forçadas a permanecerem quase sempre no interior da primeira negação, na reação ao que está aí. Mas, mesmo assim, preparam caminho, chamam a atenção para essas questões, ousam propostas, testam alternativas.

Mais: a autogestão na construção tem repercussões que saem do canteiro, atingem outros níveis da vida social. A cantina, a creche, o posto de saúde coletivos já avançam outras pistas. A surpreendente e numerosa presença das mulheres na construção estremece o machismo tradicional, a ideologia dos sexos. As negociações para obtenção do terreno, de financiamento, de compra, etc., fortalecem a perspectiva socializante destas iniciativas.

Ainda no caso da Usina, a mistura de tecnologia avançada (estrutura metálica em vários níveis) com procedimentos bastante primitivos por vezes, rompe com a associação comum entre tais canteiros e pobreza técnica. O preconceito subjacente a esta associação talvez seja de considerar que os pobres tem que se “virar” com sobras e coisas elementares quando cuidam de si, como o sistema os obriga – deixando a produção séria para gente séria. O miserabilismo é coisa de rico. Se for possível, não há porque evitar soluções técnicas avançadas nos canteiros dos autoconstrutores: o polo hegemônico aqui não são as forças e os meios de produção mas, repito, as relações de produção.

Todas essas tentativas têm suas contradições – e seria miragem evitá-las. As “pobres almas” guardam sua pobreza não agindo, mãos no bolso, bem limpinhas. Ganharão talvez o reino dos céus. Mas, para mudar as coisas aqui, há que pôr a mão na massa e aceitar a complexidade irritante das coisas, a possibilidade de erros – e de acertos – cuja verdade só será demonstrada, de qualquer modo, em etapas posteriores.

---

## ARQUITETURA, POLÍTICA E AUTOGESTÃO: UM COMENTÁRIO SOBRE OS MUTIRÕES HABITACIONAIS

---

Usina CTAH

---

Neste texto, publicado originalmente na revista *Urbânia 3* (São Paulo: Editora Pressa, 2008), os associados da Usina procuraram estabelecer o contexto histórico e alguns pressupostos importantes a respeito dos mutirões habitacionais e da autogestão praticada pelos movimentos populares no Brasil, procurando divulgar estas experiências – e as problemáticas associadas a elas – para um público mais amplo. Além do texto, reproduzido integralmente aqui, a revista também publicou imagens e informações a respeito de três processos que haviam sido desenvolvidos pela Usina: os Mutirões União da Juta e Paulo Freire e a Comuna Urbana Dom Hélder Câmara. Informações a respeito destas experiências são apresentadas na seção “Trabalhos”, que integra este volume.

---

Os canteiros de obra geridos pelos movimentos populares nas cidades e em assentamentos de Reforma Agrária, mobilizando fundos públicos para a construção de habitações, escolas e espaços coletivos, foram e talvez ainda sejam lugares de experimentação em diversos níveis. Esses “mutirões” representam um *locus* de invenção de práticas autonomistas e de fortalecimento das organizações populares, com repercussões visíveis, a começar pela própria qualidade do espaço ali inventado e construído – muito diferenciado dos conjuntos habitacionais convencionais ou da construção por conta própria pelos moradores de periferia.

O encontro entre universitários e o “povo brasileiro”, que se esboçava na véspera do golpe de 1964 e que fora bruscamente interrompido, parecia, a partir da segunda metade dos anos 1970, finalmente estar ocorrendo na prática – e a luta por moradia era um desses encontros. Eram sobretudo arquitetos e assistentes sociais que partiam para as periferias e favelas procurando estabelecer um novo tipo de vínculo, uma militância prática e cotidiana, configurando certa organicidade com as comunidades e

movimentos em formação. Era ainda um período de repressão aberta do regime militar e, por isso mesmo, definia por parte dos movimentos urbanos uma desidentificação com o aparelho do Estado, ao mesmo tempo em que demandava deste mais recursos para políticas sociais.

O lema da autogestão como alternativa para a organização dos trabalhadores, sempre associado a uma disputa pela repartição da riqueza socialmente produzida, por meio da utilização do fundo público, ocupações de terras e manifestações de todos os tipos, aparece com essa condição histórica peculiar: cobra uma política pública e ao mesmo tempo recusa a intervenção do aparelho estatal como agente implementador (de cima para baixo). Há, assim, um caráter aparentemente paradoxal na reivindicação de uma autogestão que é dependente do fundo público, constituindo um campo de semiautonomia, altamente conflituoso, que oscila entre a necessária repartição da riqueza e uma perda progressiva de independência de suas organizações. Essa “autogestão à brasileira” esteve associada também a uma cultura organizacional e a valores do cristianismo progressista das comunidades de base, muito mais do que a uma motivação política anarquista ou socialista.<sup>1</sup>

A chamada “redemocratização” do país, num quadro de crise da dívida externa e conseqüente redução de gastos públicos, colocou à prova as práticas autonomistas de gestão popular que, aos poucos, foram sendo resignificadas. As novas políticas públicas que começam a ser definidas num contexto de abertura democrática associada à crise do desenvolvimentismo e à intervenção direta de organismos multilaterais, como o FMI, a ONU e o Banco Mundial, inesperadamente começam a verificar “virtudes” na capacidade dos pobres de se responsabilizarem por sua própria reprodução social. Ao mesmo tempo, ocorrem as primeiras vitórias eleitorais do Partido dos Trabalhadores (PT), com a conquista de diversas administrações municipais, fato que estimula uma inesperada aliança estatal com os movimentos sociais e a invenção democrática das

---

<sup>1</sup> A não ser indiretamente, pelo intercâmbio com as organizações uruguaias de cooperativismo habitacional e por parte de alguns dos técnicos que apoiavam as iniciativas – o nome de uma de suas principais organizações de assessoria já revela a posição: Ação Direta.



políticas públicas pós-ditadura, entre elas a de habitação – cujo grande campo experimental, com os mutirões autogeridos, foi a administração de Luiza Erundina na Prefeitura de São Paulo (1989-1992).

A promessa de uma transição democrática para um país mais integrado e equitativo, entretanto, carecia de base material para de fato acontecer. O crescimento da esquerda e de suas organizações ocorria em paralelo à crescente inviabilização da formação nacional e mesmo de qualquer horizonte de desenvolvimento – a não ser, como sempre, na condição de território para especulação, predação e negócios transnacionais. As novas políticas públicas pós-regime militar irão se deparar com o desafio de combater a pobreza num quadro de crescente escassez de recursos – o que levará ao desenvolvimento de mecanismos avançados de gestão de populações pobres num quadro de desmanche social. O Brasil e, em especial, o PT e o terceiro setor tornaram-se uma máquina de produzir “boas práticas”, quase sempre inócuas do ponto de vista de uma transformação estrutural mais ampla.

Em linhas gerais, esse é o desastre com que nos defrontamos e no qual se insere o debate sobre as iniciativas populares de autogestão de fundos públicos em políticas sociais, como os mutirões habitacionais. O imbróglcio atual está em se conseguir definir o significado dessa “autogestão” num quadro de catástrofe social e desresponsabilização do Estado em relação aos custos de reprodução social da classe trabalhadora. Enfim, guardaria a autogestão ainda a dimensão da velha política da luta de classes e de constituição de um “poder popular” no sentido de uma ruptura anticapitalista – ou ao menos de resistência consciente a este sistema – ou teria ela definitivamente deslizado para o campo das novas formas de administração da pobreza e “culpabilização das vítimas” num quadro político conservador e neoliberal?

## **O PROBLEMA DA INDISTINÇÃO DISCURSIVA**

A construção de ações do movimento social fora do Estado, sem prescindir da utilização do recurso público (o que leva aos seus paradoxos), é um espaço importante para o fortalecimento das lutas e práticas populares – com a construção de um outro poder. Um nó que, tratado em

termos de *welfare*, não desata: é uma esfera pública pelo avesso, pela negação da sua não-existência no Brasil. Estamos falando em luta contra a ordem e não em gestão reformista da ordem. Se um programa de reformas está impedido de se realizar na periferia do capitalismo, o ceticismo em relação ao papel do Estado como locus da transformação social parece o mais apropriado e, nesse contexto, os projetos que se pretendem autonomistas devem ser observados como importantes espaços de experimentação e de possível radicalização da luta popular.

Entretanto, nada disso parece estar claro no momento em que governos e instituições multilaterais estão defendendo a autonomia dos pobres para “ajudarem a si mesmos”. Algumas das confusões semânticas com que nos deparamos remontam aos anos 1970, quando o próprio Banco Mundial começa a apoiar com entusiasmo a autogestão em programas sociais, o que ele denomina de *self-help*. Para uma população à margem da economia formal e parcialmente estagnada, políticas de baixo custo e que envolvam o trabalho gratuito dos beneficiários aparecem como práticas alternativas factíveis e responsáveis diante das intervenções estatais faraônicas e deficitárias dos países em industrialização. Dar “poder aos usuários” e beneficiários das políticas públicas, ao mesmo tempo em que essas passam por um enxugamento de gastos, passa a ser um lema do Banco, glosando as palavras de ordem do arquiteto anarquista inglês John Turner.<sup>2</sup>

O fato é que na conturbada década de 1970, os Estados autoritários e modernizadores passaram a ser alvo tanto das críticas de liberais quanto da esquerda. Produziu-se, nesse momento, uma inusitada convergência entre grupos opostos, mas que reivindicavam algo parecido: a livre organização das populações em seus territórios. Nas agendas e documentos do Banco parece ocorrer uma espécie de cooptação de ideias e palavras de ordem da esquerda – uma tática que Vera Telles caracteri-

---

<sup>2</sup> Sobre as agendas do Banco e o papel ambíguo de Turner, ver DAVIS, Mike. “As ilusões do construa-você-mesmo”. In *Planeta favela*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2006; e ARANTES, Pedro. *O ajuste urbano: as políticas do Banco Mundial e do BID para as cidades latino-americanas*. Dissertação – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP), 2004.

zou como um “deslizamento semântico” (as mesmas palavras passam a significar outras coisas), e que também foi empreendida na construção do léxico gerencial-solidário dos anos neoliberais. Não apenas o Banco sequestra palavras da esquerda, mas esta passa a reproduzir seu discurso gerencial e de “boas práticas”, formando uma espécie de “língua única”, na qual não se distingue mais quem a profere.

Nos anos 1990, mais uma vez o Banco recomenda aos governos políticas de *self-help*, emolduradas agora pela retórica da “solidariedade” e apoiadas por ONGs. Como afirmou Pierre Bourdieu, assistimos a um episódio assustador que “permite ‘acusar a vítima’, única responsável por sua infelicidade, e lhe pregar a ‘auto-ajuda’”.<sup>3</sup>

Passamos a assistir a um bate-boca entre as classes no qual já não se sabe mais quem é quem pois todos falam as mesmas coisas.<sup>4</sup> Entretanto, se atravessarmos o campo discursivo para analisarmos mais detidamente as práticas, podemos recobrar alguma capacidade de distinção. Não é difícil reconhecer nas ações dos movimentos populares iniciativas que não podem ser cooptadas discursivamente: as ocupações de terras e órgãos públicos, o sentido de enfrentamento, o embate em relação aos detentores de poder econômico e político, a crítica ao modelo de desenvolvimento, estruturas independentes de formação de militantes, gritos de guerra e místicas que encenam uma outra história, enfim, tudo que diz respeito à construção de um “poder popular” com alguma autonomia e com aspirações anticapitalistas.

Diferentemente das políticas neoliberais, que deliberadamente trazem soluções pré-concebidas para uma demanda focalizada e passiva, os

---

<sup>3</sup> BOURDIEU, Pierre. *Contrafogos. Táticas para enfrentar a invasão neoliberal*. Rio de Janeiro: Zahar, 1998. pp. 15-16.

<sup>4</sup> ARANTES, Paulo. “Esquerda e direita no espelho das ONGs”. In *Zero à esquerda*. São Paulo: Conrad, 2004. Em seminário convocado pela Caixa Econômica Federal e pela Financiadora de Estudos e Projeto (Finep) para discussão de uma intrigante “Rede de Tecnologias Sociais” – do qual a Usina participou –, um eminente professor universitário defendia que, o fato de qualquer indivíduo da classe média contratar um projeto, agenciar mão-de-obra, viabilizar um financiamento e administrar um canteiro de obras, fazia dele um “agente de autogestão”.

mutirões fazem parte de um longo processo de luta do movimento popular não só por suprir a necessidade básica do teto, mas por permitir o fortalecimento da sua organização e a conscientização dos militantes. Nessa luta, o fundo público, enquanto acúmulo de riqueza socialmente produzida, está sendo disputado em todos os seus significados.

Essa ação eminentemente política, é importante que se lembre, foi coordenada e bastante combativa na época de sua aparição. Os movimentos sociais, já no início dos anos 1980, reivindicavam independência técnica e organizativa em relação ao Estado, e estabeleciam novos padrões de qualidade do processo produtivo e do espaço construído – uma luta que batia de frente com os padrões consensuais e autoritários de ação pública mercantil, dominada pela república de empreiteiras do Brasil. Estas conquistas, baseadas numa nova forma de relação da população organizada com o Estado, principalmente através da gestão dos empreendimentos, foi fruto de muita mobilização popular, pela Reforma Urbana e pela transformação do país. Algo bem diferente da solução individual, com poupança própria, precária tecnicamente, adotada nas autoconstruções em loteamentos clandestinos que se espalhavam pelas cidades em crescimento.

## **AUTOGESTÃO E MUTIRÃO: PARADOXOS DE UMA FORMA FUTURA VIVIDA NO PRESENTE**

A autogestão dos trabalhadores é um tema político recorrente ao longo da história do capitalismo. Foi teorizado e praticado por anarquistas e comunistas, como antecipação da organização futura dos trabalhadores em uma sociedade livre, na qual existiria uma forma avançada de autogoverno, sem a figura do Estado. A ideia de que a autogestão, antes de ser uma forma de comando, seja uma forma de organização que une intrinsecamente pensamento, produção e ação, está explícita tanto nos escritos anarquistas como nos de Karl Marx. Na organização da produção, a autogestão esteve quase sempre associada à forma cooperativa. O mutirão tem heranças dessa forma mas também suas especificidades, que precisam ser mencionadas.

O mutirão autogerido é uma associação de trabalhadores para a produção de uma mercadoria *sui generis*, que não é produzida imediatamente

para o mercado, mas para subsistência. Nele se produz um objeto que cristaliza trabalho e que tem valor de uso (e potencial valor de troca), mas que não foi estritamente planejado com o objetivo da venda e da valorização do capital. Nesse caso, a autogestão não se confronta diretamente com o mercado, mas com o Estado, requisitando um fundo público para alimentar a sua produção para consumo direto dos produtores. Desse modo, ela não internaliza a lógica do mercado, como a cooperativa, e explícita (e nesse sentido externaliza) o conflito com o Estado capitalista, numa disputa pela apropriação da riqueza social. Essa diferença distingue o mutirão de uma empreiteira – onde prevalece a sujeição salarial – e também de uma cooperativa de construção – presa às leis de concorrência –, e por isso precisa ser melhor analisada, para que possamos ter em vista suas possibilidades transformadoras.

O mutirão é um espaço paradoxal de liberdade, como a cooperativa, mas cujos fundamentos são diferentes. Seu limite mais evidente é ser um momento de organização do trabalho efêmero, pois finalizada a produção do bem de consumo, não se altera estruturalmente a relação de dependência daquela população em relação à sua venda de trabalho no mercado. Nesse sentido, o mutirão não poderia ser comparado de fato com a cooperativa como alternativa continuada ao assalariamento. Entretanto, como exercício de reflexão, é instrutivo confrontar os dois momentos produtivos (o MST vivencia ambos, por exemplo), dadas suas diferenças, de modo a ressaltar qual a validade experimental do mutirão.<sup>5</sup>

A entrada dos sem teto no movimento tem um propósito material claro: a construção da casa, a produção de um item básico de subsistência. O mutirão lhes é apresentado como a alternativa defendida pelo movimento popular para a produção da moradia – apesar dos motivos dessa

---

<sup>5</sup> A casa, no meio urbano, pode ser compreendida como o “lugar de reprodução da força de trabalho”, distinto do lugar da produção. Os mutirões experimentam o canteiro de obras como “lugar da produção” apenas enquanto são realizadas as obras. Só eventualmente as moradias prontas serão utilizadas como locus de produção (quando os moradores, a partir de estratégias de sobrevivência, montam salões de beleza, mecânicas de automóveis ou pequenas oficinas e comércios em suas moradias). Já os assentamentos de Reforma Agrária promovem a superposição entre lugar de produção e reprodução de força de trabalho, dadas as características do padrão de existência no campo.

“opção” nem sempre serem debatidos de forma aprofundada. O processo de conscientização se dará na longa caminhada para a obtenção da casa. Ou seja, a ação política não está dada de princípio ou diretamente no resultado, mas nos meios e formas de obtê-lo, na miríade de conflitos e possibilidades que vão forjando uma possível consciência crítica do processo. O ponto de partida é de ruptura: marchas, ocupações, acampamentos, etc. O momento seguinte é inevitavelmente de integração ao solicitar a participação na política pública: o acesso a fundos para financiar a obra das habitações. O recurso é limitado e autorizado pelo Estado, que tem ainda poder de vetar deliberações do movimento e opções tecnológicas, além de parar a obra a qualquer momento, estrangulando-a financeiramente.

A integração na política pública tem seus dilemas: pode derivar para a cooptação, para o pragmatismo ou para o enfrentamento, o que, neste caso, dificultará a liberação de recursos. Caso o movimento não invista numa formação política ampla, capaz de exercitar em cada militante sua capacidade de compreensão crítica dos conflitos que está vivendo no dia a dia, a oscilação entre combate e integração, entre resistência e assimilação pode pender para um único lado. Ao mesmo tempo, se essa disputa decisiva com o Estado não se travar, voltamos ao mundo da autoconstrução, da poupança própria e do mercado.

A assessoria técnica que apoia a ação do movimento, por sua vez, tem um papel extremamente delicado: o de preservar um conhecimento técnico que dificilmente pode ser socializado. Para Michael Albert, a autogestão significa que cada agente deve tomar parte na tomada de decisão, e isso, na mesma proporção em que é afetado pelas suas consequências.<sup>6</sup> Nesse sentido, o conhecimento especializado deve ser difundido ao máximo para que cada agente envolvido possa tirar suas próprias conclusões. Mesmo que a assessoria procure sempre coletivizar o seu saber, ainda há limites claros – num contexto em que a imensa maioria dos militantes não teve educação básica que lhe permita manusear instrumentos elementares do conhecimento (matemática, física, geometria, lógica, escrita etc).

---

<sup>6</sup> ALBERT, Michael. “Buscando a autogestão”. In *Autogestão hoje: teorias e práticas contemporâneas*. São Paulo: Faisca Publicações Libertárias, 2004.

O pressuposto técnico no mutirão, inclusive pela sua relativa liberdade, é a experimentação de novas formas e meios de produção e, conseqüentemente, de produtos. Porém isso é um pressuposto ainda da assessoria, que não necessariamente é plenamente compartilhado com os mutirantes. Trata-se, por isso, de uma aliança entre agentes de origens diferentes, técnicos com formação universitária e povo organizado. Desta forma, a assessoria está necessariamente em terreno pantanoso: a dificuldade de coletivização dos conhecimentos e seus pressupostos de experimentação e desenvolvimento da técnica e da estética acabam por limitar a vivência dos processos autogestionários. Mesmo procurando sempre o diálogo com a autogestão dos mutirantes, situação permanentemente reposta nas etapas de projeto e obra, a assessoria ainda concentra o saber técnico – e, de forma correlata, parte importante do poder de decisão do grupo. Minimizar o papel dos agentes técnicos, o que seria saudável, ainda não é possível. De outro lado, em uma sociedade altamente colonizada pela lógica do capital, privada de criatividade autônoma e dominada pelo fetiche da mercadoria, deixar tudo a cargo da “demanda” (ou do consumidor), apenas como forma de demonstrar – muitas vezes até cingidamente – que ela tem “poder de escolha”, acaba por reiterar, na verdade, o que já é dado, pelo capital, como natural. Como proclama a propaganda malufista: “O sonho de todo favelado é o Cingapura”. Por que então fazer diferente?

Nesse sentido, como ainda não há uma fusão do saber técnico no corpo do próprio movimento popular – objetivo a ser perseguido, e para o qual o MST tem, particularmente, se empenhado – é importante que o diálogo entre esses aliados ocorra de modo aberto e crítico, mas não antagônico. Para tanto, as assessorias técnicas devem ser, também, coletivos autogeridos. A Usina, assessoria da qual participamos, é, por exemplo, um grupo radicalmente horizontal, em que todas as decisões – das administrativas, às projetuais e políticas – são tomadas coletivamente, em reuniões onde todos têm igual direito a voz e voto. Busca-se também um rodízio de funções, alternância de quem representa a entidade publicamente e isonomia salarial (todos recebem o mesmo valor por hora de trabalho), independente da experiência, função ou responsabilidade. Isso não nos exime de outras diversas contradições cotidianas, entre

elas a dificuldade de sobreviver com esse trabalho e lidar com um papel híbrido de profissionalismo remunerado e militância. Entretanto, essa estrutura nos coloca em posição de alguma igualdade frente às associações e movimentos com os quais trabalhamos – podemos dialogar sobre autogestão, por tentarmos praticá-la.

No mutirão, na assessoria técnica ou na cooperativa, evidentemente, não se pode falar em autogestão plena (só possível noutra sociedade), mas em aproximações, verificações, testes do que ela poderia vir a ser. Noutros momentos, a realidade do mercado, nua e crua, como, por exemplo, na contratação de empreiteiros convencionais que praticam relações de trabalho precarizadas para fazer a obra do mutirão avançar, em paralelo ao trabalho autogerido – essa é uma espécie de sombra que acompanha a experiência e para a qual, em geral, movimento e assessoria fecham os olhos – com exceção de algumas iniciativas que procuraram, na ausência de cooperativas de construção, uma pulverização em um número maior de pequenas empreiteiras geridas pelos seus próprios “donos” – que, necessariamente, trabalhavam na produção e não apenas no gerenciamento da mão-de-obra.

Embora estas contradições realmente existam – necessariamente, pois não estamos falando de dentro de um sistema socializado livremente, mas sim do capitalismo – é importante chamar a atenção para o que ali é ensaiado. Talvez pela própria imperfeição e estranhamento desta forma-mutirão, que coletiviza e não produz deliberadamente mercadorias para a venda dentro do capitalismo, ela tenha um efeito brechtiano de desnaturalização das outras formas de organização capitalista do trabalho, em especial das tradicionais empreiteiras.

Qual a estranha novidade do mutirão? Não se está produzindo mercadorias com o objetivo imediato de troca e valorização de capital (mesmo que indiretamente esse valor de uso seja socialmente apropriado pelo capital, na medida em que abriga força de trabalho) – o que lhe confere uma qualidade outra. Esta distinção, combinada à relativa horizontalidade do trabalho no canteiro e coletivização das decisões, ao uso de riqueza social acumulada nos fundos públicos e uma perspec-



tiva técnica diferenciada, são pontos nevrálgicos que permitem certa ruptura com a lógica do sistema capitalista – o que não é desprezível politicamente. Logicamente o mutirão não traz, por si só, a possibilidade de transformar o sistema, porém, as relações de produção que nele se demonstra e experimenta podem constituir alternativas ao modo de produção capitalista. Dentro deste horizonte ele coloca temas importantes de discussão.

A predominância do uso sobre a troca não é um tema secundário, pois indica o que poderia ser a produção de um espaço para além das formas de produção capitalistas, no qual o valor de uso e a preservação física e do saber do trabalho fossem preponderantes nas decisões de projeto e execução. No momento em que os polos uso-troca são invertidos, toda a produção passa a ser pautada pela qualidade dos materiais e dos espaços (como produto final) e pela adequação das técnicas às exigências do trabalho (como processo de produção). A mentalidade empresarial capitalista de aumento de produtividade e da exploração do trabalho e redução da qualidade do produto e do seu tempo de vida deixaria de dominar a produção. A desvinculação entre forma e conteúdo, intrínseca ao sistema capitalista, também seria questionada: com uma nova maneira de produção, necessariamente os espaços produzidos são diferenciados. As técnicas adotadas não podem ser mais as mesmas, ou ao menos não pelos mesmos motivos. A adequação da técnica ao trabalho e ao produto final faz com que ela adquira outro papel na produção, e não significa em absoluto uma regressão, pois as técnicas mais avançadas podem ser dispostas, desde que estejam de acordo com as definições dadas pela autogestão.

Quando o uso prevalece, a experimentação tem mais campo para se desenvolver. Ela deve ser medida de acordo com a decisão coletiva e as técnicas adequadas, mas tem parâmetros de limitação mais largos relativamente à produção para a troca. Além disso, esses parâmetros são altamente justificados social e politicamente, não economicamente. A forma-mutirão-autogerido ainda coloca uma questão importante: a vinculação necessária entre forma e conteúdo permite uma reflexão ética sobre a técnica, o que o capitalismo banuiu desde sua origem.

O atual aparato tecnológico não nega seu caráter autoritário, “o barulho peculiar da fábrica abafa o próprio pensamento”.<sup>7</sup> Na autogestão, necessariamente, as técnicas de produção devem ser diferentes, reumanizando o homem ao invés de transformá-lo num autômato.

Como lembra o arquiteto Sérgio Ferro, ao contrário do ritmo fabril das indústrias, a produção da arquitetura, próxima ao saber operário, ainda semiartesanal, ainda uma manufatura, incentiva a criatividade pessoal e coletiva – esta característica lhe permitiria ser a mais radical das artes, como experimentação de livres produtores em diálogo.<sup>8</sup> Esta sua característica faz com que o campo da arquitetura, como espaço de livre controle dos produtores, guarde estas e outras possibilidades muito interessantes – como obra única, territorial, tectônica, a ser usada, vivida, transformada, que responde a necessidades físicas e espirituais.

A dimensão social do trabalho também aparece, e com ela todas as dimensões da sociabilidade. Entre elas cabe ressaltar a questão de gênero: antes de ser uma questão autônoma trazida de cima para baixo, ela aparece na prática, no momento em que as mulheres se colocam a priori como iguais. Essa mudança abrupta da sociabilidade traz diversos questionamentos no nível do cotidiano destas pessoas, do trabalho ao casamento. A segurança no trabalho, a prevenção de acidentes e a diminuição da fadiga também são questões importantes a serem enfrentadas, uma vez que a construção civil é um dos espaços mais violentos de produção, com os maiores índices de mortes e acidentes. No mutirão, a sobrevivência e bem-estar dos companheiros passa a ser um objetivo real (não para fugir das multas e ações trabalhistas, como fazem as empreiteiras), simplesmente porque se quer preservar a todos até o fim do processo – sem o que não faria sentido a luta.

Trata-se aqui de mudanças que se dão em diversas escalas. Na sociabilidade, na relação política entre indivíduos, na relação entre estes e a sociedade, nas relações de produção e no tipo de produto criado. Não

---

<sup>7</sup> BOOKCHIN, Murray. “Autogestão e tecnologias alternativas”. In *Autogestão hoje: teorias e práticas contemporâneas*. São Paulo: op. cit.

<sup>8</sup> FERRO, Sérgio. *Arquitetura e trabalho livre*. São Paulo: Cosac Naify, 2006.

se trata, portanto, de revolução social propriamente dita. O que precisamos nos perguntar é se estas mudanças não acumulam práticas relevantes para a constituição de um poder popular. Se elas não criam um campo de possibilidades de organização e sociabilidade impossíveis no sistema capitalista – e por isso mesmo um contra-poder.

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. Isso se sabe há algum tempo, aqui na América Latina, ao menos desde a Sierra Maestra, e também em nossas Comunidades Eclesiais de Base. Só há prática radical se o intelectual estiver de fato ao lado do povo, buscando soluções coletivas para as coisas mais prosaicas (abrigar-se) às mais altas do espírito (a discussão sobre arte, socialismo, etc.). A produção da arquitetura nesse contexto quer, por isso, restituir-se não apenas como “teto”, mas como produção coletiva do espaço, livre, como arte. Experiências desse tipo só se multiplicariam, de fato, na transição revolucionária. Por enquanto, são laboratórios que precisam ser cuidadosamente trabalhados e analisados.

---

## MUTIRÃO PAULO FREIRE: MOVIMENTO POPULAR, ARQUITETURA E PEDAGOGIA DA PRÁXIS

---

Usina CTAH e mutirantes

---

Este ensaio foi escrito coletivamente em 2010 por parte da equipe da Usina CTAH que acompanhou o processo do Mutirão Paulo Freire e pelas mutirantes Cristiane Lima e Roseane Queiroz. Da Assessoria Técnica, participaram Beatriz Tone, Heloísa Resende, Pedro Fiori Arantes (arquiteto/as), assim como Sandro Barbosa e Jade Percassi (educadores populares).

Originalmente, este texto deveria integrar uma publicação (que acabou não acontecendo) sobre o Mutirão Paulo Freire – construído no bairro de Cidade Tiradentes (São Paulo) de forma autogerida pela Associação Paulo Freire, filiada o Movimento Sem Terra Leste 1, com assessoria técnica da Usina. Em função de seu tamanho, o texto original sofreu alguns cortes para que pudesse ser incluído nesta antologia. A versão integral está disponível no site da Usina CTAH.

---

### O CENÁRIO DOS ACONTECIMENTOS

São Paulo na virada do século XXI é uma paisagem de disparates e incongruências, formada por arranha-céus “inteligentes” implantados em avenidas sem esgoto, barracos com antenas parabólicas, malabaristas diante de carros blindados no congestionamento, venda incessante de quinquilharias contrabandeadas, *bunkers* de consumo e de cultura da elite cercados por mares de miséria, máfias controlando serviços públicos, narcotráfico consumindo jovens das periferias, igrejas evangélicas pentecostais por todos os cantos, neofilantropia do terceiro setor, pontes cenográficas feitas para a especulação imobiliária, etc. Essa heterogeneidade e hibridez exacerbada são elementos próprios do nosso capitalismo à brasileira, que se reconfigurou parcialmente nas últimas duas décadas e foi batizado pelo sociólogo Chico de Oliveira com a metáfora do “Orni-

torrinco”.<sup>1</sup> Na São Paulo globalizada, os extremos de riqueza e pobreza seguem se distanciando a tal ponto que parece não haver entre eles mais nada em comum. A imagem de uma minoria globalizada que se locomove em carros blindados, habita, consome e trabalha em espaços fortificados, não poderia deixar de ser a melhor metáfora da transformação pós-desenvolvimentista da elite nacional em classe rentista e financeirizada. Ao mesmo tempo, os barracos das favelas paulistanas e a imensidão de casas autoconstruídas – nas encostas, beiras de córrego, margens de represas de abastecimento de água – são mais uma expressão concreta da nossa “evolução truncada”. O transitório que se tornou permanente deu-se pela troca dos tapumes pelos tijolos baianos, utilizados à exaustão em nossas periferias. Figuração de uma situação que se pretendia passageira, uma precariedade temporária – até que as condições de vida melhorassem – são hoje a realidade para a maior parte da população.

A Associação de Construção Comunitária Paulo Freire – batizada em homenagem ao grande educador brasileiro<sup>2</sup> – é fundada em 1999, nesse contexto quase apocalíptico, agravado por sete anos de governos municipais e estaduais conservadores, que combateram as políticas públicas implantadas na gestão do PT de 1989 a 1992 e criminalizaram movimentos sociais e técnicos que delas participaram. A emblemática e trágica gestão de extrema direita de Paulo Maluf (1993-1996), político herdeiro do regime militar, encerrou a política de mutirões autogeridos, processou gestores da Secretaria de Habitação do PT e fez uma devassa na conta das associações comunitárias – todas elas absolvidas, ao final. O gangsterismo se apossou da cidade em diversas obras públicas, desapropriações, despejos e ações de pilhagem e especulação imobiliária acintosas.

---

<sup>1</sup> OLIVEIRA, Francisco de. *Crítica à razão dualista / O ornitorrinco*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2003.

<sup>2</sup> Paulo Freire (1921-1997) foi um dos mais notáveis pensadores brasileiros. A pedagogia da libertação é baseada na relação crítica e dialógica do professor e educando com a realidade que compartilham, por oposição à educação bancária, heterônoma e alienante – e também por oposição ao vanguardismo intelectual e sua transmissão acrítica e unilateral de conteúdos. Freire foi militante da esquerda católica e da causa socialista, tendo participado de governos populares como os de Miguel Arraes e de Luiza Erundina.

Nesse contexto, o movimento de luta por moradia na cidade constituiu o Fórum dos Mutirões, reunindo mais de cinquenta associações para reivindicar que as obras interrompidas pudessem ser concluídas – mas mesmo assim não obteve sucesso. A resposta conservadora foi um programa habitacional definido em conjunto com construtoras associadas ao financiamento de campanhas e uma equipe de marketing que desenhou os edifícios, definiu onde implantá-los e batizou o programa com o nome de Cingapura. Tratava-se de uma política de construção de conjuntos habitacionais em avenidas de grande fluxo, encobrindo as favelas existentes com edifícios do tipo parede/*outdoor*. Tratava-se de produzir arquitetura de má qualidade, com toques de fachada marketeira, apartamentos mínimos e recursos destinados a empreiteiras amigas.<sup>3</sup> De certo modo, uma atualização de aspectos da política habitacional do regime militar, que havia sido parcialmente sepultada na gestão Erundina – na qual os mutirões autogeridos (baseados em projetos discutidos com as famílias, unidades maiores, obras organizadas pelos beneficiários, etc.) representavam a transformação e democratização da política habitacional como elemento do projeto democrático-popular para o Brasil pós-ditadura.

Paulo Maluf elege em 1996 seu sucessor, Celso Pitta – depois condenado por crimes de corrupção, evasão de divisas e formação de quadrilha. Durante toda a gestão (1997-2000), os movimentos de moradia que atuam no centro de São Paulo estiveram especialmente ativos, ocupando dezenas de imóveis vazios, inadimplentes dos impostos municipais, prédios públicos sem uso, ou seja, edificações que acintosamente não cumpriam sua função social. Esse é também um momento de ascensão de movimentos e grupos envolvidos na luta anticapitalista e antiglobalização (cujo marco foi o levante de Chiapas em 1994) e, no caso brasileiro, contra o programa de ajuste neoliberal implementado durante

---

<sup>3</sup> O Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) deixou de financiar o programa depois das recorrentes denúncias de irregularidades em vários níveis (irregularidade fundiária, nos custos das obras e na prestação de contas). Ver ARANTES, Pedro Fiori. *O ajuste urbano: as políticas do Banco Mundial e do BID para as cidades latino-americanas*. Dissertação. Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP). São Paulo, 2004.

a presidência de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). A partir de 2001, o Fórum Social Mundial de Porto Alegre (cidade por mais de dez anos administrada pelo PT e que enunciava um novo tipo de gestão pública participativa) torna-se um espaço de encontro e articulação dessas forças de esquerda reanimadas.

O final dos anos 1990 é também o período mais criativo e combativo do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), que se apresenta como grande alternativa popular ao projeto das elites – tornando-se referência para as demais organizações –, e de espraiamento das ações urbanas em diversas capitais do país. Essa ascensão de massas, local, nacional e global resultou em mudanças importantes na correlação de forças.

No âmbito específico das políticas urbanas, 2001 foi o ano de aprovação do Estatuto das Cidades, legislação nacional de iniciativa popular que, após uma década de discussão pública e no Congresso, regulamentava os artigos da Constituição Federal para fazer cumprir a função social da propriedade urbana (taxação progressiva, urbanização compulsória, direito de propriedade aos ocupantes há mais de cinco anos etc), facilitando a efetivação de uma Reforma Urbana.

É nesse contexto que nasce a história da Associação Paulo Freire, num momento de embate entre forças conservadoras (o malufismo), neoliberais (representados sobretudo pelo PSDB) e movimentos sociais em crescente organização e combatividade, movimento estudantil renovado e o PT com novas vitórias eleitorais, finalmente emplacando Lula presidente (em que pesem as concessões feitas para tanto). Pode-se afirmar que, na virada de século, a luta de classes estava escancarada no Brasil, com grupos organizados e atuantes em embates contra governos antipopulares de diversos matizes.

A Associação Paulo Freire é herdeira desse momento de ascensão de massas e foi, em 1999, ainda na gestão Celso Pitta, o primeiro grupo do movimento popular a assinar o contrato para uma obra de cem apartamentos a serem projetados e construídos em autogestão desde o final da gestão Erundina, em 1992. Se o mutirão autogerido não era mais o símbolo do projeto democrático popular em exercício direto (o povo

construindo sua casa, sua cidade, seu partido, seu país...), como nos anos 1980, ele recobrava parcialmente seu sentido original num contexto de retomada das lutas populares, combate ao projeto neoliberal e às políticas habitacionais dominadas por construtoras e políticos conservadores. Havia ali um sinal de que o povo organizado poderia voltar a ser sujeito de sua história, pegar o destino em suas próprias mãos e, por ação direta, retomar o curso do projeto popular pós-neoliberalismo.

Contudo, como veremos adiante, essa ascensão de massas na virada do século não resultou na realização do programa democrático-popular e na extinção do neoliberalismo, mas numa modalidade de “capitalismo para todos”, resultante da aliança do grupo dominante no PT, por meio da figura carismática de Lula, com interesses de diversas frações do capital. Passada a fase ortodoxa e monetarista do governo Lula, é a ideia-força de desenvolvimento que agrupa interesses divergentes de classe num único e mesmo projeto de modernização acelerada com certa inclusão social (via mercado ou políticas sociais focalizadas), sem mudanças estruturais ou distribuição de riqueza.

A luta pela democratização das cidades e sua Reforma Urbana amparada pela nova legislação do Estatuto da Cidade (2001) esbarra, como outras leis com aspectos progressistas, nos interesses locais das elites, no caso, da cidade como sua órbita de valorização patrimonial. Os instrumentos do Estatuto só são implementados quando aprovados e regulamentados localmente em Planos Diretores Municipais, o que significa que dependem da correlação de forças nas Câmaras de Vereadores – quase sempre favoráveis aos proprietários de imóveis, muitos deles parlamentares ou financiadores de campanhas. A taxação progressiva de imóveis que não cumprem sua função social, por exemplo, foi pouquíssimo efetivada, isso para não falar da urbanização compulsória dos vazios urbanos especulativos. A aplicação seletiva da lei destacou no Estatuto os instrumentos que eram de interesse do capital imobiliário, como as Operações Urbanas que favorecem a concentração de recursos em áreas da cidade comandadas pelo mercado. Com a operacionalidade parcial do Estatuto e a incapacidade de regulação social da produção do espaço urbano, o modelo de crescimento das cidades e de provisão de moradias passa a



ser cada vez mais dirigido pelos interesses das empresas privadas (não apenas órbita das elites locais, mas infladas com abertura de capital na bolsa e a entrada de investidores estrangeiros) sob a lógica especulativa financeira que comanda o restante da economia e das contas públicas.

Nesse contexto, o grande projeto habitacional brasileiro (que prevê a construção de três milhões de moradias) não foi, como imaginavam alguns, a multiplicação de obras autogestionárias, mutirões e cooperativas, mas um programa de oferta direta em grande escala pelas empresas privadas, segundo o modelo do Banco Mundial aplicado no Chile e México, e aqui batizado de “Minha Casa, Minha Vida”. Nesse programa, nenhuma instância da política habitacional é mobilizada para garantir a regulação e o interesse público e ignora o Sistema Nacional de Habitação Social (SNHIS), os Conselhos das Cidades e do Fundo Nacional de Interesse Social (FNHIS), o próprio Fundo, o Plano Nacional de Habitação (Planhab), o Estatuto das Cidades e ainda desconsidera a prerrogativa estatal de definir e contratar projetos, licitar e, por fim, decidir a forma e direção de crescimento das cidades. Estamos diante consumação da entrega da política habitacional a empresas privadas, resultando numa anti-Reforma Urbana, que gerou uma espiral especulativa no preço da terra e dos imóveis em todas as cidades brasileiras.

Depois de uma árdua luta para existir e construir, o Mutirão Paulo Freire é inaugurado em 2010, ano de implementação efetiva do Minha Casa Minha Vida e da eleição de sua mentora, Dilma Rousseff – dando continuidade ao pacto de dominação-integração do “capitalismo para todos”. Desse modo, a história que vamos narrar está enquadrada (mas não conformada), por um momento de emergência das ruas, de erupção de energias utópicas, ações diretas, resistência e invenção de alternativas, no fim dos anos 1990, e o momento atual do Brasil, como país emergente no mercado internacional, que garante altas taxas de lucratividade com estabilidade política, econômica e, sobretudo, social.

Na sua inauguração, a obra da Associação Paulo Freire pode ser vista como uma experiência política-social-arquitetônica sem chão histórico. Após uma longa e tortuosa trajetória, ao mesmo tempo em que con-

seguiu concluir as cem moradias, já não significa uma experiência que possa resumir, em seu microcosmos, um projeto maior de auto-organização dos trabalhadores como método de transformação histórica. Não representa, como no início nos anos 1990, a possibilidade de um projeto social baseado na construção de poder popular como motor da história, pois parte dos agentes e instrumentos políticos que lhe dariam sentido e amplitude estavam no governo federal, capitaneando outro modelo de integração social e desenvolvimento econômico, nos marcos do mercado. Nesse sentido, a obra do mutirão Paulo Freire é um evento que já pode ser visto em perspectiva histórica, como nos propomos nesse artigo.

## **OS PROTAGONISTAS SE ENCONTRAM**

A Associação Paulo Freire foi fundada em São Paulo, em 1999, composta por cem famílias oriundas de catorze grupos de origem do Movimento Sem Terra Leste 1, filiado à União Nacional de Movimentos de Moradia. Os grupos de origem são a porta de entrada no movimento de moradia e seus núcleos de base, e estão organizados em diversos bairros da cidade e se agrupam regionalmente em função do movimento do qual participam. Tais grupos, coordenados por lideranças populares, muitas vezes amparados por Comunidades Eclesiais de Base e Pastorais da Igreja Católica, fazem suas reuniões em paróquias e salões comunitários. As famílias entram nesses grupos convidadas por amigos, parentes, vizinhos ou mesmo após serem informadas da sua existência na missa que frequentam. Estão ali pela necessidade de ter, o quanto antes, uma casa digna. Em geral, são famílias, com renda inferior a dois mil reais, e que aguardam há anos na fila da Cohab (Companhia Metropolitana de Habitação da Prefeitura de São Paulo) e CDHU (Companhia de Desenvolvementos Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo), muitos em situação crítica de moradia: risco de despejo, não suportam mais pagar aluguel, não querem ou podem mais depender de favores, moram em situação de sobrelotação habitacional, cortiços, favelas etc. Nas primeiras reuniões no grupo de origem, o movimento de moradia é apresentado como alternativa popular às vias oficiais do governo e ao mercado formal, que não atende as faixas de renda mais baixas.

A formação de base nos grupos de origem é diversificada. Discute-se política de habitação, o porquê de governo e mercado não solucionarem a falta de moradia, apresenta-se a bandeira de luta do mutirão com autogestão e como é administrada uma obra do movimento. Além das conversas, são feitas atividades mais práticas: visitas a mutirões em obras ou concluídos; festas, rifas e bingos para arrecadar recursos; passeatas e manifestações, até ocupações de terra e imóveis, algumas delas com permanência prolongada enquanto acontecem negociações com o governo.

Nas ocupações, quase sempre feitas em sigilo e de madrugada, “o povo vai, mas leva um susto”, comenta Cristiane: “Nossa, isso é certo? Somos bandidos?”, nos perguntamos num primeiro momento, quando portões ou muros são derrubados e entramos. É um choque, pois a ocupação de um imóvel vazio, que não cumpre sua função social e muitas vezes sequer paga impostos – e que deveria ser alvo de Reforma Urbana –, é transgressão de propriedade, criminalizada. Logo chegam viaturas da polícia, vereadores, advogados, imprensa. Lideranças são levadas para a delegacia para a autuação do flagrante.

As famílias entrincheiradas atrás dos muros e grades vão construindo laços de solidariedade. Identificados, há controle de entrada e saída, monta-se a cozinha comunitária, o espaço infantil, os banheiros são postos para funcionar, e barracões vão sendo construídos. Há toda uma tecnologia social da ocupação que os movimentos foram desenvolvendo para esse momento de tomada de imóveis e terrenos. Depois dos primeiros contatos com polícia, advogados e parlamentares, aos poucos a descontração volta a reaparecer, em clima de “festa de sem teto”. Nas ocupações, os grupos de origem atuam coordenados pelo movimento que, por vezes, se articula em sua União para realizar ações simultâneas em várias partes da cidade, de modo a aumentar o seu poder de pressão sobre o Estado, opinião pública e proprietários. Além dos grupos de origem, comparecem famílias que estão com seus mutirões interrompidos ou em obras, famílias que já finalizaram suas casas, lideranças, assessores técnicos, parlamentares e apoiadores. Há um enorme aprendizado do que está em disputa – o conflito é ali visível, a luta por moradia aparece como algo concreto. As negociações podem avançar ou não, até o momento da saída da área, seja pacífica ou com a ação violenta da tropa de choque.

Contudo, para uma parcela significativa da base é a pontuação que as famílias recebem por atividade o que motiva a presença no local. São os pontos que garantem o ingresso nos novos projetos: as famílias de cada grupo de origem com mais pontos acumulados (por presença em reuniões, atos, ocupações e pela contribuição mensal ao movimento) poderão escolher primeiro em qual projeto habitacional ingressar. O sistema de pontos é, assim, um instrumento de aferição da presença e participação que mede o empenho e o mérito das famílias que serão primeiro atendidas. Com isso, o movimento evita o sorteio (o acaso), como faz o governo, ou, o que é pior, o apadrinhamento e favorecimento de alguns em detrimento de outros.

Na primeira reunião do seu grupo de origem, Rose lembra que “não acreditou muito” que dava certo. Só depois que o grupo foi levado à Fazenda da Juta, na obra do Portal da Juta, “fiquei paralisada vendo aquelas senhoras trabalhando, carregando carrinho de terra, meu Deus. Não achei que seria maravilha não”. Porque viu, passou então a acreditar que ia ter a moradia daquela forma, trabalhando: “se aquela senhora pode, eu posso”. Cristiane já conhecia obras de um mutirão quando ingressou no seu grupo de origem. No começo não tinha conhecimento da política autogestionária, durante o processo percebeu que no mutirão se trabalhava com gosto, diferente do seu trabalho no Mc Donald’s. Entendeu que a autogestão é uma forma de garantir a melhor qualidade dos empreendimentos, já que que o lucro que iria para a construtora se transforma em melhor qualidade dos empreendimentos, “quando administramos recursos públicos mostramos que fazemos melhor que o governo com o mesmo dinheiro, está aí o grande números de mutirões que a Leste 1 já fez e continua fazendo”. É desse modo que passa a ser assimilada a “alternativa” do mutirão, entre a resignação e o progressivo entendimento do desafio posto: o de se tornarem sujeitos ativos na implementação da política pública e na definição da qualidade de sua moradia, atuando no projeto, gestão e construção, recebendo o financiamento nas próprias mãos e substituindo a construtora e os projetistas do Estado.

Quando as obras são visitadas, outro aspecto que chama a atenção dos ingressantes no movimento são os prédios em construção. A maioria

das famílias entra no grupo de origem com a esperança de ter a casa em um lote unifamiliar. Morar em apartamento não é o desejo da maior parte – uma vez que, apesar da qualidade construtiva dos mutirões, prédios remetem ao “morar numa Cohab”, conjuntos habitacionais segregados e periféricos construídos para os trabalhadores desde o regime militar. Cabe ao movimento explicar (ou se resignar) que “em São Paulo agora é assim”, com o aumento do preço da terra, o crescimento da cidade e a conquista de lotes menores, é preciso atender as famílias com menos área de terreno per capita. O poder público também condiciona o atendimento à chamada “verticalização”.

Como veremos, o mutirão Paulo Freire é um exemplo de edificação de alta densidade, com prédios de até sete andares, em um lote exíguo e periférico, conquistado pelo movimento na gestão Pitta. Se a escolha do morar em apartamento não é opção – mas uma condição que as famílias devem aceitar e se adaptar –, ela passa a ser trabalhada pelo movimento e seus técnicos como a possibilidade de pensar a moradia coletiva favorecendo a organização comunitária, o que não ocorria nos antigos loteamentos de casas unifamiliares, onde a fragmentação e o individualismo prevaleciam. Mais uma vez, o que é adversidade ou falta de alternativa (como o trabalho compulsório) é enfrentando pelo movimento e seus técnicos como potencialidade para o fortalecimento dos grupos em sua capacidade de ação coletiva.

Uma outra angústia constante nos grupos de origem é a duração do processo: “Quanto tempo leva para ter a casa?”, é a pergunta de todos ante o desespero de suportar por mais anos sua situação precária. Os coordenadores dos grupos prometeram prazos curtos, acreditando que a política de mutirões voltaria ao ritmo acelerado da gestão Luiza Erundina. Mas não foi assim. Na verdade, no final dos anos 1990, depois de oito anos de interrupção da política municipal de mutirões, o tempo de duração das novas obras era incerto. “Mesmo assim, eu decidi ficar”, lembra Cristiane, “nem que levasse vinte anos”. O controle do tempo e do fluxo de liberações é um dos grandes limites da experiência, como veremos adiante. Segundo Cristiane, “já sabíamos que não ia ser fácil, pois o que mais maltrata não é o trabalhar e sim o esperar [as liberações de

recursos]”. No caso da Associação Paulo Freire, a escolha da execução dos edifícios em estrutura pré-fabricada de aço foi aceita pelas famílias sobretudo como meio de redução do tempo de obra – e mesmo assim a economia de tempo foi perdida com as inúmeras paralisações de repasse e boicotes que a Associação sofreu. Em 2003 a placa da prefeitura posta diante do terreno do mutirão Paulo Freire indicava tempo de execução de um ano e oito meses – foi concluída em sete anos.

Além do tempo de obra, há o tempo de espera nos grupos de origem, que pode ser de meses a anos, dependendo da pontuação de cada família e do ritmo de novas obras conquistadas pelo movimento. Quando as famílias são transferidas para as Associações de Construção em formação inicia-se um novo ciclo de aprendizado. As Associações são constituídas no momento em que o movimento conquista, dentro do programa de mutirões, um terreno e a promessa de uma linha de financiamento. Elas têm estatuto social e figura jurídica para assinatura de convênios com o poder público. É eleita uma coordenação, com cargos e mandato, é feita a gestão de recursos com prestação de contas, atividades de formação, de discussão de projetos e preparação para a obra. Para iniciar os trabalhos técnicos, a Associação Comunitária deve então escolher um grupo de assessoria externo para acompanhá-la em toda a sua trajetória, até o fim da obra.

A Associação Paulo Freire, sob a orientação do movimento Leste 1, escolheu a Usina como parceira, dentre três equipes técnicas que foram entrevistadas e apresentaram sua metodologia de trabalho. “Naquele momento não tínhamos como saber [como era o trabalho da Usina]”, afirma Cristiane, “nosso aprendizado político veio só depois. Hoje sabemos diferenciar o trabalho das assessorias.”

## **DESENHANDO UM ROTEIRO CONJUNTO**

Entre 1999 e 2001, as ações da Paulo Freire e da Usina estiveram mais no plano da resistência, reivindicação e ocupações de terra do que propriamente elaborando projetos e construindo. Foram inúmeros atos anti-Pitta e pelos novos mutirões, negociações na prefeitura, defesa do projeto próprio, ocupação de imóveis vazios na Mooca e Vila Prudente,

ato e abraço simbólico do terreno onde se construiu o mutirão, construção do barracão no fim da gestão Pitta para, então, tomar posse do terreno. Na gestão Marta Suplicy (2001-2005), novas rodadas de negociações, assinatura do aditamento; primeiras distensões com o PT e busca de autonomia etc. Foram anos de aproximação política entre a Associação Paulo Freire e o coletivo da Usina, mais do que de trabalhos técnicos. Anos que constituíram, de fato, a aliança política de um grupo com o outro e selaram a confiança recíproca para que fossemos juntos até o final, enfrentando todos os obstáculos.

Durante a gestão Pitta, a administração tentou forçar a associação a abdicar de um projeto próprio e executar um edifício do modelo Cingapura, o que seria uma imensa derrota política e simbólica. O terreno conquistado, com 3,3 mil m<sup>2</sup>, em Cidade Tiradentes, ficava num imenso conjunto habitacional de reassentamento de famílias removidas por obras públicas: o Conjunto Inácio Monteiro, cujos edifícios eram do padrão Cingapura, com apenas 42 m<sup>2</sup> de área construída por apartamento. As reuniões com o poder público não eram fáceis. Seguem alguns encontros, relatados num dos livros ata da Usina:

#### **REUNIÃO NA PREFEITURA EM 27 DE JULHO DE 1999:**

*Evaniza (Movimento Leste 1)* – As famílias pleiteiam a opção pelo projeto próprio. Já iniciaram a discussão.

*Luis Henrique (Secretaria de Habitação)* – A área foi dada para o movimento com esse pressuposto [de aceitar o projeto padrão da prefeitura, o Cingapura]. Cria um problema ser diferente, a estética, o tamanho. E a área de vocês ainda está bem no meio [do Conjunto Inácio Monteiro].

*João Marcos (Usina)* – O projeto de vocês tem metade dos apartamentos voltados para Sul [que não batem sol, é proibido pela legislação abrir janelas de permanência prolongada para Sul]

*Luis Henrique* – Se a gente soubesse que vocês queriam fazer projeto próprio a gente não teria dado essa área. A gente não

pode deixar o lote vazio para vocês [fazerem o que quiserem].

*João Marcos* – A principal razão do nosso projeto é a participação. Sem ela não faz sentido.

*Luis Henrique* – Vocês conhecem o novo Cingapura? Passou de 42 para 43 m<sup>2</sup>, com sala maior e pia dentro do banheiro. A cozinha ficou mais funcional. Está todo mundo gostando. O projeto está bem afinado, sem encheimentos, modulação limpa.

*João Marcos* – Nós fazemos com bloco cerâmico aparente. Bloco de concreto não tem estanqueidade.

*Luis Henrique* – Não pode ter contraste estético, fazer com outro material.

**REUNIÃO SEGUINTE NA PREFEITURA, EM 12 DE AGOSTO DE 1999, QUANDO A USINA LEVA O DESENHO DO PRIMEIRO ESTUDO DE VIABILIDADE:**

*João Leopoldo (Secretaria de Habitação)* – Não podemos oferecer produtos com área muito diferente [o projeto da Usina/Paulo Freire tinha 56 m<sup>2</sup> de área, um terço a mais que o Cingapura]. Buscamos racionalizar. Vai trazer problema pra gente administrar um nicho diferente ali dentro [do Conjunto Inácio Monteiro].

*João Marcos* – A área maior é contrapartida do trabalho agregado pelos mutirantes. Imagine o contrário [trabalhar em mutirão para um apartamento igual ao feito pela construtora].

*João Leopoldo* – Mas eles vão pagar menos. Fiz um trabalho em 1993 sobre mutirões, é muito difícil comparar custos. Gostei do arranjo do projeto de vocês, mas não dá para aceitar a diferença de área construída.

*João Marcos* – Qual a prestação do Cingapura?

*João Leopoldo* – Não temos ainda, não há um financiamento estruturado.



*Pedro (Usina)* – Qual o custo de um apartamento do Cingapura?

*Luis Henrique* – Não sei.

*João Leopoldo* – É entre dezoito e dezenove mil reais. O mutirão vai sair sempre mais barato. [...] Nossa questão aqui é a padronização das tipologias.

*João Marcos* – Quer dizer que pode mudar a tipologia desde que a área construída fique próxima?

*João Leopoldo* – A tipologia de vocês está interessante, mas não podemos oferecer produtos diferentes para o mesmo público de renda.

*Pedro* – Tem que garantir diversidade. Não dá para aplicar a massificação do Cingapura sobre o mutirão.

*João Leopoldo* – O Cingapura é projeto de massa. Não dá para fazer tudo diferente como no mutirão. Tem o Tribunal de Contas, tem que dar uma oportunidade igual para toda a nossa clientela. Estou explicando as razões da área construída ter que ser a mesma.

*João Marcos* – A equidade tem que ser do financiamento, é isso que tem que ser igual e não o resultado.

*Luis Henrique* – Se o mutirão de vocês fosse um conjunto isolado, não teria problema. Mas está no meio do nosso.

No final da gestão Pitta, não conseguimos nenhuma conquista, a não ser a assinatura de um convênio, que depois precisou ser aditado e revisto. Como no convênio havia a descrição do terreno destinado às cem famílias, foi decidido pela ocupação do terreno, como forma de garantir sua posse para a execução do projeto, na futura gestão da recém eleita prefeita Marta Suplicy, do PT. Com material comprado com suas economias, entre novembro e dezembro de 2000 as famílias construíram um barracão de madeira, acompanhadas pela Usina, pelo mestre de obras ex-mutirante Ataíde e pelo carpinteiro Lucas. O espaço abrigava uma casa para caseiro e um salão para assembleias. Sob muita chuva e lama, foram executadas obras que os vizinhos olhavam com desconfiança. As

famílias se revezavam e acampavam à noite para garantir que nada fosse roubado ou depredado, ou que a polícia os despejasse. Foi o primeiro exercício, ainda improvisado, de trabalho coletivo e ajuda mútua.

No ano seguinte, abria-se a esperança de que a nova gestão do PT iria reviver os anos do governo de Erundina. Em 2001 foi retomada a discussão de projeto com a ilusão de que as obras começariam naquele mesmo ano, para seriam finalizadas ainda na gestão Marta, já que o retorno de um governo conservador poderia interromper as obras, como da outra vez. Na discussão de projeto, a Usina já contava com a participação de uma equipe de arquitetos, incluindo João Marcos, um dos fundadores da Usina. Além disso, tinha-se a vantagem de discutir o projeto estando no próprio terreno em que seria construído.

A metodologia de projeto consistiu em quatro rodadas de discussão. A primeira estimulava as “memórias do morar”, em que as famílias eram instigadas a lembrar das casas nas quais já moraram, muitas delas no Nordeste (de onde vêm a maioria dos integrantes da Associação), com varandas, quintais, salas e cozinhas amplas, redes de dormir e a tradicional conversa com os vizinhos na soleira da porta. Esse exercício procurava tanto fundamentos sociais quanto subjetivos do morar. Era um estímulo aos sentidos e às lembranças de uma situação que não voltaria, mas poderia inspirar e trazer soluções de projeto (como de fato ocorreram, com as praças-pomar, as varandas alargadas de circulação formando espaços de encontro entre vizinhos, as salas-cozinhas integradas, permitindo mesas grandes e a conversa entre todos).

A segunda reunião, mais objetiva, procurou construir um quadro relacional entre usos e espaços da casa. Como devem ser dispostos? Quais são maiores ou menores? Como devem ser separados ou integrados? Por onde é melhor entrar? Como se usa a cozinha e a área de serviço? Com isso a equipe da Usina elaborava um relato, ao mesmo tempo gráfico e escrito, das qualidades desejadas para os apartamentos e que instruía o trabalho dos arquitetos. Em situações mais polêmicas eram realizadas votações, com pessoas defendendo cada uma das posições a serem ponderadas. Isso já nos conduzia a tipologias diferentes, como de fato chegamos: cinco apartamentos com plantas distintas, incluindo um com três dormitórios, para atender famílias maiores.

Na terceira rodada, a Usina levou cartazes com plantas na escala de 1:10 (1 metro representado em 10 centímetros), onde os apartamentos eram apresentados e modificados. As paredes e o mobiliário eram fixados com fita adesiva e eram reposicionados conforme a opinião dos presentes. Tratava-se de um instrumento lúdico de projeto, no qual o conhecimento do arquiteto era democratizado. Nas discussões, portas e janelas são mudadas de lugar, a disposição de pias e tanques, arranjo da sala etc. Novas rodadas de votações iam configurando as tipologias distintas resultantes. Durante a semana, os arquitetos seguiam trabalhando nos projetos, avaliando aspectos de estrutura, modulação, sistema construtivo, implantação.

Na quarta e última rodada de projeto discutiu-se a forma dos edifícios, espaços coletivos, centro comunitário e praças. Para isso, a Usina levou uma maquete física em madeira que provocou muita discussão. As famílias consideraram que os prédios estavam muito próximos e que não havia espaço para praças e parquinhos para as crianças, insolação e ventilação adequadas. De fato, havia um problema. O terreno conquistado previa a construção de cem apartamentos de 42 m<sup>2</sup> no padrão Cingapura, e estávamos propondo as mesmas cem unidades, mas com uma área construída um terço maior. Chegamos a um impasse: ou reduzíamos o tamanho das unidades ou reduzíamos o número de famílias, ambas hipóteses rechaçadas pela maioria em assembleia. Mais de um mês se passou até a assembleia seguinte, quando a Usina trouxe uma solução (muito debatida no escritório), a princípio olhada com desconfiança pelas famílias. Um dos prédios seria retirado do seu local para dar lugar a uma praça arborizada, com arquibancada, e seus apartamentos seriam “pendurados no ar”, entre os outros prédios, formando pórticos. Para pendurar os prédios e fazer os pórticos era preciso adotar um sistema construtivo diferente dos blocos estruturais autoportantes: deveríamos utilizar uma estrutura independente, em concreto ou aço – o que também facilitaria a flexibilidade das tipologias, por meio de plantas livres, nas quais as vedações não são estruturais. A Usina tinha experiência anterior com estruturas em aço, por isso não houve receio em avaliar as vantagens dessa alternativa em relação ao concreto. As famílias ficaram satisfeitas com a solução, pois garantia mais espaço livre, mais ventilação e insolação com a ocupa-

ção do espaço aéreo sobre os taludes. Na escolha dos apartamentos pelos moradores, ao final da obra, os tais “apartamentos pendurados” foram os mais concorridos.

A opção pela estrutura em aço também envolvia outras questões. A Usina defendia que a escolha do sistema construtivo pré-fabricado, içado, de montagem rápida, era a chance de terminar a obra antes do fim da gestão Marta. Caso não conseguíssemos naqueles dois anos e meio que restavam, poderíamos ficar amargando anos até terminar a obra. Além disso, o içamento mecânico da estrutura reduziria em muito o transporte de peso braçal dos trabalhos realizados em mutirão. As alvenarias de vedação eram três vezes mais leves do que o bloco estrutural autoportante.

Havia ainda um sentido simbólico, de utilizarmos uma tecnologia empregada comumente em obras caras, prédios de escritórios, fábricas e shoppings no Brasil, agora para outra finalidade, a moradia do trabalhador, seguindo outra racionalidade. Era uma declaração de que não havia tecnologias inacessíveis aos trabalhadores auto-organizados – e ao trazê-las do campo do capital para nosso canteiro, elas também mudariam de sentido e forma. O objetivo era garantir a qualidade da moradia popular, a ampliação das áreas coletivas, a redução do esforço braçal e a preservação do corpo do trabalhador, o ganho de tempo para que todos pudessem logo sair da sua condição de inquilinos ou de morar de favor. A opção foi discutida e aprovada em assembleia. Os estudos sucessivos da Usina e depois em parceria com a empresa Pórtico nos levaram a adoção de chapas dobradas soldadas ao invés de perfis laminados, o que permitiu uma estrutura levíssima (com apenas 22 kg de aço por m<sup>2</sup> de construção) e econômica (para os parâmetros do aço).

As dificuldades geradas por essa opção, no entanto, foram proporcionais ao seu caráter inovador. Como veremos, o poder público não estava disposto a respaldar esse sistema construtivo e os riscos envolvidos, não tinha profissionais em seu corpo técnico aptos a analisar o projeto e a fiscalizar a execução da estrutura e já havia rejeitado outros projetos em estrutura de aço (como o projeto no Belém do arquiteto Minoru Naruto). A falta de apoio do poder público, a morosidade para análise e

aprovação do projeto, o encarecimento global da obra com a inclusão de itens e serviços não previstos ou não detalhados a contento, geraram, ao fim, aditamentos de preço e prazo.

## **ENSAIOS DA AUTOGESTÃO**

A etapa de discussão de projetos é 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. O momento subsequente de execução passa a ter outro sentido caso a concepção tenha sido compartilhada anteriormente: todos sabem o que fazem e seus porquês. Trata-se de um aspecto fundamental na desalienação do trabalho e no alargamento da luta popular para exercer a capacidade de imaginar seus espaços de vida, suas tecnologias e territórios. Na discussão coletiva de projeto, o debate sempre se dá em torno das qualidades, das condições de uso dos espaços, diferentemente do que faria uma empresa capitalista ou a tecnocracia estatal, que projetam calculando a razão de troca (econômica e política). Ou seja, o momento de projeto é o de desmercantilização do processo, pois instaura ali o fundamento do uso e da qualidade, ao invés da troca e da quantidade. Processos autogestionários que não passam por essa etapa de concepção de seus produtos tornam-se mais frágeis e incompletos. Além disso, como se trata de um projetar para si, coletivamente, pois o produto moradia será autoconsumido pelos projetistas-construtores-moradores, evita-se a dominância do mercado que, mesmo dentro de cooperativas, é poderosa o suficiente para internalizar a lógica da mercadoria.

Uma vez consolidado o roteiro/projeto, com a participação efetiva de representantes de todas as famílias associadas, teve início em janeiro de 2002 o processo de discussão do Regulamento de Obras. Foram três dias inteiros de trabalho, em que mutirantes e técnicos, reunidos em grupos de quinze a vinte pessoas, se debruçaram pela primeira vez sobre o como fazer a obra. Era preciso prever situações, e decidir coletivamente como lidar com elas – o que fazer com eventuais atrasos, sabendo o quão distante de tudo e desprovida de linhas de ônibus era aquela região? Haveria algum tipo de supervisão dos grupos

de tarefas? O café e almoço seriam coletivos? Seria possível trazer as crianças? A discussão para a criação das regras possibilitou iniciar discussões maiores, que atravessariam a experiência ao longo dos anos, evidenciando e questionando princípios do trabalho no modo de produção capitalista. A apropriação de um regulamento elaborado coletivamente, e a legitimidade de cada um para fazer valer as regras representaram, sem dúvida, um salto no vínculo orgânico dos representantes das famílias associadas ao projeto. O regulamento final, aprovado em assembleia geral, deu origem a uma cartilha preparada pela Usina, que posteriormente serviu como subsídio para a elaboração de regulamentos de obra por outros projetos de mutirão.

Paralelamente às atividades desenvolvidas nas assembleias, nesse período contávamos com uma coordenação defasada que, em sua autoavaliação e na avaliação do Movimento, carecia de formação política e entrosamento, o que foi de certa forma equacionado por meio de atividades específicas. Os encontros de formação, realizados na sede do Movimento Sem Terra Leste 1, foram acompanhados pelas lideranças e coordenados pelos arquitetos e técnicas sociais da Usina, e serviram para fortalecer uma leitura política comum do processo pela coordenação, bem como apontar temas que demandariam aprofundamento ao longo do trabalho: maior participação efetiva das famílias, reuniões abertas, compromisso dos representantes na coordenação, comunicação entre movimento e associação, discussão sobre os rumos do mutirão, discussões mais amplas sobre política.

Ao longo de quase nove meses, foram realizadas mais de vinte reuniões envolvendo a coordenação, a assessoria e a Cohab. Eram sobretudo discussões técnicas, com aumento das exigências para aprovação do projeto (em especial da estrutura metálica), mas também com demandas do mutirão para sua adequação: terraplanagem, patamarização, sondagem (estudo geológico), que impulsionaram um processo político, formativo, por um lado, mas também muitas horas de trabalho para os técnicos e de aprendizado, por parte da coordenação, para o diálogo com as famílias cada vez mais impacientes.

O andamento das negociações apontava para uma previsão de início das obras apenas para o ano seguinte – o que apertava nosso cronograma de finalizar a obra ainda na gestão Marta. Foram realizadas algumas rodadas de discussões sobre as possibilidades de organização do trabalho, em que surgiram questões relevantes; todos iriam trabalhar, mas como? Desde então, precisávamos acordar o que iríamos privilegiar, se a eficiência nos parâmetros vigentes de produtividade, ou um processo de aprendizado, em que todos e todas teriam a chance de participar das diferentes tarefas. As famílias chegaram a uma divisão em três grandes grupos de revezamento, constituídos por afinidade, pois a primeira etapa de trabalhos não exigiria que a totalidade dos mutirantes estivesse presente. Em cada um dos grandes grupos (Azul, Vermelho e Amarelo) foram destacadas pessoas para os grupos de apoio, que desempenhariam funções complementares à obra, contando como dia de trabalho: Creche, Cozinha e Limpeza. Cada uma dessas equipes teve reuniões específicas para conhecer e estabelecer acordos sobre suas atribuições, criar procedimentos internos de comunicação e de planejamento em diálogo com as demandas da obra.

Foram realizadas atividades de formação e preparação para a obra também com a coordenação recém-eleita e técnicos da assessoria. Era necessário aprofundar o conhecimento e apreensão do cronograma físico-financeiro do mutirão, conhecer os procedimentos de obra, os caminhos das aquisições, materiais, comprovantes; criar uma metodologia sistemática de avaliação e planejamento em função das medições. Foram discutidas e acordadas as atribuições dos quadros administrativos que viriam a ser contratados (comprador, almoxarife, pagador) e desenvolvidos instrumentos como fichas de controle de compras e de uso de materiais, diário de obras e livro ata.

Após o longo período de negociação para aprovação do projeto em estrutura metálica com a prefeitura, no final do ano de 2002 os mutirantes da Paulo Freire, junto com sua coordenação e assessoria técnica, tomaram uma decisão: iniciar a consolidação do canteiro de obras. A Usina trazia um acúmulo na discussão sobre a utilização das instalações de canteiro de forma perene e, após uma rodada de discussões com os mu-

tirantes sobre as necessidades e programa de uso para aquele espaço, apresentou um projeto que se tornaria o embrião do Centro Comunitário. Foram retomados e reestruturados os grupos de revezamento e os grupos de apoio, eleitos os quadros administrativos, e marcada a data para o início da obra. Esta primeira construção coletiva em alvenaria foi um ensaio do que se tornariam nossas vidas pelos anos seguintes: aprendizado, camaradagem, desentendimentos, conversas, materiais de construção, ferramentas, capacetes, comida, crianças, vestiários, resistência, cansaço e muita lama nas botas.

Em 2003, o Plano de Trabalho Social para os períodos de obra e pós-construção passou a ser formulado segundo os parâmetros definidos pelo Grupo de Trabalho sobre Mutirão e Autogestão da Sehab. O Plano foi elaborado com participação de representantes da Usina e da Associação Paulo Freire, sendo suas orientações gerais aprovadas em assembleia do mês de junho de 2003 e o corpo do projeto discutido em reunião com a coordenação. O esboço do projeto teve como base todo o processo de experiência coletiva vivenciada nos últimos cinco anos, sistematizado pela assessoria e coordenação. Além disso, foi aplicado um questionário aberto junto às famílias, de onde foram extraídos os temas de interesse. Montamos um quadro diagnóstico das famílias obtido a partir dos cadastros da Associação e o diagnóstico da região do Conjunto Inácio Monteiro com o Projeto Bairro Legal Cidade Tiradentes, desenvolvido pela Usina para a prefeitura. O Plano de Trabalho Social previa dois eixos fundamentais e complementares de atuação: acompanhamento da obra e atividades temáticas de formação, programadas a partir de quatro temas geradores – Identidade Social, Família, Cultura e Vida urbana, que seriam desenvolvidos mensalmente, de acordo com o ritmo das obras.

## **1º ATO**

No dia 1º de setembro de 2003 teve início oficialmente a construção do Mutirão Paulo Freire, com a entrada do bate estacas. Foram meses de obras a todo vapor, em que tudo era novo e vivido intensamente. Coordenação e assessoria passaram por um processo de afinação e



aprendizado mútuo, na compreensão e aperfeiçoamento dos fazeres da obra. Foram realizadas atividades de preparação para prevenção de acidentes e primeiros socorros com representantes dos grupos, e o acompanhamento do dia a dia da apontadoria, do almoxarifado e das compras indicavam os elementos a serem trabalhados com as famílias nas assembleias: atrasos, faltas, cuidado com o uso e devolução das ferramentas, uso dos equipamentos de segurança, detalhes de negociação com fornecedores de materiais.

Com o aumento do ritmo e complexificação dos trabalhos, o revezamento dos grupos de cores foi suspenso, dando lugar a células menores, os grupos de tarefas. Para debater e encaminhar a reorganização do trabalho em canteiro, os mutirantes levantaram critérios para a formação de grupos equilibrados: garantir a presença de homens e mulheres, distribuir os mais novos e mais velhos, não ter mais de uma pessoa com limitações físicas, não ter mais de um representante da coordenação, não ter mais de uma pessoa de segurança e primeiros socorros, levar em conta quem iria trabalhar mais frequentemente pela família, ter no máximo seis pessoas. Cada grupo, formado por afinidade (respeitados os critérios), escolheu um nome de guerra (Ranca toco, Fundo de caneca, Engenheiros do trabalho, Os mortos, 100 dó, Grupo dos mortos, Mortos à vingança, Celebidades, Balança mas não cai, Mesclado pampa, Sem nome, Os poderosos, Esperança, Oculto, Povozinho de Israel e Terceira idade) e um coordenador ou coordenadora era responsável por receber as orientações específicas das tarefas no início de cada dia. Em alguns momentos, o coletivo formado pelos coordenadores dos grupos de tarefas, somado aos representantes dos grupos de apoio, teve um papel fundamental de coordenação estendida. Ao mesmo tempo, a dinâmica do rodízio das tarefas foi se azeitando, uma apreensão e potencialização das habilidades de cada um na execução dos mais variados trabalhos: transporte de materiais, assentamento de blocos, limpeza do canteiro, dobra e corte de ferro, corte de madeiras, passagem de conduítes, concretagem de laje e muitas outras atividades. As equipes de apoio iam também se estabilizando, com planejamentos e rodízios de funções. As refeições coletivas eram ponto alto dos dias de trabalho, e as atividades

com as crianças passaram a ser desenvolvidas em espaços do CEU Inácio Monteiro, após inaugurado. Nas assembleias, a mesma metodologia foi mantida: oração matinal, apresentação da pauta pela coordenação, exposição de cada um dos temas pelos respectivos responsáveis, abertura à palavra das famílias que quisessem se manifestar ou solicitar explicações. As atividades temáticas de formação eram desenvolvidas à medida que o ritmo das obras permitia.

Nesse processo, cabe ressaltar o papel fundamental do protagonismo das mulheres. Rose comenta que Valdir, liderança antiga do movimento, gostava de falar que “as mulheres estão evoluindo muito e tomando a frente”. O fato das mulheres assumirem funções organizativas e políticas permite que a experiência avance. Essa também é uma grande diferença com a obra tradicional da empreiteira e seu canteiro masculino. Esse imaginário se estende inclusive às arquitetas na obra: empreiteiros queriam falar só com arquiteto homem, engenheiro de preferência, e mesmo os mutirantes homens tinham, no início, desconfiança da capacidade das mulheres. Durante anos, a administração compartilhada entre associação e assessoria foi predominantemente feminina, com Rose, Cris, Bia, Helô e Jade – de homem só havia o Pedro e o Djalma. Cristiane relata que fornecedores, empreiteiros e até fiscais insistiam perguntando “Quem toma conta da obra?” e se surpreendiam que eram mulheres. Mulheres na administração, na cozinha, no cuidado das crianças, mas também subindo paredes, armando e concretando lajes, montando kits hidráulicos, etc.

Mas nem tudo eram flores. Desde o início da obra, o fluxo de liberação foi muito instável. Na gestão Marta, foram apenas quatro liberações (de setembro de 2003 a dezembro de 2004), e somente 30% da estrutura metálica pôde ser concluída. No final da gestão, houve um imenso calote: só cem mil reais, dos setecentos mil que haviam sido medidos, foram pagos. A reeleição não veio, e a Associação foi penalizada de diversas formas: interrupção da obra, multas e protestos dos fornecedores, dívidas, demissão dos trabalhadores contratados, assessoria sem receber, materiais perdidos e se degradando pelo tempo parado. A assessoria ficou sem receber também em outros projetos no fim da gestão, e se afundou em

dívidas, com os seus integrantes se cotizando para pagar aluguel. Houve de pronto um esmorecimento por parte das famílias associadas, que se refletiu num esgarçamento das relações com o PT, pela perda de qualquer confiança na gestão pública. A não conclusão da obra nos quatro anos da gestão Marta Suplicy foi uma grande derrota política para todos.

## **PAUSA DRAMÁTICA**

A eleição de José Serra (PSDB) para a Prefeitura de São Paulo encerrou vinte anos de alternância e embates entre a nova esquerda (Erundina e Marta) e a velha direita (Jânio, Maluf e Pitta) na cidade de São Paulo, desde o fim da ditadura militar. Os tucanos, que mantinham o Governo do Estado de São Paulo por mais de uma década, conquistavam finalmente a capital, derrotando Marta. O início da gestão de Serra foi marcado por uma série de auditorias e a retomada dos contratos foi lenta. Os mutirões estavam no fim da lista das obras a serem reiniciadas e nenhum mutirão novo foi contratado – a política de habitação por auto-gestão foi encerrada (Usina e Leste 1 tiveram engavetados o projeto do Mutirão Quilombo dos Palmares). Os novos gestores da política habitacional passaram a defender o modelo de projetos e obras da Companhia Estadual, a CDHU, e se aventou a extinguir a Cohab de São Paulo (como ocorrera noutras cidades) para que a CDHU assumisse a totalidade de provisão habitacional no Estado.

Mas a conquista da Prefeitura de São Paulo era apenas o trampolim eleitoral de Serra para a candidatura a governador em 2006. Ele abandonou o cargo de prefeito quinze meses após eleito, entregando-o ao seu vice do PFL (antiga Arena), Gilberto Kassab, um político ligado ao Secovi e aos interesses imobiliários na cidade. Durante os anos Kassab, que foi reeleito em 2008, o movimento popular e em especial a UMM estiveram pouco ativos em São Paulo, concentrando-se na participação em negociações, conselhos e conferências promovidas pelo Governo Lula – mesmo com a baixa efetividade de conquistas.

Os mutirões foram sendo levados pela gestão Kassab em “banho-maria”, sem sofrer contestações mais enfáticas do movimento popular. As libera-

ções do mutirão Paulo Freire passaram a acontecer numa periodicidade cada vez mais espaçada, imprimindo um ritmo lento às obras, com desânimo e sofrimento das famílias. A angústia de esperar, como afirma Cristiane, tomou conta de todos, enquanto os coordenadores da Associação e técnicos da Usina se esforçavam para desatar o emaranhado da burocracia para a liberação de recursos e para os aditamentos finais da obra.

Tinha início o momento desencantado da obra e a internalização dos conflitos entre nós, acirrado pelo declarado combate da política de mutirões pelo PSDB/PFL. Foi um período de esgarçamento da base social, com cerca de trinta substituições de famílias, oito mortes de mutirantes e muita falta de motivação. A obra ficou meses parada em diversas ocasiões, e o canteiro foi alvo de furtos de peças da estrutura metálica, tubulação de cobre, registros hidráulicos, fiação e material elétrico, etc.

A nova direita kassabista havia conseguido impor mais uma derrota aos movimentos populares e seus mutirões. Diferentemente da era Maluf, em que o grau de conflito e enfrentamento era elevado, a estratégia do PSDB/PFL foi a de enfraquecer o movimento por meio do desgaste contínuo, em uma guerra burocrática de baixa intensidade – no qual foram razoavelmente bem sucedidos.

## **2º ATO**

Em outubro de 2005, o mutirão recebe os recursos devidos e reinicia os trabalhos, depois de dez meses de interrupção, sem segurança de continuidade. Com a paralisação, a primeira de muitas, toda a economia de tempo da estrutura metálica ficou comprometida. Começaram os períodos de “voos de galinha” da obra, pequenos saltos sem decolar, nos quais eram liberados recursos em ritmo insuficiente para abrir frentes de trabalho maiores e acelerar consistentemente a obra. Com a estrutura metálica finalmente concluída, a partir de 2006, a maior parte das frentes de trabalho pôde ser executada ao abrigo do tempo (tanto chuva como sol forte). Formou-se uma proto-cooperativa, o Grupo de laje, com mutirantes auto-organizados para prestação de serviços durante a semana como trabalhadores remunerados: Roberto, Antonio, Diego... ao todo eram dez. Foi o grupo fora das pequenas empreiteiras contratadas

que mais se destacou. Trabalhou por mais de seis meses, fez inovações no processo de montagem das lajes e repassava aos mutirantes no final da semana; conseguiu uma forma de divisão da remuneração diferente da que faz um empreiteiro; evitou que apenas o coordenador negociasse por eles, procurando formar ao menos uma comissão; chegou a fazer divisões paritárias dos recursos e em caso de um trabalhador com familiar doente, lhe deu um apoio suplementar.

Apesar das circunstâncias adversas, o término dessa fase teve um impacto positivo sobre o moral das famílias, pois agora tratava-se de preencher o “esqueleto” já montado dos prédios. Entre outubro de 2005 e outubro de 2010, quando a obra foi finalizada, foram liberadas nove parcelas (incluindo os aditivos), cerca de duas por ano, resultando não apenas em ritmo lento como em mais da metade do período com obras completamente paradas. As medições e aprovações de contas eram sempre super detalhadas e a burocracia estatal e suas gerenciadoras terceirizadas faziam de tudo para complicar o processo. Documentos perdidos, devolvidos, glosas injustificadas, novos impostos a serem pagos, mudanças nos procedimentos contábeis eram comuns, uma série de “controles” a que nenhuma construtora se submetia, pois nesses canteiros a fiscalização é apenas visual, do executado em obra, e não nota a nota fiscal, como no nosso caso.

As negociações dos aditivos constituíram outra novela. Foram inúmeras negociações complexas, pois parte dos recursos solicitados eram justamente decorrentes dos meses de paralisação, nos quais diversos gastos seguiam sendo arcados pela Associação (como a manutenção canteiro e escritório), fora as perdas com material vencido e roubos, demissões e recontrações. A Cohab resistia em reconhecer esses gastos, já que comprovava sua responsabilidade no atraso da obra. Apenas no último aditivo conseguimos que a Companhia reparasse minimamente o prejuízo que impôs a obra.

Com poucas frentes de trabalho e as unidades habitacionais quase prontas para morar, iniciamos as atividades de discussão e elaboração do regimento interno, compreendendo a necessidade de criação e apropriação pelas famílias que acreditavam que, em breve, deixariam de ser

mutirantes para tornarem-se moradoras. Foi discutida a importância do regulamento para o convívio das famílias, apontadas regras a serem analisadas e decididas em assembleia. Houve um amplo processo de socialização de experiências de vida em comunidade (em famílias ampliadas, terrenos comuns a duas ou mais casas e prédios), e o levantamento de questões a serem encampadas pelo regulamento: permissão/proibição de animais, conduta das crianças e adolescentes, horários de silêncio, limpeza das áreas comuns, segurança, estacionamento, divisão de contas. Após longa discussão de cada um dos temas, foram elaboradas propostas posteriormente submetidas à aprovação da assembleia.

A autogestão também foi foco de atividades formativas. Foram levantados e discutidos os temas: assembleias (suas funções e periodicidade), comissões (eleições e mandatos), representação legal, tesouraria, agendamento de áreas comuns para eventos, prioridades de utilização das áreas comuns e do espaço de convivência, destinação do terreno em comum com a Associação Unidos Venceremos. Dentro de cada um desses temas, surgiram propostas que foram também encaminhadas à assembleia. Esse processo de formação coletiva de um regimento interno e sua implementação se diferencia de um processo habitual de outros conjuntos habitacionais, onde as regras são determinadas por uma administradora de condomínio e o diálogo é substituído por cartas de advertências e cobranças de multas e penalidades.

Ainda no ano de 2006, foi aprovado um projeto da assessoria Grão, que apoiava o mutirão vizinho, o Unidos Venceremos, participante do mesmo movimento MST Leste 1, através do edital da Secretaria Municipal de Cultura (Programa VAI). Trazia em suas atividades uma proposta de envolvimento das crianças e dos adolescentes das duas Associações, o que permitiu um reencontro com a memória das lutas dos dois mutirões, de avaliação do processo decisório ao longo do tempo, e elaboração de significados sobre aquelas experiências.

Concomitante às atividades do projeto “Luz, Câmera, Ação Popular”, coordenação e assessoria se empenharam na sensibilização das famílias para a necessidade de organização para o período de mudança, processo que permitiu visualizar questões prioritárias a serem abordadas antes do

final da obra: acabamentos internos aos apartamentos, mudança, transporte público, creches, escolas, saúde, segurança, comércio, auto-sustentação (trabalho e renda), alcoolismo e drogas, terceira idade, crianças e adolescentes. Dentro de cada um dos temas surgiram ideias de como viabilizar a melhoria da qualidade de vida das famílias, cujas tentativas de retomada ao longo do período seguinte foram se tornando insustentáveis, diante da crescente angústia com a incerteza sobre a finalização da obra.

Em novembro de 2006, famílias mutirantes das associações Paulo Freire e Unidos Venceremos se reuniram com representantes de outros mutirões para realizar uma vigília reivindicando a liberação das verbas do fundo municipal para os projetos em andamento. As famílias estavam cansadas, havia um clima de indignação generalizado por ter que utilizar os meios de manifestação e pressão política às vésperas do que seria, então, a última parcela. No início de 2007, foram definidas as prioridades para esse período que corresponderia à última parcela do convênio, as contratações e os rodízios necessários para a realização das frentes de trabalho (elétrica, batentes e portas, guarda corpos, proteção passiva contra incêndio, caixa d'água) e do trabalho social (atualização dos cadastros das famílias, discussões coletivas para a pré-escolha dos apartamentos).

Durante o primeiro semestre, foram realizadas as alterações necessárias nos cadastros das famílias entrevistadas e apontadas em entrevistas coletivas por grupo de tarefas as escolhas dos apartamentos com base nas tipologias, andares, blocos, de acordo com as necessidades e desejos de cada família, gerando uma planta-planilha que serviria de base para a dinâmica da escolha dos apartamentos. Na metade de 2007, foi enfim realizada a primeira atividade de escolha dos apartamentos pelas famílias que estavam em dia com as contribuições junto à associação (mensalidades e dias trabalhados), gerando uma nova vida no canteiro com o início das obras de acabamento interno das unidades por parte de cada família. Também nessa data, o grupo de trabalho de supervisão do trabalho social da Secretaria de Habitação foi dissolvido o que, para assessoria e associação, representou a perda de um espaço que se tornara fundamental para troca de experiências com outras assessorias e mutirões e interlocução com técnicos sociais da Cohab.

Durante os anos de 2008 e 2009, assessoria e coordenação mantiveram junto às famílias um revezamento intensivo e reuniões periódicas de planejamento, estando presentes o tempo todo na obra e, principalmente, nas instâncias necessárias para além dela. Em alguns momentos, quando a cobrança das famílias se tornou insuportável, formaram-se comissões de mutirantes para comparecer em peso às reuniões com o poder público; foram episódios extremamente formativos e que possibilitaram a compreensão de que o problema (que afetava suas vidas diretamente, a morosidade para liberação de verbas e consequente inconclusão das obras) estava realmente numa esfera política maior.

Em 2008 uma equipe de gravação do programa eleitoral do prefeito, candidato à reeleição, veio ao mutirão para coletar depoimentos favoráveis ao candidato. A obra, apesar de tudo, era uma das poucas da gestão na área de habitação social. A Associação havia sido informada previamente que receberia a visita do pessoal de comunicação da Cohab, mas descobriu que não era bem isso, tratava-se de uma equipe de marketing da campanha. As filmagens foram negadas pela Associação e Usina, resultando em retaliação velada por parte do governo. Isso dificultou mais ainda a finalização da obra, rotulada na prefeitura como da “turma do PT”, quando a Associação declarara autonomia em relação aos partidos, tendo, inclusive recusado gravações ao candidato petista.

Os embates não ocorriam apenas na liberação de recursos para a obra. A partir de 2009, os recursos para o trabalho social foram definitivamente suspensos. Por ocasião da negociação do segundo aditamento, Rose e Jade foram recebidas pela então recém designada supervisora do trabalho social com desdém e a acusação de que os relatórios não correspondiam ao que estava sendo executado no canteiro junto às famílias. Ela solicitou uma supervisão de sua equipe “em campo”, sem a qual associação e assessoria não teriam acesso àquele recurso (investido a fundo perdido, ou seja, não cobrado como parte do financiamento futuro das unidades habitacionais). A supervisão não ocorreu e mesmo assim os recursos foram suspensos.

Entre fins de 2009 e metade de 2010, muitas famílias já haviam procurado a Associação, propondo a mudança para os apartamentos em ca-



ráter emergencial, uma vez que o processo de construção do conjunto se estendera por tantos anos, e a situação econômica de muitas delas tornara-se insustentável. Havia possibilidades do ponto de vista da habitabilidade, mas faltavam condições para abrigar de forma definitiva aquelas famílias; o gargalo estava na ligação de esgoto com a rede pública, há anos em negociação com a Sabesp e a empresa terceirizada contratada, que falira. A solução provisória, de fossa conjunta com a Associação Unidos Venceremos, mal contemplava a necessidade das famílias caseiras. Quando a questão do fornecimento da água foi solucionada, houve um salto na pressão e na consciência das famílias – por que não deveríamos afinal ocupar o que é nosso?

Progressivamente as famílias foram ocupando seus apartamentos, inicialmente de forma voluntarista e depois de modo organizado e coletivo, dividindo a conta de água e luz. Essa situação foi provocada pela liberação lenta dos recursos e o boicote que o mutirão passou a sofrer, sobretudo após a reeleição de Kassab. Oficialmente todos eram declarados “caseiros” da obra, mas já se sabia na Cohab que quase metade dos apartamentos estavam ocupados. Desresponsabilizando-se dos riscos vividos pelas famílias (ainda não havíamos finalizado a entrada e medição individual de energia, as instalações de combate a incêndio, etc.), o governo colocava em pauta a comercialização das unidades, da qual trataremos mais adiante.

O distanciamento em relação aos políticos e à administração municipal se materializou na autoinauguração da obra pela Associação, Movimento e Usina. A decisão por entregarem simbolicamente “a chave” entre si e não com a presença do prefeito ou qualquer político era o sinal de que, apesar de todas as adversidades enfrentadas, o grupo da Paulo Freire permanecia de cabeça em pé, construindo sua autonomia. A festa foi preparada com semanas de antecedência, com camisetas, cartazes e convites, e divulgada amplamente entre os grupos aliados, inclusive de fora do Brasil. A Cohab, evidentemente sabendo do que ocorria, não se pronunciou e não compareceu. A inauguração contou com diversas barraquinhas de comidas e bebidas, brincadeiras com as crianças, apresentações de música, dança, além das falas políticas dos próprios

envolvidos na construção do mutirão. Bandeiras de vários grupos foram penduradas nas varandas dos prédios, incluindo de grupos da Argentina e Uruguai – como nossa inspiradora, a Fucvam. As famílias ampliadas dos mutirantes, dos técnicos da Usina, além de novos militantes do movimento de moradia percorriam os prédios, entravam nos apartamentos e conferiam o resultado depois de tanta luta.

Cristiane comenta que “qualquer um que visita a Paulo Freire diz que são os melhores prédios do bairro, até o cara da Eletropaulo, que vem fazer a medição dos relógios, disse que são os mais bonitos”. As pessoas que abrem as portas para as visitas que ao mutirão – familiares, amigos, militantes e estudantes de arquitetura – todos são recebidos com imenso orgulho de sua “obra”, com um café e uma conversa, pois nada ali se entende sem rememorar a longa luta.

---

## A EXPERIÊNCIA RECENTE DA USINA JUNTO AOS MOVIMENTOS POPULARES DE SEM TETO (UMM) E SEM TERRA (MST)

---

Flávio Higuchi Hirao, Kaya Lazarini e Pedro Fiori Arantes

---

Flávio Higuchi Hirao, Kaya Lazarini e Pedro Fiori Arantes são associados da Usina CTAH. Flávio Higuchi e Kaya Lazarini são bacharel em arquitetura pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e mestres pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP). Pedro Fiori Arantes é bacharel, mestre e doutor pela (FAU-USP), professor e pró-reitor adjunto de planejamento da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp). É autor de *Arquitetura nova* e *Arquitetura na era digital-financeira*, ambos pela Editora 34.

Neste texto, baseado no artigo homônimo apresentado no *V Seminário Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Hábitat Popular*, realizado em outubro de 2010 em Córdoba (Argentina), os autores articulam uma reflexão sobre as potencialidades da arquitetura em processos de criação e construção em que os trabalhadores são os protagonistas. Para tanto, referem-se diretamente a duas experiências da Usina na região metropolitana de São Paulo: a Comuna Urbana Dom Hélder Câmara – construída no município de Jandira através de um processo organizado pelo Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) – e o processo de concepção do projeto dos futuros Mutirões Tânia Maria e Cinco de Dezembro – que, àquela altura, ainda não haviam sido nomeados –, organizado por meio de uma entidade filiada à União dos Movimentos de Moradia (UMM) em Suzano.

---

Este texto procura discutir como a ideologia da arquitetura e seu método de projetar podem ser subvertidos quando nossos aliados são outros, graças ao diálogo com os trabalhadores, em busca de resultados transformadores. Ensaia-se o que pode vir a ser a produção coletiva do espaço e da vida quando um grupo de livres produtores associados procura superar as relações heterônomas de trabalho e criação.

Nosso objetivo é demonstrar que a forma como são conduzidas as definições de projeto, o regime fundiário, as fontes de financiamento e o sistema de planejamento da obra é determinante do processo produtivo que segue, tanto nas suas condicionantes restritivas quanto nas possibilidades abertas. É nesse momento que o desejo de construção de uma espacialidade diferenciada se desdobra em novidades em vários níveis: do tipo de propriedade fundiária ao tamanho e qualidade das habitações, dos espaços de uso comum ao controle do processo produtivo e dos meios de produção pelos trabalhadores.

## **O PROJETO DA COMUNA URBANA DOM HÉLDER CÂMARA**

Com 110 mil habitantes, Jandira é uma cidade da periferia da Grande São Paulo, alimentada por uma linha de trem de subúrbio que leva ao centro da metrópole. Nas margens dessa linha, numa área de várzea, formou-se no ano 2000 uma favela com 250 famílias, denominada Vila Esperança. Os moradores não sofriam apenas com as cheias do rio Barueri Mirim, como no ano seguinte começaram a ser ameaçados com a ação de reintegração de posse por parte da companhia de trens. Foram quatro anos de resistência por meio de mobilizações da comunidade e interposições judiciais dos advogados que apoiavam a Vila Esperança. Um braço da Igreja progressista brasileira, que logo chegou ao local, por meio da Pastoral da Moradia e do padre João Carlos, colaborou decisivamente para que as famílias se organizassem e se defendessem.

Na iminência do despejo, a Pastoral da Moradia entrou em contato com a Pastoral da Terra e o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), que passaram a procurar alternativas para as famílias. Ao perceberem que o interesse daquela comunidade não era participar de um acampamento para reivindicar um assentamento de Reforma Agrária, os militantes da frente de massas do MST avaliaram que os conflitos urbanos deveriam ser enfrentados na própria cidade e não fora dela. Em novembro de 2005 ocorre o despejo, com a presença da Polícia Militar e imediata derrubada dos barracos. Metade das famílias aceita fazer uma nova ocupação, agora não mais espontânea, mas com caráter político e organizada pelo MST. Assim, é ocupado um enorme edifício há trinta anos abandonado, uma estrutura de concreto projetada por um

dos mais renomados arquitetos modernos brasileiros, Joaquim Guedes, para ser um seminário de Padres Salesianos.

Já instalados na ocupação, o padre João Carlos e o MST, com o apoio da prefeitura local, naquele momento gerida pelo PT, conseguiram obter um repasse de recursos do Ministério das Cidades para a compra de um terreno que permitisse um projeto habitacional para as famílias. Para obter o recurso foi realizado um projeto preliminar por parte da prefeitura, com prédios iguais carimbados no terreno de forma burocrática e irresponsável. Aquele desenho heterônimo e degradante não correspondia, evidentemente às ambições que a Comuna tinha para si.

Foi nesse momento, quando parte dos recursos e a aquisição do terreno já estavam encaminhados, que o MST resolveu convidar a Usina, com quem já trabalhava noutros projetos em assentamentos de Reforma Agrária. A reação imediata dos arquitetos da Usina, ao visitarem o terreno e verem o projeto preliminar da prefeitura, foi apoiar o MST e a Comuna para que reivindicassem um projeto arquitetônico que correspondesse a seus objetivos políticos. A defesa do projeto próprio foi imediatamente encampada, novamente por motivos diferentes, mas não conflitantes: para o padre era a possibilidade de construir uma comunidade (no sentido religioso), cujo imaginário simbólico ele remetia a pequenas vilas italianas; para o MST a possibilidade de indicar uma forma coletivista de organizar os trabalhadores nas cidades; e para as famílias, o desejo muito concreto de morar em casas dignas e não em apartamentos exíguos projetados por burocratas e construídos por empreiteiras. A Usina teve que perceber essas diferentes demandas para articulá-las como um tema gerador<sup>1</sup> para iniciar o processo participativo do projeto.

Nossas primeiras atividades de discussão do projeto se deram na ocupação do Seminário, que já nos ensinava diversas novidades interessantes. As habitações improvisadas foram feitas pelos ocupantes nas próprias celas destinadas aos seminaristas, ainda incompletas, e fecha-

---

<sup>1</sup> Conceito da pedagogia emancipadora formulada pelo educador Paulo Freire. Ver FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1970 e *Educação como prática da liberdade*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1979.

das por tapumes de todos os tipos, os mais inusitados, aqueles retirados de propagandas do mercado imobiliário anunciando apartamentos de luxo. A forma do edifício propiciou outra relação das moradias com o espaço coletivo, que se diferenciava da experiência vivida na favela. O enorme vazio central do pátio do claustro não existia na favela adensada na beira da linha férrea. Eles perceberam que o novo projeto poderia ter espaços vazios, abertos para a sociabilidade, como era aquele. O espaço de meditação dos seminaristas, contudo, estava ali transformado pelos gritos de crianças, brincadeiras, futebol (inclusive feminino), rodas de samba, mesas de dominó, churrasquinho e festas. O “terreiro” central profanado era o lugar da mística religiosa, do movimento e da vida cotidiana. Era o ponto focal que permitia igualmente àquelas famílias terem uma unidade na luta e na tecitura da vida – a começar pelo fato de que estavam há um ano no local sem nenhum assassinato ou ocorrência grave, acontecimentos cotidianos na antiga favela.

Ou seja, a experiência espacial vivida no claustro e de organização da Comuna (já “nucleada” pelo método do MST) foi percebida pelos arquitetos como novo tema gerador, e iniciamos os debates a partir dos espaços coletivos e não dos ambientes privados, invertendo nossa prática habitual, que parte do desejo mais imediato da moradia individual. Contudo, os espaços coletivos deveriam respeitar a limitante autoimposta pelas famílias: a urbanização baseada em casas unifamiliares, o que contraditoriamente reduzia as áreas livres – mas era o acordo a que chegamos para poder defender o projeto próprio, contra os prédios do governo. A primeira ação foi listar as atividades que eles realizavam na ocupação e que gostariam que continuassem existindo no novo projeto, com destaque para algumas questões de gênero: cozinha comunitária, mulheres participando de palestras e atividades de formação, homens também cozinhando, futebol de homens e mulheres, festas, espaço para as crianças, união, amizade, respeito, etc. Assim, foram reivindicados locais específicos e edificações complementares à moradia. As principais, que acabaram contempladas no projeto, foram: creche e escola infantil, quadra esportiva, oficinas de trabalho, lugar de festas, padaria comunitária, praça, horta comunitária, espaço para atividades de formação, para assembleias e celebrações.

O estímulo à imaginação (e à indignação) é um momento fundamental nessas atividades. Para quem está acampado num barraco, qualquer alternativa parece ser aceitável, mesmo os apartamentos-padrão mais indignos construídos pelo governo. Para superar essa carência e conformismo, é preciso realizar ações e provocações que agucem a disposição para indagar, conhecer e propor alternativas. Mas não basta restituir a fala sem dela extrair o que é a internalização da própria dominação. Isso porque acreditamos que “para que um povo oprimido por séculos saiba expressar a transformação social, é preciso inventar uma pedagogia que ainda ensine que o impossível é possível”.<sup>2</sup>

Nesse início das atividades, fizemos um movimento retrospectivo/prospectivo (termo de Henri Lefebvre), isto é, reativamos o imaginário das experiências vividas do grupo para que delas pudéssemos procurar caminhos futuros. Muitas das famílias tiveram outras situações de moradia significativamente melhores do que na favela. No Nordeste, em Minas Gerais ou no interior de São Paulo, viveram em casas maiores, com quintais, varandas, pomares, cozinhas amplas e agradáveis, com forno a lenha, daqueles que perfuma a casa toda com os odores e vapores da comida. A vivência do morar para eles nem sempre foi a do barraco apertado num centro urbano, desprovido de infraestrutura e o mínimo de dignidade. Todas essas referências são, por isso, importantes de serem retomadas dentro do princípio da pedagogia freireana, na qual o novo surge do já conhecido/elaborado pelos indivíduos e do que está em vias de apropriação. O tema da migração e o das condições de vida nas metrópoles é então discutido: por que saímos de uma casa boa no interior e viemos parar em um barraco de favela na capital? Ou seja, por que o acesso à terra e à moradia regulares nas grandes cidades são negados à maioria dos trabalhadores? O movimento migratório na direção do assalariamento em geral corresponde a uma perda na qualidade de vida e nas condições de moradia – esse é o momento em que o tema da renda da terra, da espoliação dos trabalhadores nas cidades e da Reforma Urbana, pode então ser introduzido e problematizado.

---

<sup>2</sup> ARANTES, Pedro Fiori. *Arquitetura nova: Sérgio Ferro, Rodrigo Lefèvre e Flávio Império, de Artigas aos mutirões*. São Paulo: Editora 34, 2002.

A partir desse mapeamento retrospectivo e das mudanças que a migração representou, introduzimos referenciais externos, como forma de construir um repertório mais amplo, no qual outras práticas são apresentadas ao grupo para alargar o seu universo de problemas e possibilidades. São apresentadas imagens de projetos habitacionais em diversas regiões do mundo, alguns deles recentes, outros não, uns melhores, outros piores. As interjeições são diversas, dando a entender o que eles consideram mais acolhedor, humanizado e familiar e o que rechaçam como espaços monótonos, disciplinares e humilhantes. Enquanto eles analisam e comentam as imagens, anotamos as reações de cada um e do grupo de modo a construir um vocabulário projetual comum, sabendo o que é desejado ou rechaçado pelas famílias. Ao fim da atividade é possível afirmar que alguns consensos são obtidos a respeito de onde é bom morar e por que – referenciais que passam a ser lembrados e perseguidos pelo grupo nas reuniões seguintes.

A próxima atividade foi realizada no próprio terreno destinado ao projeto. Algumas famílias ainda não o conheciam e outras apenas o viram rapidamente. Fizemos então uma incursão de reconhecimento e descobrimos que do seu ponto mais alto é possível avistar os arranha-céus do centro financeiro de São Paulo, a famosa Avenida Paulista, a cerca de quarenta quilômetros de distância, como uma miragem no horizonte. O terreno possui 25 mil m<sup>2</sup> e, na sua parte mais baixa, estão uma nascente e um córrego, que redundam em uma área de proteção ambiental significativa. O restante do terreno é conformado em torno de um talvegue de drenagem natural, com duas laterais íngremes (com 20% de declividade) e uma cabeceira côncava densamente vegetada, na qual se encontra uma antiga casa – que foi transformada, no projeto, em creche. Ou seja, trata-se de um terreno complexo mas que, ao mesmo tempo, é uma pequena síntese do tipo de territórios à disposição dos trabalhadores nas cidades brasileiras – altas declividades, várzeas alagáveis e zonas ambientalmente frágeis. Há, por isso, algum “saber-ocupar” dessas situações limites de assentamento humano tanto por parte das populações empobrecidas como de uma parcela minoritária dos projetistas. O nosso caso, do ponto vista da morfologia urbana, não era exceção.



Durante a semana, entre uma assembleia e outra, os arquitetos trabalhavam incessantemente no material recolhido, procurando adequar as solicitações coletivas, as condições do terreno, a legislação ambiental e de uso do solo, os valores do financiamento público para a construção das casas, as alternativas tecnológicas e estruturais, etc. A Usina já tinha utilizado diversas vezes a modelagem em computador em seus projetos, mas foi a primeira vez que decidimos levá-la a campo para a atividade de projeto participativo. Com o computador e um projetor, apresentamos o resultado tridimensional das plantas que haviam sido discutidas com as famílias. Eram duas casas geminadas e diferentes, com um desnível entre elas para permitir a acomodação na topografia.

O resultado foi um projeto totalmente diferente dos conjuntos-padrão do governo. Todos os espaços coletivos solicitados foram contemplados, incluído a escola, a padaria comunitária, a quadra esportiva e as oficinas de trabalho. As casas tinham 68 m<sup>2</sup>, 50% maiores do que os apartamentos previstos anteriormente, e todas com três dormitórios. A discussão de projeto também favoreceu a que se chegasse ao desenho de três tipologias diferenciadas, que se encaixavam umas nas outras, criando um espaço rico em situações volumétricas e espaciais. Cada grupo de aproximadamente dez casas formava uma pracinha interna, permitindo que o sistema de organização por “núcleos” de dez famílias, adotado pelo MST, encontrasse no projeto uma espacialidade correspondente. A coerência entre a proposta mais ampla organizacional e política da Comunidade e seu projeto arquitetônico havia sido finalmente encontrada – e todos estavam reconhecendo que se tratava de uma conquista coletiva, do “poder popular”<sup>3</sup> em ação.

Enquanto os debates de projeto ocorriam, a viabilidade financeira da obra foi sendo costurada pela Usina, MST e Prefeitura junto aos órgãos federais e estaduais. Para poder alcançar a qualidade almejada, foi necessário combinar diversos recursos, todos eles altamente subsidiados, mas que até então nunca tinham sido articulados entre si. Uma das vi-

---

<sup>3</sup> A expressão “poder popular” consta do hino do MST e tem sido amplamente utilizada pelas lideranças do MST para designar a capacidade de auto-organização dos trabalhadores na construção das suas lutas e de uma nova sociedade.

tórias políticas da luta popular é poder disputar o fundo público e conquistar uma parcela que corresponda às reais necessidades. Ou seja, trata-se de lutar contra o paradigma da “política pobre para os pobres”, a remediação da pobreza com poucos recursos enquanto o capital financeiro abocanha um enorme quinhão do orçamento público por meio dos elevados juros da dívida. Desse modo, conseguimos combinar recursos de todos os entes da Federação: Prefeitura de Jandira, Estado de São Paulo e Governo Federal, além de recursos subsidiados do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS). Os valores somados por unidade habitacional, incluindo terreno, infraestrutura e equipamentos comunitários totalizam 47 mil reais. Na engenharia financeira que foi montada, as famílias não se tornavam mutuárias (pagando por trinta anos o financiamento habitacional, como em geral ocorre), mas beneficiárias de um repasse que significa uma operação de transferência de renda, ao invés de endividamento dos trabalhadores (com o risco de despejo após três parcelas em atraso!). A contrapartida das famílias foi de apenas dois mil reais mais o equivalente a quatro mil reais em trabalho voluntário na obra, na forma de mutirão. O total por unidade habitacional resultou, em 2008, em 53 mil reais, um dos valores mais altos obtidos pelo movimento popular na produção habitacional por autogestão até aquele momento.

Do ponto de vista da propriedade fundiária, também procuramos questionar a apropriação privada de um processo de luta e organização que é coletivo. Isto é, o MST e a Comuna, com o apoio da Usina, se posicionaram a favor da propriedade coletiva e da prevalência do valor de uso. Como restringir a mercantilização das unidades habitacionais e garantir o coletivismo? Inicialmente pensamos que o empreendimento habitacional poderia ser caracterizado como uma cooperativa na qual todas as famílias estariam representadas. Contudo, no Brasil a propriedade residencial não poderia ser transformada em capital cooperativo na qual cada morador teria uma cota-parte, como se faz no Uruguai. Nós estávamos sendo forçados a transformar o projeto em um condomínio residencial no qual a propriedade da terra seria fragmentada, individualizada e privatizada. Como forma de resistir a isso, a Comuna propôs que a terra continuasse pública e que os moradores tivessem a cessão coletiva de uso, como forma de inibir a mercantilização da conquista coletiva.

Associado ao projeto participativo, o claro posicionamento a respeito dos temas como o tipo e o tamanho do financiamento e do subsídio público, o modelo de gestão e operação da política habitacional e o regime fundiário e de propriedade que se pretende conquistar são elementos decisivos para caracterizar o que de fato está em disputa e como o poder popular pretende construir a si mesmo, a sociedade e o território.

## **DOIS CONJUNTOS MAIS QUE HABITACIONAIS**

Passaremos do extremo oeste para o extremo leste da metrópole de São Paulo. Um grupo de cerca de cem famílias moradoras de áreas precárias de Suzano, apoiadas pela Central Pró-Moradia Suzanense (Cemos), filiada à União dos Movimentos de Moradia (UMM), conquistou do governo local o apoio para realizar dois pequenos conjuntos habitacionais em terrenos públicos, demarcados como ZEIS (Zona Especial de Interesse Social), e cedidos pela prefeitura, com recursos federais do programa Minha Casa, Minha Vida e com projeto participativo assessorado pela Usina. Essa experiência possui um caráter ímpar pelo novo contexto histórico e político brasileiro e a situação específica daquele grupo, mas está se tornando regra. As famílias, apesar de organizadas por um movimento popular, obtiveram terreno, recursos e projeto sem terem que participar ativamente de lutas sociais, ocupações de terra, marchas e enfrentamentos contra a ordem. A liderança principal que mobiliza e organiza o grupo, Rita Angelos, uma figura histórica na luta por moradia em São Paulo, é casada com um advogado militante das causas sociais e que ocupava o cargo de Secretário de Políticas Urbanas da gestão do PT em Suzano. Esse fato colaborava, por vezes, para que as famílias se considerem não como parte de um movimento social, mas de uma comunidade amparada pela esposa de um secretário municipal (o que no Brasil pode significar a expectativa de favorecimento e clientelismo). E, de outro lado, foram incluídas, como por acaso, no novo programa federal de habitação, cuja linha principal é, na verdade, antagônica aos interesses da Reforma Urbana.<sup>4</sup> Ou seja, trata-se de um

---

<sup>4</sup> Para uma análise crítica do programa Minha Casa, Minha Vida, ver ARANTES, Pedro; FIX, Mariana. “Como o governo Lula pretende resolver o problema da habi-

contexto no qual a Usina e a UMM devem saber se posicionar para que o processo de projeto e construção colabore para uma pedagogia política e de autonomia que não existiu a priori. Por outro lado, como afirmou a própria Rita em uma assembleia, “o fato de existir um governo municipal e uma política federal que permitem fazer moradia digna por auto-gestão, sem ter que ocupar terra, é um avanço e não um retrocesso”. Rita conta dos meses acampada, noutras lutas e conquistas, das dificuldades e sofrimentos dessas ações, que politizam, mas também deixam os trabalhadores combalidos e desgastados.

Algumas informações iniciais são necessárias. O município de Suzano conta com 280 mil habitantes, faz parte da Região Metropolitana de São Paulo e, como Jandira, muitos moradores trabalham em São Paulo, mas existe uma presença industrial do setor químico – dentre elas uma das maiores fábricas de papel e celulose do país. Apesar de se localizar a 52 km do centro de São Paulo, Suzano assume o papel de subúrbio da capital, dentro de um processo de espraiamento da periferia metropolitana. A cidade é cortada pela linha férrea e pela antiga estrada que ligava São Paulo ao Rio de Janeiro, hoje uma das avenidas mais importantes do município. Os dois terrenos das unidades habitacionais estão localizados nas proximidades dessa avenida e da linha férrea.

O movimento, a Usina e a Prefeitura de Suzano buscam com este projeto uma solução que se contraponha à política habitacional dominante desde os tempos da ditadura, em que prevalece a construção de grandes conjuntos habitacionais isolados e de má qualidade, para onde a população urbana pobre é exilada e confinada. Em contraste com essa situação, os terrenos do projeto em Suzano estão inseridos na malha urbanizada, bem servidos de infraestrutura de transporte, próximos a linhas de ônibus e estação de trem, escolas, hospitais e áreas comerciais. Os terrenos são relativamente planos, facilitando a implantação dos projetos e exigindo pouca movimentação de terra, algo raro nos terrenos acessíveis aos movimentos.

---

tação”. In *Direitos Humanos no Brasil*. São Paulo: Rede Social de Justiça e Direitos Humanos, 2009.

Em relação à questão fundiária, da mesma forma que a experiência da Comuna Urbana, os terrenos destinados ao projeto foram cedidos pela Prefeitura, mas mantidos como estatais, como exemplo do que deveria ser uma política local de Reforma Urbana. Como se trata de uma política de interesse social, entende-se que a terra deva continuar pública, evitando o parcelamento do terreno em pequenas propriedades individuais privadas. Com isso, pretende-se enfatizar que o direito à moradia não é sinônimo de direito à propriedade, procurando restringir a mercantilização de um bem de interesse social.

O estímulo à imaginação, como fizemos na Comuna de Jandira, é essencial para começar uma discussão política sobre habitação popular. Para iniciar a discussão de projeto, a Usina distribuiu às famílias, divididas em grupos menores, cerca de oitenta fotografias em grande formato de variados projetos de habitação. A apresentação das imagens tinha como objetivo mostrar referências diferentes nas soluções formais, tecnológicas e urbanísticas, que contrastassem com os conjuntos habitacionais padronizados. Pudemos perceber que, dada a urgência em sair das condições precárias em que estão morando, muitas famílias aceitam qualquer tipo de moradia, em um pragmatismo que rebaixa ao mínimo o desejo por qualidades espaciais, ambientais e urbanas – ou seja, da sua própria qualidade de vida. O rompimento com esse pragmatismo que, no limite, leva à burocratização e despolitização da luta por habitação, é um grande desafio. Alimentar a imaginação e o reconhecimento de suas reais necessidades é o primeiro passo para um processo autogestionário, cujo fim seja, em alguma medida, emancipador e não a reiteração das opressões.

Durante a dinâmica das imagens surgiu um questionamento por parte das famílias que norteou as discussões e o desenho do projeto: grande parte dos presentes questionou por que a construção de apartamentos e não de casas térreas, argumentando que “essa era a forma digna de morar, e não empilhados em apartamentos”. Reivindicavam a presença de um quintal, de espaços amplos, de privacidade e lamentavam o que era feito na produção de apartamentos para habitação social: unidades minúsculas, materiais de péssima qualidade, falta de privacidade (ouve-se os vizinhos de todos os lados) e impossibilidade de ampliações – en-

quanto as casas, mesmo entregues pequenas, poderiam ser reformadas e ampliadas ao longo do tempo. Nesse momento, ao contrário do projeto de Jandira, onde os arquitetos apoiaram a reivindicação pela construção de casas unifamiliares, foi necessário defender o adensamento e a verticalização, dada a situação privilegiada dos dois terrenos cedidos pela Prefeitura. Primeiro foi necessário mostrar que a construção de prédios nem sempre resultaria em maus projetos e que rechaçávamos igualmente os mesmos apartamentos padronizados. A autogestão justamente permite apartamentos diferenciados e com quase o dobro do tamanho dos entregues pelas construtoras, e que não demandariam ampliações. Para os arquitetos, a opção pela verticalização não era apenas por adensamento, pois consideramos diversos aspectos favoráveis da provisão multifamiliar para cidades mais justas, sustentáveis e compactas. A opção pela casa térrea isolada no lote tem seu lado de reprodução de um modelo de sociedade individualizada, privatista e com pouco ou nenhum vínculo de solidariedade.

Aceitos os argumentos, as famílias começaram a ver nas fotografias que apresentávamos os aspectos positivos das edificações verticais. Mostravam que a maioria dos projetos com áreas verdes e jardins generosos, ruas de pedestres, seguras e ajardinadas, para as crianças brincarem, e conjuntos com muitas varandas e terraços eram bem avaliados. No interior das unidades o desejo era por espaços amplos, arejados e iluminados, principalmente cozinhas grandes, varandas, e os conjuntos de tijolo à vista, mais humanizados. Ao longo da discussão com as imagens, os arquitetos buscam levantar questões em relação à qualidade dos espaços, a relação com a cidade, às formas mais interessantes de habitar e, ao mesmo tempo, as famílias permitem-se sonhar com espaços diferentes dos traçados por burocratas e construtoras.

Ao contrário da metodologia desenvolvida para o projeto da Comuna Urbana em Jandira, no projeto de Suzano optou-se por começar a discussão pelo interior da unidade habitacional e não pelas áreas coletivas, o que já era nossa prática anterior. O tema gerador que move a ação das famílias é a obtenção da casa, de modo que é para elas mais palpável começar discutindo o interior da moradia, seu espaço privativo, e traba-

lhar as questões coletivas aos poucos, à medida que o grupo vai amadurecendo e se consolidando. Além disso, foi particularmente importante começar pela unidade, já que as famílias estavam relativamente inseguras em relação à opção pelo apartamento, sendo necessário mostrar ao longo do processo que seria possível, com o projeto, chegar a soluções mais interessantes – inclusive em relação às casas que elas reivindicavam originalmente.

A atividade sobre o interior do apartamento se iniciou com a discussão dos diferentes espaços da moradia, com o objetivo de problematizar as relações sociais que ocorrem dentro da casa, ressaltando os conflitos e diferenças de gênero e idade no uso do espaço, tal como realizado na Comunidade Urbana. Para isso, as pessoas foram divididas em quatro grupos por gênero e idade, como na dinâmica já descrita. Cada arquiteto da Usina acompanhou um grupo e ficou responsável por estimular a discussão, ressaltando as questões de gênero, idade, divisão do trabalho, etc. Nesse momento, surgiram novamente os problemas mais elementares de divisão do trabalho doméstico, onde as mulheres reivindicavam a participação dos homens e filhos nas tarefas, e estes reafirmaram o seu lugar passivo nos afazeres. Além disso, de maneira geral, as mulheres deram mais importância ao coletivo, solicitando que os espaços maiores fossem a cozinha e o quarto dos filhos e deixaram em segundo plano o próprio quarto.

A discussão teve continuidade a partir do mobiliário. Entendemos que os móveis significam relações, usos, necessidades reais do morador. É por meio deles que o espaço abstrato toma um sentido concreto, vivido. Para essa dinâmica, a Usina ampliou a interação das famílias ao desenvolver um novo sistema (sem a dificuldade de manipular papeis e adesivos), em que os móveis foram desenhados em computador, impressos e colados sobre ímãs, adotando como suporte painéis metálicos de 1 x 1 metro (o equivalente a 100 m<sup>2</sup> em escala). Os móveis tinham a aparência de ímãs de geladeira, produzindo uma familiaridade inusitada aos participantes. Foram cortadas também tiras de ímãs para representar as paredes. Esse novo instrumental lúdico permitiu que as famílias montassem cada ambiente utilizando primeiro os móveis, sem a restrição imposta pelas paredes ou qualquer desenho inicial dos arquitetos.

Após tentarem sem sucesso mobiliar a casa-padrão de 35 m<sup>2</sup> das construtoras do programa Minha Casa, Minha Vida (e demonstrarem muita irritação), as famílias passaram a discutir o projeto de sua própria casa – só possível porque eram as gestoras do processo. Para isso, não foi colocada nenhuma planta inicial (nenhuma parede) e tudo começou a partir dos móveis que foram sendo fixados, dispostos conforme o uso pretendido pelas famílias. A cada móvel aderido na chapa, os ambientes da casa iam aparecendo. Chegou-se ao limite em que, mesmo sem nenhuma parede desenhada, era visível a planta do apartamento desejado. Cada ambiente que surgia era fotografado e assim foram sendo montadas as plantas das moradias, a partir de necessidades reais.

Com a atividade dos imãs pôde-se perceber as ideias principais, comuns à maioria das famílias: espaços adequados para as crianças, onde pelo menos um dos quartos deveria ter espaço para duas camas, armário e mesa de estudos, lugar adequado para lavar, passar e secar as roupas, arejado e amplo, e principalmente a cozinha sendo o principal ambiente da casa, amplo, onde coubesse uma mesa para fazer as refeições e com a possibilidade de junção com a sala, integrando as funções lazer e trabalho num mesmo espaço. A maioria das famílias foi favorável a essa integração, pois quem estivesse na cozinha trabalhando poderia participar dos momentos de lazer, e quem estivesse na sala poderia ver e ajudar quem estivesse na cozinha.

Ao longo da semana os arquitetos continuaram trabalhando no projeto conforme as discussões seguiam, sempre buscando adequar as sugestões das famílias para que o projeto fosse realmente apropriado. Além dos desejos e necessidades, era constante a tentativa de racionalizar o sistema construtivo por meio de modulações nas medidas das alvenarias em função do tamanho dos blocos, utilização de apenas dois tamanhos de painéis de lajes, facilitando a montagem, localização dos *shafts*, de modo a economizar tubulações e conexões, e a padronização parcial das tipologias entre si, ocasionando vantagens estruturais.

Aproveitando o contexto urbano privilegiado dos terrenos e a busca por projetar conjuntos que não sejam simplesmente murados e deem as costas para a cidade, começamos a discussão com o questionamento da ne-



cessidade de se criar áreas nos térreos dos conjuntos voltados para a rua que pudessem abrigar estabelecimentos comerciais, de serviços, padarias comunitárias e outras atividades de interesse dos moradores e do bairro.

Durante as discussões sobre as áreas de lazer, foi veementemente reivindicado, principalmente pelos jovens, uma quadra de futebol em cada terreno. Porém, ao invés de implantar a quadra no interior do conjunto, restringindo seu uso exclusivamente aos moradores, ela foi implantada como um alargamento da calçada, formando uma praça pública que o bairro todo pode utilizar.

Uma das grandes conquistas desse projeto foi a urbanidade alcançada com os espaços criados para favorecer iniciativas coletivas de trabalho e cultura e os alargamentos nas calçadas formando praças e passeios. Os conjuntos anteriores acabavam sendo murados pela realidade muitas vezes violenta das periferias das cidades, o que fazia com que bons projetos, inovadores e com soluções interessantes, fossem fechados em si mesmos, não produzindo grandes efeitos favoráveis à qualificação da cidade ao seu redor. Nos dois projetos de Suzano, a busca por manter os térreos livres e com atividades além da moradia, e a inserção das quadras no limite dos terrenos, permitiu que os conjuntos fossem generosos com a cidade, produzissem, além de uma arquitetura interessante, uma urbanidade diferenciada e estimulasse a vida pública.

O sistema construtivo proposto para o projeto é o mesmo já utilizado pela Usina em mutirões habitacionais desde 1990, com o uso da alvenaria cerâmica estrutural, que permite a racionalização construtiva pelo rigor da modulação. Para a circulação vertical, a Usina retomou a execução de torres de escada metálicas que são posicionadas diretamente sobre a fundação, antes mesmo do erguimento das alvenarias. Sobre essas torres estão localizados os reservatórios superiores de água.

O projeto foi apresentado com maquetes físicas e eletrônicas. No caso desta última, o software permitia que o ponto de vista fosse manipulado, de forma que as famílias pudessem “percorrer” os caminhos internos, ver como o conjunto estava arranjado, “entrar e sair” das unidades, ter múltiplas perspectivas. Como no projeto da Comuna, o uso dessa ferramenta, desta vez com uma maquete completa de um dos dois conjuntos,

foi essencial para a compreensão da proposta, pois a planta técnica ainda é a forma mais abstrata de representação em arquitetura. A maquete física, por sua vez, permite o toque e a observação mais próxima. Finalmente, foram utilizadas a impressão das plantas e das fotos da maquete, para perceber que existem representações bidimensionais codificadas que serão utilizadas e instruirão os trabalhos no canteiro. Tudo era fotografado pelas famílias, que registravam em seus celulares para mostrar aos parentes o andamento do projeto e a maquete eletrônica projetada na parede. O projeto foi aprovado com grande entusiasmo pelas famílias, que passaram a identificar na proposta o resultado de mais de três meses de trabalho conjunto com os arquitetos. Esse momento da criação coletiva é fundamental para que a fase da obra não seja de trabalho alienado e que a gestão direta dos trabalhadores corresponda ao projeto que anteciparam daquele produto a ser executado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As experiências que apresentamos brevemente aqui, mesmo que descritas apenas no seu momento fundante de discussão e formulação do projeto, nos trazem questões sobre em quais termos pode se dar a aliança entre técnicos e trabalhadores. Compartilhar os saberes acadêmicos e populares, concebidos e vividos, externos e internos a cada comunidade, nos permitiu nessas atividades uma “construção coletiva cognitiva”,<sup>5</sup> não apenas do habitat como também, indiretamente, de um novo projeto de sociedade e de seu território, mesmo restrita a uma experiência delimitada. Exercícios como esses nos preparam para tarefas mais amplas, pois, enquanto não pudermos demonstrar nessa escala e com essa relativa simplicidade de meios e problemas a capacidade transformadora da autogestão popular, não estaremos aptos provavelmente a realizar conquistas maiores em um sentido emancipador. Parece-nos que sem exercer experiências socializadas, mesmo que parcialmente, qualquer alternativa de tomada de poder corre o risco do desvio dirigis-

---

<sup>5</sup> PEYLOUBET, Paula. “Tecnología social. Una herramienta para el desarrollo no excluyente”. In *Habitat. Fortalecimiento del espacio disciplinar en CYT*. Buenos Aires: Nobuko, 2010.

ta das minorias vanguardistas, dos políticos e burocratas profissionais ou ainda da retomada do comando pelo capital.

A autogestão social ocorre quando os trabalhadores “gerem por si mesmos suas lutas, através das quais se conscientizam de que podem administrar a produção e criar novas formas de organização do trabalho” e da cidade.<sup>6</sup> É apenas ela que pode unificar a luta econômica (motivo básico da ação do trabalhador, como é o caso da conquista da moradia) e a luta política, a teoria e a prática, abolindo tanto a hierarquia da divisão capitalista do trabalho e da propriedade, como a hierarquia das organizações burocratizadas da esquerda. Como afirma João Bernardo,

a tomada de consciência faz-se através da possibilidade que cada pessoa tiver de colaborar na condução prática da luta, sem se limitar a ouvir doutrinas ensinadas por outros. A aprendizagem ideológica só é criativa quando ajuda a conceitualizar experiências já adquiridas ou em vias de aquisição; e quanto mais profundamente vividas forem essas experiências tanto mais longe se pode levar a aprendizagem ideológica. É a luta o fundamento e o principal motor desta pedagogia, e a autonomia ou se aprende a partir de uma base prática ou não se aprende.<sup>7</sup>

Não há, contudo, autogestão plena no momento presente, dada a hegemonia avassaladora do capital, mas constantes aproximações, que precisam ser testadas sucessivamente e sempre avaliadas, sob o risco de se tornarem o contrário do que se propõem ou, ainda, da esquerda já não ter mais qualquer prática emancipatória que faça diferença – o “deserto do real”, de que fala Slavoj Zizek. Nos termos ainda de João Bernardo,

o máximo a que podemos aspirar para já é o desenvolvimento de lutas que *tendam* à autonomia, em que a participação de to-

---

<sup>6</sup> TRAGTENBERG, Maurício. *Reflexões sobre o socialismo*. São Paulo: Editora Unesp, 1986.

<sup>7</sup> BERNARDO, João. “A autogestão da sociedade prepara-se na autogestão das lutas”. In *Piá Piou!*. São Paulo, n.3, 2005.

dos tenda a ser cada vez maior, em que a rotatividade nas funções tenda a ser crescente, em que o leque das remunerações – se for caso para existirem – tenda a reduzir-se. Este *tenda a* não se consegue sem luta. Trata-se de uma luta dentro da luta, e só o processo permanente de luta interna pode garantir que as experiências de libertação não se convertam, como até agora tem sucedido, em novas experiências de opressão.<sup>8</sup>

A produção da arquitetura e da cidade é um desses campos experimentais privilegiados, sobretudo nos bolsões “liberados socialmente” pelas organizações populares (como os assentamentos de Reforma Agrária ou as zonas de habitação popular nos centros urbanos). O poder da arquitetura (como o de um grande livro) está em conferir certa perenidade às ações efêmeras da vida e das lutas sociais, o que permite que sobrevivam mais duradouramente no tempo. Os envolvidos na produção social do espaço nessas áreas enfrentam, paradoxalmente, uma situação de duplo atraso que, não obstante, surge como favorável à invenção de novas práticas: primeiro, a possibilidade de tirar partido da forma de produção relativamente elementar da arquitetura (ela guarda o sentido experimental da autonomia produtiva melhor do que outros setores da economia); segundo, a grande maleabilidade dessas áreas “liberadas”, uma vez que o grande capital não se interessa especialmente por elas e há recursos públicos que podem ser mobilizados para não dependermos da servidão ao mercado. Se sua condição de não inclusão ou ligação frágil com os circuitos de acumulação é, evidentemente, parte do fim de linha a que chegou a sociedade contemporânea, ela é também a chance para a invenção de novas formas de organização social e do espaço. É, assim, contraditoriamente, que Sérgio Ferro, por exemplo, vislumbra a possibilidade de uma aliança entre arquitetura e “trabalho livre”<sup>9</sup> de um coletivo de produtores.

---

<sup>8</sup> Idem.

<sup>9</sup> Em sua definição: “E o que é trabalho livre? Nada a ver com arbitrariedade, improvisação ou preguiça. O trabalho é livre quando realiza o melhor possível em dada situação, o melhor do ofício, o melhor objetivamente inscrito no material, o melhor projeto social. A liberdade, ensina Hegel, não se opõe à necessidade: ambas consistem em ter todas as razões para serem o que são em si mesmas. A verdadeira autonomia é intrinsecamente racional”. In FERRO, Sérgio. *Arquitetura e trabalho livre*. São Paulo: Cosac Naify, 2006.

---

## PROCESSOS DE PROJETO COMO CONSTRUÇÃO DE AUTONOMIA

---

Usina CTAH

---

Neste texto – escrito diretamente por Isadora Guerreiro e Kaya Lazari e discutido coletivamente pelos associados da Usina – a assessoria procura articular uma reflexão a respeito de sua metodologia de participação no projeto arquitetônico desenvolvida junto aos movimentos populares. Publicado originalmente na revista *Urbânia 5* (São Paulo: Editora Pressa, 2014), o texto sofreu alguns cortes para que pudesse ser incluído nesta antologia.

---

Este texto busca problematizar o projeto arquitetônico nos contextos de luta dos movimentos sociais, quando questões como autogestão, participação, direito à cidade e tecnologia entram em cena como um único processo. No nosso caso, o centro da ação é a construção da moradia e da cidade, direitos negligenciados no contexto em que vivemos. A Usina, assessoria técnica a movimentos sociais e comunidades organizadas, tem procurado colaborar junto a esses sujeitos políticos na construção de alternativas à cidade atual, através da prática de novas relações sociais no processo de luta por moradia. Tais práticas estão diretamente relacionadas à autogestão, conceito que pode ser entendido como um tipo de práxis social histórica que demonstrou a necessidade não apenas de participação objetiva (manual) e subjetiva (intelectual) nos processos de tomadas de decisão, mas uma forma de reconciliação entre as dimensões de decisão, planejamento e execução dos processos de produção da vida social. O que se busca é a emancipação política e, assim, a constituição do sujeito como agente de transformação social.

Esse arcabouço surge no momento histórico relacionado à redemocratização do Brasil, quando há intensa mobilização popular em torno da necessidade de construir um novo Estado em contraponto à ditadura militar, com a ampliação das relações democráticas e participativas.

No atual contexto, as questões são distintas, porém igualmente dramáticas: políticas neoliberais comandadas pelo mercado, com limitado planejamento público e menor participação popular. Assim, defender e praticar a autogestão na construção da moradia e da cidade hoje é um contraponto ao modelo ortodoxo e hegemônico de produção pública (como o extinto BNH e a CDHU) e de concessão privada, como o recente programa habitacional Minha Casa, Minha Vida.

O que significa participar ou compartilhar um saber quando estamos falando de projeto arquitetônico e urbanístico? Como problematizar o projeto, e, portanto, a determinação de qualidade num cenário de pragmatismo, de urgência, da necessidade imediata que a moradia representa para muitas famílias de baixa renda? Este é um dos grandes desafios quando iniciamos um processo que, ao final, será a moradia daquele grupo. Como discutir a cidade, ou o que seria mais amplo, se o que interessa naquele momento é o mais imediato, a casa?

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. Nestes termos, faz sentido (prática e teoricamente) a luta pela autogestão e pela participação direta, a começar pela defesa do direito à cidade (Henri Lefebvre), a crítica à estrutura de poder vertical e hierárquica, a igualdade radical (David Harvey), 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. Como estabelecer um verdadeiro diálogo entre técnicos/educadores e setores populares? Nosso entendimento é de que o trabalho conjunto com objetivo imediato na construção do habitat é formador. O tema gerador da produção do habitat sustenta o trabalho cotidiano e compartilhado de educação popular, na medida em que se concebe, produz e usa a cidade. São indissociáveis os momentos de projeto, obra e ocupação, que configuram todo o processo de autogestão. Neste texto falaremos

da primeira parte do processo, no qual se concebe o ambiente habitado, como uma pequena contribuição ao debate da educação popular.

Em tempo: é fundamental pontuar que a metodologia que será apresentada não é imóvel, sólida ou definitiva. Desde o princípio está em constante transformação, adaptando-se e adequando-se às mais diversas situações e complexidades. Portanto, mais do que apresentar uma metodologia a ser seguida, este texto busca fornecer ferramentas para se repensar as diversas práticas a partir das necessidades reais dos próprios usuários, sendo que cada saber técnico e específico pode (e deve) ser combinado com os saberes populares para a construção de uma nova forma de habitar.

## **A DESALIAÇÃO COMO METODOLOGIA**

Como desenvolver um processo de democratização do saber que tenha participação efetiva se há, entre os participantes (base do movimento organizado e assessoria técnica), uma diferença fundamental que os distancia, que é o conhecimento especializado aprendido na academia? As primeiras aproximações da Usina com os movimentos sociais e grupos organizados se dá através de encontros que reforçam o processo de desalienação almejado pelos próprios movimentos. É necessário, antes de iniciar o processo de projeto, desconstruir o consenso existente 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”.

Nesse sentido, propõe-se a reconfiguração da forma trabalho tal qual foi construída historicamente pelo capital, na defesa da livre associação dos trabalhadores e, portanto, na retomada do controle sobre o seu trabalho. A autonomia no processo de trabalho, aqui, se constitui na unidade entre pensar e fazer e trazer populações que estão em geral dedicadas a trabalhos manuais e marginalizados para a capacidade de planejar, projetar, criar. Partimos do princípio de que o conhecimento não pode ser transmitido, mas deve ser construído de forma coletiva.

Situamos, portanto, quem somos nós e qual o nosso papel: técnicos que não vieram dar solução pronta e “verdadeira”, mas que mostram os diversos caminhos e possibilidades para um projeto habitacional (ou educacional, cultural, de lazer) que realmente represente a aspiração daquele grupo.

As relações tidas como naturais – o cliente contrata o arquiteto, que concebe o projeto à sua vontade, e depois o próprio cliente vê seu produto se materializando pelas mãos de outros empregados, os trabalhadores no canteiro de obras – são repensadas: no processo autogestionário de construção da moradia, os arquitetos e outros técnicos são chamados pelo movimento organizado, desenvolvem as atividades para um processo coletivo de projeto, e depois aquelas famílias que participaram da concepção também participarão da obra, que será gerida por elas.

O processo de estranhamento continua sempre na perspectiva de ampliar o campo de ação da população organizada no espaço: as possibilidades de moradia para além do padrão popular do mercado ou do Estado e, depois, a necessidade de interferência ativa e organizada da parte das famílias em todo o processo. Nada disso está no imaginário popular, culturalmente colonizado pelo padrão imposto pela estrutura de funcionamento do capitalismo e suas instituições, o que leva à ideia de emancipação para fora das possibilidades imediatas de relação social.

O projeto de arquitetura e urbanismo, nesse sentido, é a porta de entrada para esse universo, no qual as famílias passam a se conhecer e se fortalecer como grupo, construindo a qualidade do objetivo comum – algo do qual foram destituídas enquanto classe, em vários níveis da vida. Essa fase de projeto é dividida em três partes: o reconhecimento do grupo e de suas possibilidades, o projeto de arquitetura e o projeto urbano. A ordem dos projetos de arquitetura e urbanismo muda de acordo com o grupo e suas características, mas eles têm sido cada vez mais tratados de maneira integrada, sendo a arquitetura uma peça chave do urbanismo e, desta maneira, criando um espaço no qual as individualidades, o coletivo e sua relação com o público se dão de maneira orgânica.



## RETOMANDO O POTENCIAL SER CRIATIVO

As primeiras atividades que desenvolvemos com o grupo de famílias têm como objetivo incitar o novo, o criativo, a partir de referências de projetos diversos, em vários lugares do mundo, justamente para tirar do imaginário popular que habitação social tem que ser de péssima qualidade. Nesse início das atividades, fazemos um momento de reativação da memória das experiências de moradia anteriores, a partir de questões: “Como era o lugar de onde veio e como é o lugar onde está agora?”, “o que era bom e ruim em cada situação?”. A atividade, além de aproximar as pessoas por meio de suas histórias de vida, evidencia que muitas famílias tiveram situações de moradia melhores do que se encontram no momento atual, e que são interessantes de serem resgatadas. O tema da migração, por exemplo, na busca por trabalho, mostra uma perda significativa da qualidade de vida e das condições de moradia, sendo a chave para debates sobre política fundiária e Reforma Urbana.

Após esse mapeamento, buscamos expandir o universo de referências das famílias, construindo um repertório mais amplo a partir de imagens de projetos de arquitetura e urbanismo em distintas localidades, que apresentem diferentes dinâmicas de ocupação do espaço, tanto boas quanto ruins, incluindo alguns projetos de autogestão. As imagens são apresentadas através de cartões impressos e distribuídas, divididas em grupos menores. A partir dessas imagens, fazemos discussões a respeito das relações sociais estabelecidas naqueles espaços, buscando uma caracterização do tipo de relação e interações cotidianas possíveis em comunidade.

A ideia é que aquelas referências sejam estimuladoras de alternativas de projeto, de forma a não reproduzir as poucas referências que tivemos durante toda a vida. Daí a importância da especificidade técnica a serviço de um processo compartilhado – não se apresenta um projeto pronto, mas cria-se condições para sua elaboração coletivamente. Num segundo momento, todos voltam a se reunir e os grupos apresentam suas imagens e justificativas, fomentando um debate que não deve chegar a uma conclusão, mas servir como ponto de partida criativo e de instauração de um tipo novo de debate dentro da comunidade. São compartilhados não ape-

nas os desejos e rejeições em relação ao que se busca na futura moradia, mas também o entendimento do outro como sujeito de desejos compatíveis ou contrários com os seus. Ao fim da atividade, alguns consensos são obtidos a respeito de onde é bom morar e porque – referenciais que são lembrados e perseguidos pelo grupo até a conclusão do processo.

A partir desta atividade podemos iniciar a fase de projeto, que, dependendo da situação ou necessidade de cada grupo, começa pela edificação (unidade habitacional) ou pelo projeto urbano, sendo que ambos (projeto das unidades habitacionais e projeto urbano) se unem logo à frente.

### **A CASA: RELAÇÕES FAMILIARES, MODOS DE HABITAR E GÊNERO**

Após trabalhar com as referências e apresentar para o grupo em assembleia o que foi debatido e o que se delineava como desejos comuns, iniciamos a fase do projeto das unidades habitacionais. Como cada um dos espaços da casa é utilizado por aquelas famílias? Como a cozinha é usada pelas mulheres e como é usada pelos homens? Que espaços têm que estar ligados entre si? E os tamanhos dos ambientes, como decidir quais serão maiores e menores? Neste ponto do trabalho, os maiores desafios são como problematizar as relações sociais e familiares que o espaço da moradia reproduz, de forma a trabalhar com o grupo a ideia de que a unidade habitacional a ser projetada questione as relações de gênero, hierárquicas ou verticais, que lutamos contra.

Começamos dividindo as famílias em grupos: mulheres adultas, homens adultos, idosos e crianças. Iniciamos a atividade a partir da forma como cada um desses grupos usa os espaços da moradia, questionando as funções de cada ambiente, ainda sem nome ou definição (a partir de desenhos genéricos, sem a definição de “cozinha”, “sala”, mas pelos usos e necessidades). A ideia é que, a partir do debate sobre os usos de cada ambiente, possamos gerar espaços e relações entre eles de outra natureza, fora inclusive do repertório da assessoria (como é o caso das casas rurais ou a persistência de algumas características nas casas urbanas periféricas). O grupo busca então estabelecer relações funcionais entre os diversos usos, representados pelas figuras dos ambientes. A partir daí

é possível fazer um fluxograma entre os cartões que definem a relação funcional entre os ambientes.

Os grupos são incentivados a falar sobre o uso de cada local da moradia: o que esperam como espaço funcional e afetivo, de acordo com as suas vidas. Neste momento aparecem divergências grandes entre os grupos, que no final da atividade se reúnem para apresentar suas propostas. As pessoas percebem que as unidades habitacionais seriam muito diferentes se pensadas apenas por uma das pessoas que ali viverá. Além de terem que entrar num consenso familiar, a comunidade terá que pensar em alternativa comum, com poucas variações, e terá, portanto, que ceder à necessidade do outro. Ao poder ver o outro, tornam-se nítidas relações sociais degradantes, reproduzidas no ambiente doméstico, tais como o machismo, a hierarquia, a vigilância, a coerção, que precisam ser visualizadas antes de tudo nesta escala.

Partindo para o projeto da unidade habitacional, começamos pela unidade conhecida por todos: o mobiliário doméstico. Pensar a planta da unidade habitacional a partir dos móveis pode parecer uma inversão para os arquitetos – já que aprendemos que devemos começar pela cidade, analisando o que acontece no entorno da área onde será o projeto, e só depois ir para a edificação em si. No caso do processo compartilhado de projeto, os móveis são, de fato, o tema gerador para a discussão da casa. Cada um sabe o que deve caber na cozinha, na sala ou nos dormitórios. A ideia é, a partir dos móveis (sem paredes), construir ou montar como deve ser cada ambiente da casa, e assim propor ambientes domésticos através de elementos móveis (mobiliário e posteriormente paredes). Neste momento, percebemos que a linguagem arquitetônica (utilizamos principalmente a planta e as perspectivas) pode ser apropriada pelas famílias, ainda que seja bastante abstrata. Para que esta apropriação seja mais efetiva, utilizamos escalas manuseáveis com as mãos (utilizamos os móveis e montamos cada unidade habitacional em escala 1:10).

Assim, as atividades que objetivam o desenho da unidade habitacional devem focar na escala mais próxima que as pessoas utilizam cotidianamente: o uso do espaço e mobiliário. Procuramos fazer com que o foco

não seja a funcionalidade (sem diminuí-la), mas sim os modos de vida cotidiana, as relações intrafamiliares e os desejos de estruturação social futuros que se almeja ou que pretende-se retomar depois da migração. São estes mesmos temas que subsidiarão as discussões na escala urbana, agora ampliados para o âmbito da comunidade e da cidade: modos de vida sociais, relações extrafamiliares, formação de vizinhança, solidariedade, reestruturação espacial de acordo com outros parâmetros políticos e econômicos. Numa escala intermediária, coloca-se a questão da construção da edificação. Antes do uso do espaço interno da habitação, de apropriação privada, é na questão construtiva que se experimentam as relações coletivas daquela comunidade.

### **QUANDO A TÉCNICA É UTILIZADA A SERVIÇO DOS TRABALHADORES**

A dificuldade de unir as necessidades dos grupos, das estruturas familiares e as diferentes soluções que aparecem nas discussões faz com que a Usina busque constantemente soluções de flexibilização da unidade habitacional, através de soluções técnicas que também trabalhem para uma maior racionalidade da obra. Uma dessas soluções, que aparecem em diversos projetos, é a possibilidade de divisão de um dos quartos em dois. Outras, já mais elaboradas, vieram de soluções criativas com o uso de estrutura metálica.

A estrutura metálica apareceu pela primeira vez em nossa prática a partir de uma questão técnica, no canteiro de obras: as escadas metálicas para conjuntos verticais facilitavam o transporte de materiais, a circulação das pessoas e servia como gabarito para os andares.

Em 2002 iniciamos um estudo mais aprofundado dessa técnica ao propor toda a estrutura do edifício em aço, o que indicava um caminho de industrialização do canteiro, diminuição do trabalho manual, rapidez de obra, flexibilidade de implantação e possibilidade dos apartamentos terem planta livre, ou seja, com alta flexibilidade de arranjos internos (chamada pelos moradores de “planta viva”). Nas atividades com as famílias, esses argumentos eram centrais e coerentes também com as

expectativas delas, ainda que a estrutura metálica não fizesse parte de seu repertório nem da paisagem periférica. Em projetos posteriores desenvolvemos ainda mais o desenho da estrutura, mas sua viabilidade foi afetada pelo alto custo do aço.

Outra técnica construtiva largamente usada pela Usina, dentro da lógica do projeto e canteiro racionalizado e acessível ao entendimento e apropriação pela população, foi a alvenaria estrutural em bloco cerâmico. Diferente da estrutura convencional (pilares e vigas de concreto armado e vedação em tijolo comum), a alvenaria estrutural não envolve complexas armações em ferro nem a quantidade de fôrmas necessárias para a estrutura independente. Além disso, o uso do tijolo estrutural já é um avanço em direção à industrialização: é feito em fábricas com automação, com grande precisão, o que possibilita uma racionalidade de obra. Fazemos visitas a estas fábricas junto com os moradores destacados para as compras da obra, para nos assegurar que seus procedimentos produtivos não são degradantes para os trabalhadores. Os mutirões autogeridos foram os incentivadores deste tipo de técnica, hoje largamente usada pelo mercado de habitação popular.

Sem uma definição da dimensão construtiva a serviço da autogestão, é difícil que se alcance a desejável apropriação, pois a técnica permanece hermética e não apropriada como processo social, que se pretende reconstituir. É necessária a busca de um sentido e de uma função social para a técnica, na medida que ela conforma as relações de trabalho e de autonomia política de seus executores. É desta escala da edificação, entendida portanto como um processo produtivo e de reprodução de relações sociais, que podemos discutir a dimensão urbana.

## **PROJETO URBANO: DIREITO À CIDADE**

Enquanto as discussões e atividades sobre a casa são animadoras e constituem um dos principais momentos de fortalecimento do grupo como um todo, as discussões sobre o urbano, ou seja, o que o conjunto deve oferecer para a cidade ou para o público, tendem a ser mais delicadas. É quando valores sobre a individualidade e a coletividade são

colocados em cheque, e também quando é possível ampliar a luta por moradia para uma luta pelo direito à cidade. É por isso que no urbano o projeto compartilhado ganha uma dimensão realmente potencial na luta por uma alternativa à reprodução da vida no capitalismo.

Pois é na articulação desta nova comunidade interna e externamente que se projetam os valores do coletivo e da solidariedade em detrimento da fragmentação e da desarticulação social e política. Não é à toa que observamos a especificidade de cada comunidade muito mais no projeto urbano do que na unidade habitacional. O desenvolvimento da metodologia casada entre arquitetura e urbanismo, entretanto, tem conseguido fazer do conjunto das habitações (horizontais ou verticais) parte indissociável do urbano, na demonstração material da função social da propriedade – abrindo caminho, portanto, para a discussão ainda incipiente no Brasil de propriedade coletiva.

Neste momento do projeto compartilhado usamos metodologias mais diversas, pois aqui as características específicas ganham maior relevância. Há, no entanto, constantes de trabalho. Primeiro o próprio terreno, seus limites e potencialidades relativos à topografia, cobertura vegetal, presença de água e relação urbana com o bairro. Melhor do que qualquer representação abstrata, observamos que a visita coletiva ao terreno é fundamental – para a observação e apropriação. Quando é possível fazer atividades no próprio terreno, consideramos ainda melhor.

Da mesma forma que nas atividades sobre as unidades habitacionais, as primeiras atividades para debate do projeto urbano ou do conjunto como um todo têm a função de dar referências, ativar a memória e desnaturalizar processos – agora tudo ao mesmo tempo. Fazemos uma primeira apresentação para todo o grupo, na qual trabalhamos a ideia de que o espaço é limitado e precisamos, portanto, ter prioridades de usos e proporções entre eles.

Usamos aqui perguntas geradoras, no sentido de questionar as relações sociais dadas como fatos incontestáveis. Quais usos coletivos esta comunidade deseja ou tem mais necessidade? Qual é o papel e a importância do lazer? Faz sentido o trabalho estar incorporado à moradia? Como?

E os equipamentos culturais e institucionais? Onde a comunidade irá se reunir futuramente? Qual é a importância disso? Qual é o espaço do carro? E qual é a proporção entre estes usos todos? Se usamos todo o espaço coletivo para os carros, onde ficarão as crianças, o lazer, o trabalho, etc.?

Num segundo momento, com o grupo dividido e já com o terreno impresso em uma escala que possibilite o trabalho de várias pessoas ao mesmo tempo e sua visualização pelo grupo como um todo, partimos para a materialidade: levantamos, em cada grupo, quais equipamentos o conjunto deveria abrigar, se comerciais (que possam abater os custos de manutenção do próprio conjunto); se culturais ou de lazer, para serem utilizados tanto pelas famílias moradoras do conjunto quanto pelas famílias do bairro; ou equipamentos conveniados com o poder público, como creches e Unidades Básicas de Saúde. Após o levantamento do programa de necessidades, as famílias vão localizando no terreno onde estariam cada um dos equipamentos propostos. Isso já foi realizado de várias maneiras: com desenho livre, ou com papéis coloridos indicando as diversas funções, com os equipamentos propostos. O propósito da atividade é levantar as necessidades para além da moradia e relacioná-la aos espaços entre os equipamentos, constituindo realmente uma cidade onde queremos morar.

A partir das diversas alternativas que surgem nesta atividade, debatemos com o grupo todo para chegar a consensos, inserindo também o dado da topografia e sugestões técnicas. Depois de retornar ao escritório e trabalhar com as alternativas e consensos, propomos um desenho de implantação em planta. Junto a este, usávamos constantemente maquete física de escala grande, algumas vezes com a parte edificada móvel, para poder ser manipulada em assembleia. Mais recentemente, passamos a experimentar o recurso da maquete eletrônica. Por um lado, ela mostra mais precisamente a síntese do debate entre comunidade e técnicos da usina e é mais cômoda para executar e manipular. Por outro, torna a manipulação e sugestões do projeto feitas pela população mais abstratas e sem muitas possibilidades de intervenção – pelo instrumento e pela imagem espetacular que se apresenta, hierarquizando a relação técnica e de difícil crítica.

Na discussão do urbanismo, portanto, é que se fecha a fase de projeto na proposta de autogestão na construção do ambiente habitado. Nela, procuramos iniciar um procedimento que será constante ao longo do processo de obra e pós-ocupação: a apropriação do processo produtivo e a recomposição das relações sociais e de trabalho segundo um ponto de vista contra-hegemônico, baseado em valores diferentes daqueles estabelecidos como naturais na atual fase de desenvolvimento.

## **A AUTOGESTÃO COMO PROCESSO**

Depois do projeto participativo, a autogestão passa por outras etapas, cada vez mais desafiadoras, que envolvem a preparação para obra, o próprio canteiro e sua organização e, por fim, a moradia comum. Todo esse trabalho se constitui, atualmente, como prática e crítica à política pública neoliberal, que privatiza recursos beneficiando o mercado ao invés da qualidade do habitat. Mas é preciso lembrar que este processo descrito aqui foi possível ao longo deste último quarto de século através principalmente de recursos públicos, pois a luta por esta repartição social do bem comum precisa ser colocada em pauta. Essa defesa, no entanto, impõe limites para a autogestão, na medida em que a conforma à legislação, institucionalidade, disputa fundiária e tetos orçamentários, o que nos leva muitas vezes a situações ingratas de projetos.

Também é necessário lembrar a dependência estrutural desse processo às políticas públicas e à organização do movimento popular, que mudam conforme a conjuntura. O trabalho de base, fundamental à educação popular, nem sempre é a prioridade do movimento, e muitas vezes acaba reduzido diante de outras necessidades, como o enfrentamento direto – a ocupação de terras e manifestações, por exemplo. Entendemos que essas dificuldades para a educação popular têm se agravado recentemente.

Para a Usina é indispensável sua retomada. O conceito de educação popular está estreitamente vinculado à autogestão, na medida em que coloca em xeque a relação entre o pensar e o fazer, entre o conhecimento acadêmico ou técnico e aquele da prática, do trabalho manual. A imbricação dessas esferas hoje tão separadas tem caráter transformador



por deflagrar a impossibilidade da igualdade proclamada pela utopia capitalista, demonstrando o seu fundamental caráter de classe. Segundo Marx: “Acredita-se que na sociedade atual (que é a de que se trata), a educação pode ser igual para todas as classes?”<sup>1</sup> Nós não acreditamos, e por isso defendemos a autogestão na produção do ambiente construído como educação popular.

Vale finalizar salientando que trabalhar no acesso ao habitat na conjuntura brasileira significa um grande enfrentamento. Vivemos num contexto dramático de déficit habitacional e de negação do direito à cidade, o que leva muitas vezes a um impulso pelo pragmatismo das assessorias técnicas, dos movimentos sociais e do poder público. Trabalhando neste contexto, nosso desafio é desarmar o artilho do acesso desqualificado e massificado à moradia que tem sido alardeado como solução para a crise urbana. Neste sentido, buscamos a qualificação do direito à cidade, o que inclui, necessariamente, repensar as formas de poder e relação social vigentes. Daí a defesa indiscutível da autogestão como sinalização para a classe trabalhadora da capacidade de criação e execução por ela mesma de melhores moradias e cidades e rumo ao processo de construção do poder popular.

---

<sup>1</sup> MARX, Karl. *Crítica ao programa de Gotha*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2012.

---

## **“AS VACAS TÊM PARA ONDE IR, O POVO DO PIQUIÁ NÃO”: O REASSENTAMENTO DO PIQUIÁ DE BAIXO E OS CAMINHOS DO DESENVOLVIMENTO BRASILEIRO**

---

Usina CTAH e Rede Justiça nos Trilhos

---

Este texto, que até então não havia sido publicado, foi escrito em 2015 pela Usina CTAH em parceria com a Rede Justiça nos Trilhos, procurando articular uma reflexão crítica a respeito das consequências do desenvolvimentismo para as populações mais vulneráveis a partir do caso da comunidade do Piquiá de Baixo, em Açailândia (Maranhão), acompanhada pela assessoria técnica desde 2010 em sua luta pelo reassentamento coletivo numa área livre de poluição.

Participaram diretamente da redação deste texto os membros da Rede Justiça nos Trilhos Antônio Filho e Danilo Chammas e os associados da Usina CTAH Ícaro Vilaça, Isadora Guerreiro, Kaya Lazarini e Paula Constante.

---

O Piquiá de Baixo<sup>1</sup> é uma comunidade de aproximadamente 350 famílias (cerca de 1100 pessoas), localizada no Município de Açailândia, estado do Maranhão, no Nordeste brasileiro. Registros oficiais atestam que o processo de ocupação que originou a comunidade – que se

---

<sup>1</sup> A comunidade de Piquiá de Baixo está instalada na parte mais baixa de todo o bairro de Piquiá. Segundo os moradores mais antigos, o nome adveio de uma espécie florestal amazônica de grande porte que à época abundava na região, mas que logo acabou sendo devastada pela extração da madeira destinada à fabricação de móveis ou mesmo para servir de fonte de energia (carvão vegetal) para a produção de ferro gusa. Com a chegada das indústrias, o bairro foi convertido em distrito industrial e, desde então, na grafia oficial, o bairro vem sendo chamado de “Pequiá”, acrônimo de “Petroquímico Açailândia”. Para negar sua responsabilidade pelos danos causados à saúde dos moradores, as empresas de ferro gusa sustentam a versão de que a ocupação humana na região é posterior à instalação das indústrias. Adotamos neste artigo a grafia com a letra “i”, que é a utilizada pela comunidade de Piquiá de Baixo em seu processo de luta que inclui também a luta pelo reconhecimento de sua história.

instalou em uma área de riquezas naturais consideráveis, às margens do rio Pequiá, principal afluente do rio Gurupidata – teve início nos anos 1970.

A instalação do Projeto de Mineração Carajás,<sup>2</sup> na década de 1980, provocou alterações significativas na vida da comunidade, que passou a ter que conviver com a Estrada de Ferro Carajás e o entreposto de minério operado pela Companhia Vale do Rio Doce (hoje Vale S.A.) e com um polo de transformação de minério de ferro em ferro gusa – e, posteriormente, com produção de energia através de uma central termoeletrica, de cimento e aço –, integrado pelas empresas Viena Siderúrgica S/A, Siderúrgica do Maranhão S/A (Simasa), Cia. Siderúrgica Vale do Pindaré, Ferro Gusa do Maranhão Ltda. (Fergumar), Gusa Nordeste S/A e posteriormente também pela Guarany Siderúrgica e Mineração S.A., Cimento Verde do Brasil Ltda. e Aço Verde Brasil.<sup>3</sup>

Este artigo abordará algumas das iniciativas e medidas tomadas pela comunidade de Piquiá de Baixo – organizada através de sua Associação Comunitária – para tentar reparar coletivamente os danos sofridos em decorrência da contaminação do ar, do solo e da água, associadas às operações das empresas mencionadas, que contam com o consentimento e apoio do Estado.

## UM POVO QUE RESPIRA POEIRA DE FERRO

O contraste é profundo. De um lado, a indústria de ferro gusa ligada ao projeto desenvolvimentista nacional e à inserção brasileira no mercado internacional de *commodities*. De outro, uma comunidade e sua dinâ-

---

<sup>2</sup> Implementado entre 1979 e 1986, o Programa Grande Carajás estende-se por novecentos mil km<sup>2</sup> (área que corresponde a um décimo do território brasileiro), englobando o sudoeste do Pará, Norte do Tocantins e oeste do Maranhão. Foi criado pela então estatal Companhia Vale do Rio Doce, no governo Figueiredo.

<sup>3</sup> Foi previsto para o ano de 2015 a entrada em operação, no mesmo polo industrial, da aciaria “Aço Verde Brasil” (AVB), com uma capacidade inicial para produzir seiscentas mil toneladas ao ano de vergalhões e fio máquina. A AVB, assim como a Gusa Nordeste S.A., é também de propriedade do Grupo Ferroeste.

mica local. De um lado, uma ferrovia de escala nacional, construída para escoar a produção do Projeto Carajás para o porto de São Luís (MA) – e sobre ela o maior trem de carga do mundo com seus quase quatro quilômetros de extensão e trezentos vagões. De outro lado, ao longo da ferrovia, pequenas comunidades. Resultado: acidentes e mortes se tornaram rotineiros (entre 2006 e 2013, a média é de duas pessoas atropeladas e mortas pelo trem da Estrada de Ferro Carajás a cada três meses).

O Projeto Carajás, lançado no contexto da política desenvolvimentista da Ditadura Militar, trouxe para a região a Companhia Vale do Rio Doce – criada em 1942 durante a Era Vargas e privatizada sob protestos e denúncias em 1997, durante o governo Fernando Henrique Cardoso – para extrair, industrializar e conduzir minérios, principalmente de ferro, para exportação, visando “promover o crescimento econômico” da região.

A empresa começou com um volume de trinta milhões de toneladas de minérios extraídos ao ano. Hoje, chega a aproximadamente 110 milhões e pretende alcançar a meta de 230 milhões de toneladas ao ano até 2019. A alta qualidade do minério permite excepcional lucratividade: o custo de produção declarado pela empresa, entre a retirada da matéria prima, sua transformação básica e o transporte até o porto, é de US\$ 20 a US\$ 22/tonelada. Em tempos mais lucrativos, o preço da tonelada chegou a US\$ 180/tonelada.

Atualmente, uma das maiores consumidoras do minério de ferro – utilizado sobretudo na construção civil – é a China. A Vale costuma se orgulhar pelo fato de muitas estruturas da cidade de Xangai terem sido erguidas com materiais que têm como fonte primária o minério de ferro brasileiro. Hoje, cerca de 98% do minério de ferro extraído em Carajás é exportado. Apenas 2% são transformados na região em ferro gusa – e, naturalmente, ficam também os desastres ambientais ligados a esse processo de produção.

Fazem parte da cadeia produtiva do ferro gusa duas matérias-primas fundamentais: o minério de ferro e o carvão vegetal proveniente da queima da madeira. Grandes quantidades de água são capturadas para o resfriamento dos fornos. Desde que as indústrias se instalaram em Açailândia, na década de 1980, a apropriação irresponsável desses bens

naturais poluiu as águas, o ar e devastou a floresta nativa. Para dar continuidade à produção do carvão, implantou-se a monocultura do eucalipto, que além de causar danos ambientais em larga escala, colabora para expulsar pequenos produtores agrícolas da região.

A tecnologia adotada pelas indústrias de produção do ferro gusa é propositalmente obsoleta: a quantidade de poeira tóxica liberada através desses sistemas poderia ser diminuída consideravelmente com a adoção de novas soluções – já experimentadas em outros lugares do país e do mundo.

No meio do caminho, à beira da ferrovia que liga os novecentos quilômetros entre as minas e o porto de São Luís do Maranhão, encontra-se a comunidade de Piquiá de Baixo. Foi dali que, em 2005, o Sr. Edvard, presidente da Associação Comunitária dos Moradores do Piquiá, escreveu de próprio punho uma carta ao então Presidente Lula explicando a situação em que viviam as famílias de Piquiá de Baixo. Recebeu o retorno que apontava caminhos e órgãos públicos que deveriam ser procurados pela comunidade.

Laudos elaborados desde 2007 demonstram a inviabilidade da convivência entre indústrias e assentamentos humanos naquela localidade. Nesse contexto, a Associação Comunitária dos Moradores do Piquiá decidiu lutar coletivamente pelo reassentamento em uma nova área, livre da contaminação. Ao mesmo tempo, tomou iniciativas em busca da redução da poluição e da reparação pelos danos causados.

## **O PONTO DE VISTA DAS COMUNIDADES E AS PRINCIPAIS VIOLAÇÕES**

A instalação dos empreendimentos em Piquiá sem um estudo prévio de impacto ambiental, sem um processo de licenciamento<sup>4</sup> – que pudessem prever a adoção de medidas mitigadoras ou compensatórias – e sem

---

<sup>4</sup> Embora naquela época ainda não vigorasse o atual ordenamento jurídico, inaugurado com o advento da Constituição de 1988, já vigorava no Brasil a Lei Federal nº. 6938/1981, que instituiu a Política Nacional de Meio Ambiente. Essa lei, em sua redação original, já previa, em seu artigo 10º, a obrigatoriedade do licenciamento ambiental para a “construção, instalação, ampliação e funcionamento de estabelecimentos e atividades utilizadoras de recursos ambientais, considerados efetiva ou potencialmente poluidores, bem como os capazes, sob qualquer forma, de causar degradação ambiental”.

qualquer diálogo com as pessoas que já ocupavam aquela área causou, aos moradores, uma violenta alteração em seu modo de vida.

Passados mais de 25 anos do início das operações industriais, os impactos negativos sofridos pela comunidade são intensos e visíveis a olho nu. Visitar o povoado desperta em qualquer pessoa angústia e revolta por conta das condições indignas às quais os moradores de Piquiá de Baixo estão submetidos. São constatadas situações de grave desrespeito aos Direitos Humanos; são identificadas histórias de vidas degradadas ou, pior ainda, ceifadas graças a enfermidades decorrentes da emissão de gases, de material particulado e de efluentes, que têm afetado sobretudo órgãos dos sistemas respiratório e cardiovascular, além da pele e da visão de crianças, jovens, adultos e idosos.

Também têm sido recorrentes os acidentes, que provocam queimaduras, sobretudo em crianças e animais, decorrentes do contato destes com a escória incandescente que advém da produção de ferro gusa e é depositada na comunidade a céu aberto.<sup>5</sup> O ruído decorrente do funcionamento da central termoelétrica, bem como dos caminhões e trens que circulam dia e noite pela comunidade, provoca queixa dos moradores quanto aos danos à sua saúde física e psicológica.

A população local, até hoje de vocação majoritariamente agricultora, foi pouco a pouco sendo impedida de exercer sua atividade produtiva, seja pela apropriação, por parte das indústrias, das áreas que eram usadas para o cultivo, seja pela contaminação dos espaços que permaneceram na posse da comunidade. Atualmente, a grande maioria das famílias que reside em Piquiá de Baixo é considerada pobre ou miserável.

---

<sup>5</sup> Os termos “munha”, “moinha” ou “pó de balão” correspondem a um resíduo sólido incandescente composto por finos grãos de minérios, de carvão vegetal e de fundentes utilizados na produção de ferro gusa. Em Piquiá de Baixo, os depósitos em que se acumula esse material ficam próximos às casas das famílias. Isso tem provocado elevado número de acidentes. Cita-se como exemplo caso ocorrido em 1999, em que um menino com sete anos de idade foi vítima de queimaduras de terceiro grau em suas pernas, tendo vindo a óbito após 45 dias de sofrimento no leito do hospital público municipal. Um caso semelhante repetiu-se em 2013, sendo que nessa ocasião felizmente a criança sobreviveu.

Os planos de vida daqueles que escolheram o Piquiá de Baixo para viver foram drasticamente alterados e as famílias deixaram de investir na melhoria de suas residências. Alia-se a isso toda a escassez de investimentos do poder público na região, que tem intensificado a privação do acesso dos moradores aos seus direitos mais fundamentais.

É importante citar também que são poucos os moradores de Piquiá de Baixo que têm a oportunidade de trabalhar na Vale S.A. ou nas indústrias de ferro gusa localizadas a poucos metros de suas residências. Além disso, às companhias de produção de ferro gusa que operam em Açailândia tem sido atribuída, pelo Ministério do Trabalho, responsabilidade pela exploração de trabalhadores em condições análogas à escravidão, em carvoarias ou fazendas de plantação de eucaliptos destinados à produção de carvão vegetal. Têm sido denunciadas também as más condições de trabalho no interior das próprias usinas de ferro gusa, com sucessivos acidentes de trabalho, gerando mortes, perda ou inutilização de membro, sentido ou função, além de graves doenças pela exposição dos trabalhadores a temperaturas muito elevadas e danos à audição e visão. Soma-se a isso a devastação da floresta nativa para a produção de carvão vegetal.

As violações de direito provocadas pela cadeia de mineração e de siderurgia sobre os moradores de Piquiá de Baixo foram objeto de estudo realizado pela Federação Internacional de Direitos Humanos (Fidh), em parceria com sua organização membro no Brasil, Justiça Global, e em colaboração com a Rede Justiça nos Trilhos, a Associação Comunitária dos Moradores do Piquiá, o Centro de Defesa da Vida e dos Direitos Humanos de Açailândia e outras organizações locais da sociedade civil. O trabalho se baseou na metodologia de “estudo de impacto em Direitos Humanos” criada pela organização canadense Rights and Democracy.

O trabalho de pesquisa se iniciou em abril de 2010. As conclusões da pesquisa estão no relatório “Quanto valem os Direitos Humanos? – Os impactos sobre os Direitos Humanos relacionados à indústria da mineração e da siderurgia em Açailândia”. Ficou comprovada a existência de um elevado grau de enfermidades no bairro de Piquiá de Baixo, relacionado à emissão de poluentes por parte das indústrias de ferro gusa. Apenas para

exemplificar, a pesquisa atestou que 59% das famílias tinham tido alguém com febre em alguns dos quinze dias que antecederam as entrevistas.

## **POR QUE SE OPTOU PELA BUSCA DE SOLUÇÕES ATRAVÉS DO RECONHECIMENTO DE DIREITOS E DA SUA REIVINDICAÇÃO COLETIVA?**

As primeiras reclamações dos moradores tiveram como base o argumento de que o Estado havia decidido pela implantação de um polo siderúrgico em um local onde já existia uma comunidade instalada desde 1972. Essas reclamações passaram a tomar forma de denúncia a partir de 1989, com a fundação da Associação Comunitária dos Moradores do Piquiá (ACMP). Em um primeiro momento, as empresas se negaram a discutir o assunto, rechaçando sua responsabilidade e transferindo-a aos gestores públicos.

Em 2005, ainda sem um plano que abarcasse toda a comunidade, 21 moradores de distintas famílias ingressaram com ações judiciais individuais em face de uma das empresas, com pedidos de indenização por danos morais e materiais causados pela poluição decorrente da atividade industrial.

Um estudo realizado em 2007 pela bióloga espanhola Mariana de La Fuente, a pedido do Centro de Defesa da Vida e dos Direitos Humanos de Açailândia, concluiu que a poluição industrial sobre as águas do rio que beira a comunidade de Piquiá de Baixo havia tornado o ambiente definitivamente impróprio para a sobrevivência de seres vivos. Foi quando então se iniciaram as primeiras formas de organização e conversas coletivas com a comunidade sobre o destino que buscariam.

Em 2008, um levantamento realizado pela Associação de Moradores para reassentamento com todas as famílias buscava identificar quais os rumos que deveriam tomar diante de três opções sugestivas: permanecer no local lutando para diminuir a poluição; ser retirado o britador das proximidades da comunidade ou buscarem outro local para morar. O levantamento apontou que 96% das famílias tinham como desejo sair do local e lutar por um assentamento coletivo longe da poluição – e que as empresas e governos fossem responsabilizados por todo esse processo de mudança.



Decidiu-se por um processo de negociação arbitrado pelo Ministério Público, tanto pela desconfiança a respeito da efetividade da via judicial (poderia ser mais demorado e não havia garantia de sucesso), como pelo fato de que na época a comunidade não contava com assessoria jurídica para uma batalha judicial dessa envergadura.

## **A LUTA PELO REASSENTAMENTO E PELA AUTONOMIA NA CONCEPÇÃO DO FUTURO BAIRRO**

O Piquiá de Baixo é mais um entre muitos grupos humanos, de diferentes etnias, costumes e tradições – habitantes de cidades ou camponeses, indígenas e quilombolas – afetados pela violenta implantação da indústria mineradora nas regiões Norte e Nordeste do país. Desde suas mobilizações iniciais, os moradores têm tido como parceiros a Rede Justiça nos Trilhos, Paróquias de Açailândia (em um primeiro momento a Paróquia São João Batista e depois a Paróquia Santa Luzia) – Diocese de Imperatriz – os Missionários Combonianos do Nordeste e o Centro de Defesa da Vida e dos Direitos Humanos de Açailândia Carmen Bascarán (CDVDH). As violações do direito à vida, à moradia e à saúde também despertaram a atenção de organizações em defesa dos Direitos Humanos de outros estados no Brasil e internacionalmente.

A atuação organizada dos moradores alcançou a esfera das instituições jurídicas quando o Ministério Público instaurou um Inquérito Civil Público e, em conjunto com a Defensoria Pública do Estado do Maranhão, abriu uma mesa de negociações para viabilizar o reassentamento da comunidade. Dessa mesa participaram o Sindicato das Indústrias de Ferro Gusa do Maranhão (Sifema), a Vale S.A., a Prefeitura Municipal de Açailândia e o Governo do Estado do Maranhão, além da Associação de Moradores, com a assessoria da Rede Justiça nos Trilhos e do CDVDH.

Após muita insistência, o Ministério Público e a Defensoria Pública firmaram um Termo de Ajuste de Conduta (TAC) em maio de 2011, que determinou a desapropriação de terreno para o reassentamento da comunidade. O Município de Açailândia assumiu o compromisso de desapropriar uma área de 38 hectares previamente selecionada, enquan-

to o Sifema se obrigou a cobrir os custos da desapropriação, mediante doação ao Município. Apesar de significar um importante avanço, este seria apenas o primeiro passo de uma longa jornada em vista da efetivação da conquista da terra. O valor inicialmente oferecido a título de indenização foi contestado pelo proprietário do terreno, gerando percalços na imissão provisória na posse e depois na sacramentação da transferência da propriedade. Com efeito, a sentença que confirmou a desapropriação foi proferida apenas em dezembro de 2013, vindo a ser confirmada pelo Tribunal de Justiça do Maranhão nos primeiros meses de 2015, após recurso de apelação por parte do proprietário. Semanas depois deu-se o trânsito em julgado, concluindo-se o processo judicial com o pagamento da indenização ao proprietário e a emissão da carta de adjudicação ao cartório de registro de imóveis.

A utilização de terras públicas ou desapropriadas pelo Estado para este fim – reassentar populações já residentes em áreas afetadas por grandes projetos, como nos casos ligados a grandes eventos (Copa do Mundo ou Olimpíadas) – comprova a necessidade da criação de uma política específica para os casos de reassentamento forçado no Brasil.

Em agosto de 2012, foi celebrado o segundo TAC entre Ministério Público e Sifema. Na ocasião, o Sifema obrigou-se a doar à Associação de Moradores os recursos necessários que esta pudesse viabilizar a contratação, de maneira autônoma e responsável, dos prestadores dos serviços necessários para a realização do projeto arquitetônico e urbanístico do Reassentamento do Piquiá de Baixo. Assim, após um largo processo, a comunidade venceu a desconfiança e a visão paternalista expressada por alguns dos atores e teve reconhecido o direito de contratar uma assessoria técnica própria, além de realizar os estudos necessários no terreno do reassentamento para subsidiar o início do projeto, e também contratar uma equipe multidisciplinar para elaboração dos critérios para definição das famílias contempladas.

Por fim, outra rodada de negociações realizada em 2014 resultou no compromisso firmado pela Vale S.A. e também pelo Sifema de aportar recursos adicionais para a construção das casas e realização das

obras de infraestrutura, em complementação aos recursos previstos pelo programa Minha Casa Minha Vida.

## **A PARTICIPAÇÃO DIRETA DOS MORADORES**

Os momentos de mobilização que construíram a caminhada da comunidade permanecem vivos na memória das famílias. Durante as assembleias públicas, rodas de debate no bairro e até nas celebrações religiosas realizadas nas igrejas do Piquiá de Baixo, são rememoradas as diversas ocasiões de luta, e são lembradas as conquistas após cada uma das mobilizações, conformando uma memória coletiva da sua história, necessária para que continuem a lutar.

Em dezembro de 2011, centenas de moradores saíram em marcha e bloquearam a BR-222, que liga Açailândia a São Luís. O bloqueio durou mais de quatro horas em um protesto prolongado com queima de pneus. Pouco tempo depois os moradores do Piquiá de Baixo voltaram a protestar durante a visita a Açailândia da então governadora do estado Roseana Sarney, utilizando máscaras respiratórias descartáveis que evidenciavam simbolicamente sua indignação perante a poluição e à conivência dos poderes públicos. Um outro protesto de fôlego forçou o pagamento, pelo Sifema, de uma das parcelas assumidas no segundo TAC e que até então não havia sido paga. Na ocasião, em fevereiro de 2014, os moradores realizaram um verdadeiro esforço de cooperação e, divididos em turnos, fecharam durante trinta horas os portões de entrada e saída de duas das guseiras.

A própria atuação dos advogados que assessoram a comunidade tem se dado de maneira “não tradicional”, subvertendo a regra da relação cliente-procurador. Nenhuma medida é tomada pelos advogados sem uma prévia discussão com os membros da diretoria da Associação de Moradores, ou, no caso de questões de maior relevância, em assembleias gerais abertas a toda a comunidade.

Com efeito, destacam-se a presença constante e a participação consciente e autônoma dos moradores nas audiências no Fórum de Açailândia, sessões de julgamento no Tribunal de Justiça do Maranhão e

em reuniões na sede do Ministério Público, da Defensoria Pública, na Prefeitura de Açailândia, nas distintas secretarias do Governo do Estado, no Ministério das Cidades ou ainda na sede da Vale S.A., no Rio de Janeiro. Em muitas ocasiões, os moradores que são escolhidos para entrar nas reuniões são fortalecidos pela presença massiva de dezenas ou centenas de pessoas do lado de fora, portando cartazes ou outros instrumentos para expressar de maneira pacífica e contundente suas reclamações e expectativas.

Cabe salientar ainda a importância da participação de um dos moradores de Piquiá de Baixo, por duas vezes consecutivas, nas assembleias anuais de acionistas da Vale S.A., realizadas na cidade-sede da empresa, nos meses de abril de 2013 e de 2014. Trata-se de uma iniciativa que vem sendo levada a cabo desde 2010 pela Articulação Internacional dos Atingidos pela Vale. Sendo esta uma empresa de capital aberto, qualquer pessoa física ou jurídica pode comprar ações da empresa na Bovespa e com isso adquirir o direito a voz e voto nas assembleias de acionistas, garantido pela lei brasileira das Sociedades Anônimas.

Nessas ocasiões, o morador de Piquiá de Baixo e acionista da Vale Welen Pereira pôde expor perante os demais acionistas e também os representantes da Diretoria Executiva da empresa a situação vivenciada por sua comunidade, a responsabilidade da empresa e de seus acionistas e a disparidade entre, de um lado, os salários dos diretores e valores que a empresa vinha auferindo em termos de lucro e distribuindo como dividendos aos acionistas e, de outro, os valores que a empresa vinha se negando a contribuir para a efetivação do reassentamento da comunidade.

## **O PROJETO PARA O NOVO BAIRRO**

A estratégia da Associação dos Moradores do Piquiá e da Usina CTAH (sediada em São Paulo - SP) para a elaboração do projeto de reassentamento foi realizar o processo participativo em poucos encontros, cujo aproveitamento deveria ser máximo, com atividades ao longo de todo o dia e reuniões à noite. O processo de projeto participativo permitiu um diálogo franco entre a assessoria e as famílias, e além de aproximar as famílias do

desenvolvimento técnico do projeto do futuro bairro, possibilitou à equipe da Usina compreender as particularidades da forma de morar desta região do país. Desse processo surgiu um projeto com tipologias variadas e áreas maiores que as comumente aplicadas no âmbito da habitação de interesse social, além de conjuntos e bairros dotados de infraestrutura e serviços de acordo com as necessidades e desejos da comunidade.

A proposta final do projeto de reassentamento estrutura o terreno de 38 hectares ao longo de um eixo que se configura como um calçadão arborizado e ininterrupto para pedestres e ciclistas, a partir do qual será possível acessar todos os equipamentos e espaços coletivos que serão implantados, assim como duas áreas verdes existentes que serão preservadas.<sup>6</sup>

A integração com o bairro vizinho ao terreno do reassentamento, o Novo Horizonte, foi desde o início uma diretriz colocada enfaticamente pelos próprios moradores do Piquiá de Baixo, que buscavam compartilhar a futura infraestrutura e os equipamentos com os moradores ao lado. Assim, foram previstos nove equipamentos para servir aos dois bairros: Associação de Moradores, Clube das Mães, Mercado, Centro Esportivo, Creche, Escola, Memorial das Lutas do Piquiá, Unidade Básica de Saúde (UBS), Centro de Referência em Assistência Social e um núcleo do Centro de Defesa da Vida e dos Direitos Humanos.

O arranjo dos lotes no desenho do reassentamento surgiu da observação do hábito dos próprios moradores do Piquiá: é no espaço público, em frente à casa – e preferencialmente sob uma frondosa árvore – que eles se reúnem com os vizinhos para conversar no final do dia e nos finais de semana. Assim, os lotes estão organizados em pequenos núcleos, que são dispostos de forma a configurar uma pequena praça a cada conjunto de 26 casas. Nestas praças será também cumprida a função de tratamento das águas servidas das casas; já que, não havendo rede de coleta e tratamento de efluentes na cidade de Açailândia, a solução encontrada foi o tratamento no local através de sistemas biológicos. O desenho do arranjo entre os lotes também guarda a ideia de incentivar o compar-

---

<sup>6</sup> Ver página 356.

tilhamento dos fundos de lote de diferentes casas entre integrantes da mesma família ou amigos, gerando espaços semipúblicos em comum.

Nesse sentido, o projeto desenvolvido junto à comunidade do Piquiá de Baixo aponta para outra forma de construir cidades, buscando oferecer aos trabalhadores um ambiente onde os mais diversos aspectos da vida estejam integrados – contrapondo-se aos grandes conjuntos habitacionais isolados, sem serviços públicos ou infraestrutura urbana. Trata-se, naturalmente, de uma forma alternativa de produção do espaço habitado, em oposição às modalidades dominantes – privadas ou estatais –, que segregam os trabalhadores, sujeitando-os a condições precárias de moradia.

Todo o processo de projeto do novo bairro foi apropriado pela comunidade como parte importante do processo de luta coletiva, forma de coesão social interna que colaborou intensamente na sua formação enquanto sujeitos políticos que sabem o que querem e têm potência de fazê-lo. As formas urbanas decorrentes dessa luta mostram uma experiência de autonomia na decisão e produção do habitat que é exemplo para todas as comunidades atingidas por processos de remoção forçada, no campo ou na cidade.

Depois de um ano da elaboração do projeto pelas famílias em conjunto com a assessoria técnica, em maio de 2013 ele foi finalmente aprovado na Prefeitura de Açailândia, e em novembro de 2014, aprovado junto à Caixa Econômica Federal, responsável pelo programa Minha Casa Minha Vida Entidades – por meio do qual serão realizadas as unidades habitacionais e parte da infraestrutura, cujos recursos necessários serão complementados com um aporte da Fundação Vale e do Sindicato das Indústrias de Ferro Gusa (Sifema).

A luta, portanto, ainda está em andamento e seu desenrolar em aberto. As conquistas da comunidade têm sido expressivas, sobretudo diante da desproporção entre a comunidade local e a indústria nacional/global, apoiada pelo Estado em seus três níveis. As reivindicações da comunidade do Piquiá de Baixo transcenderam a luta local e se tornaram uma bandeira maior que expõe a outra face dos programas desenvolvimentistas. Ao mesmo tempo em que a luta alcança níveis internacio-

nais (como o Conselho de Direitos Humanos da ONU e a Comissão Interamericana de Direitos Humanos da OEA), ela se costura no chão da comunidade, nas relações humanas diretas, como tão bem expressa a carta que o Sr. Edvard escreveu a seu neto Moisés:

A beleza dessa luta é que a gente não cansa, e quando houver uma derrota, a gente reage com mais ânimo e convicção: é claro demais que a gente é vítima, há uma injustiça evidente! A lei não poderá se enganar: seremos ressarcidos! Às vezes também os avós se iludem e sonham que nem um jovem inexperiente... Afinal é a esperança que nos sustenta. Mas aprendi, Moisés, que a esperança é uma criança que precisa de duas irmãs mais velhas: a paciência e a sabedoria.

## **A DIFÍCIL LUTA CONTRA O DESENVOLVIMENTO PREDATÓRIO**

Assistimos no mês de novembro de 2015 o rompimento da Barragem do Fundão em Mariana-MG, o maior acidente ambiental do país e um dos maiores do mundo no setor da mineração. A empresa dona do complexo minerador, a Samarco S.A., fundada em 1977, é controlada por uma *joint-venture* entre a Vale S.A. e a anglo-australiana BHP Billiton. A lama tóxica tomou bairros e causou sérios danos ambientais no Rio Doce e suas adjacências, inclusive na sua foz, no Espírito Santo. Ironicamente, a Vale S.A., antiga Vale do Rio Doce, destruiu o vale e o rio que lhe deram o nome.

No momento, a Samarco, por meio de nota à imprensa, informa que “não poderá cumprir os compromissos financeiros com seus funcionários e fornecedores”, deixando quase três mil funcionários diretos e mais 2,4 mil terceirizados de cerca de cinquenta empresas sem segurança de receber salários e pagamentos e de manter seus contratos de trabalho e de serviço. No município de Mariana, são mais de seiscentas famílias desabrigadas diretamente, sem contar milhares que dependem diretamente do Rio Doce ao longo dos seus mais de 850 km de extensão. A mídia, porém, tem dado pouca atenção às formas de atendimento a esta população desabrigada e atingida.

Vemos mais uma vez se repetirem os problemas sociais estruturais causados por um modelo de desenvolvimento predatório da humanidade e da natureza, que não se resolve simplesmente através de multas e sanções. A experiência do Piquiá de Baixo nos mostra que um dos principais desafios é vencer o discurso do desenvolvimento a qualquer preço e da noção geral de que a violação à natureza e à vida das pessoas são um mal necessário. Aliado a isso, visibilizar e denunciar a participação das esferas públicas em associação direta com os grandes capitais (na proposta e na execução das políticas do desenvolvimento). Mesmo com todas as lutas e acordos, a Vale e toda a sua cadeia produtiva no Maranhão continuam operando normalmente, os volumes de extração mineral e também o polo siderúrgico estão se expandindo (com a construção de uma segunda ferrovia e de uma nova aciaria) e aparentemente não se está fazendo nada para diminuir a poluição. Veremos como será agora a continuidade das operações da Samarco, em Mariana, e as iniciativas visando à responsabilização da Samarco, da Vale, da BHP e do Estado.

A tendência a se resolver estes processos através de TACs está sendo implementada no Brasil a partir de uma tendência internacional e pode ser perigosa, porque implica impunidade na essência do problema e esta é a mola propulsora dos crimes do modelo de desenvolvimento capitalista. É uma maneira de se deslocar para o âmbito jurídico uma relação política, movimento este que se repete atualmente em todos os momentos de crise. A política é reiteradamente escamoteada, deslocada e minimizada em nome de uma suposta coesão social que trata como iguais (perante a Justiça) os desiguais.

O trâmite jurídico, forma atual de solução de crises, foi fundamental para dar consequência ao processo de reparação, mas não seria sequer iniciado sem a organização comunitária e a articulação política, e não teria prosseguimento sem elas.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ainda assim, é necessário lembrar que a Justiça, embora pareça abstrata, é feita por pessoas. No caso do Piquiá, foi fundamental contar com o apoio efetivo das instituições jurídicas (Ministério Público e Defensoria Pública) e o envolvimento dos promotores de Justiça e defensores públicos em vista da efetivação do reassentamento.



Nesse aspecto, a experiência do Piquiá de Baixo se destaca. A organização de seus moradores têm feito com que as relações políticas, antes obscurecidas socialmente, se tornassem um aspecto central da vida da comunidade, que, em suas articulações, conseguiu fazer com que sua luta pelo reassentamento coletivo ganhasse relevo internacional. Essa rede de apoiadores é mobilizada pela comunidade em função da convicção de que o dano ambiental é fruto de um modelo de desenvolvimento excludente e suas consequências não são naturais. Os dizeres que estamparam em suas camisetas – “As vacas têm para onde ir, mas o povo do Piquiá não”<sup>8</sup> – demonstram claramente este entendimento.

---

<sup>8</sup> Essa frase foi usada para combater a estratégia do proprietário do terreno desapropriado, que alegou falsamente que aquela era a única área que tinha à disposição para a criação de gado e que, portanto, a desapropriação deveria ser anulada.

---

## REFLEXÕES E PRINCÍPIOS PARA OUTRO TRABALHO SOCIAL

---

Israel Pacheco Júnior e Sandro Barbosa de Oliveira

---

Israel Pacheco Júnior e Sandro Barbosa de Oliveira são educadores populares e associados da Usina CTAH. Israel é professor do Centro Paula Souza e mestre em sociologia pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), com graduação em História pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Sandro é mestre em Ciências Sociais pela Universidade Federal de São Paulo (Unifesp) e doutorando em Sociologia pela Unicamp, com graduação em Ciências Sociais pela Fundação Santo André (FSA).

Neste texto, que até então não havia sido publicado, os autores articulam uma reflexão a respeito do trabalho técnico social que eles desenvolvem junto aos mutirantes nos processos assessorados pela Usina. Para tanto, procuram resgatar aspectos históricos da atuação da assessoria nessa área, ao mesmo tempo em que desenvolvem seus próprios pontos de vista sobre o tema.

---

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. Historicamente, o trabalho social nasceu de maneira enviesada e oriundo de uma perspectiva conservadora, em que predominava uma visão assistencialista do Estado para com os trabalhadores. No entanto, ele foi apropriado pelos movimentos de moradia e, posteriormente, pelas assessorias técnicas, que juntos lhe atribuíram uma intencionalidade política ao se referenciar em experiências de educação popular.

Na história da promoção de habitações por parte do Estado, é recorrente a ênfase da origem do trabalho social a partir das políticas do Banco Nacional de Habitação (BNH), decorrente do intenso processo de ur-

banização e autoconstrução de habitações em regiões metropolitanas a partir do final da década de 1960.<sup>1</sup>

No início dos anos 1980, com a ascensão das lutas por habitação e a multiplicação das experiências de mutirão, reforçadas pela gestão de Luiza Erundina do Partido dos Trabalhadores (1989-1992) em São Paulo, foi possível experimentar formas distintas de produção habitacional. Algumas dessas experiências desenvolveram relações de produção e de trabalho referenciadas na autogestão, aliando técnica e política no processo de concepção, produção e ocupação das habitações, aspecto que passou a exigir um trabalho social de outra natureza.

Nesse contexto, não bastava apenas ensinar a assentar um tijolo ou a preparar o cimento – era necessário saber por qual motivo se assenta um tijolo e se prepara um cimento. Em outras palavras, era preciso encontrar o sentido do trabalho executado, algo que só se torna possível por meio da autogestão, onde os trabalhadores adquirem consciência a respeito das relações que estabelecem entre si e com os processos sociais e políticos em que estão inseridos.

Levando em consideração os desafios do trabalho social no contexto dos mutirões autogeridos, os cientistas sociais da Usina se propõem aqui a desenvolver algumas reflexões sobre as práticas e os princípios que orientam o trabalho social da assessoria.

## **O TRABALHO SOCIAL NA USINA: DO TRABALHO AUTOGESTIONÁRIO À VIDA URBANA NA CIDADE**

O trabalho social na Usina se originou com a necessidade de articular o trabalho autogestionário de produção da habitação à vida urbana no pós-ocupação, o que exigia uma atuação em conjunto com outras di-

---

<sup>1</sup> O BNH, que foi criado como resposta conservadora do regime militar às demandas das classes populares, e financiado com recursos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e da Aliança para o Progresso, estabeleceu a demanda pelo trabalho técnico social na medida em que descolava pessoas com origens muito distintas para longe dos centros urbanos.

mensões do viver na cidade: educação, saúde, transporte, abastecimento, etc. Como se sabe, as pessoas não apenas habitam uma casa ou um apartamento, mas uma cidade, que deve reunir equipamentos públicos, culturais e comunitários que permitam a apropriação e socialização das riquezas humanas socialmente produzidas pelos trabalhadores.

Nesse contexto, enquanto os movimentos de moradia passaram a formar seus próprios técnicos sociais visando a organização política e comunitária de seus membros, a Usina se viu sob a necessidade de integrar em sua equipe técnicos sociais que pudessem relacionar o trabalho dos arquitetos no desenho e no canteiro com a formação política dos mutirantes e sua organização para viabilizar a autogestão.

Ao mesmo tempo, emergia a necessidade de conhecer as características daqueles trabalhadores: situação socioeconômica, sócio-ocupacional, familiar, entre outras, de forma que o processo de projeto e de construção permitisse o desenvolvimento de sua consciência política. Nesse sentido, a intenção não era apenas a construção de habitações bonitas e de boa qualidade, mas a construção de novos sujeitos através de um processo de politização e de ampliação de seus horizontes durante a construção de suas próprias habitações.

Foi nessa perspectiva que, no início dos anos 1990, se iniciou o trabalho social na Usina, com o ingresso de Sandra Sawaya, psicóloga social que participou dos mutirões 26 de Julho e União da Juta, na Zona Leste de São Paulo. Foi nesse momento que a Usina iniciou a construção de uma perspectiva interdisciplinar a partir da interação dos arquitetos com os técnicos sociais, muito embora não houvesse recursos para a realização do trabalho social, o que dificultava o desenvolvimento de ações e atividades específicas de formação técnica e política dos mutirantes.

Já naquele momento, os técnicos sociais da Usina se propuseram a contribuir tanto para a politização do processo de produção da habitação quanto para a formação dos trabalhadores para a luta pelo direito à cidade. Em síntese, tratava-se de reconhecer que ao produzir habitação, se produz também a cidade e, nesse processo, um novo sujeito.

O trabalho social, portanto, deveria contribuir para o desvelamento da dimensão do trabalho como condição da existência dos trabalhadores na sociedade, de forma que os mutirantes se reconhecessem como trabalhadores que pertencem a uma classe que luta por sua sobrevivência e por melhores condições de vida. Além disso, um dos desafios apresentado para a assessoria pelo movimento de moradia esteve (e está) em como desenvolver atividades e formações que permitam a apropriação do trabalho desde o projeto (enquanto desenho) até o canteiro, apontando para um horizonte de superação da alienação por meio da apropriação, pelos trabalhadores, da totalidade do processo.

Dessa forma, o primeiro passo do trabalho social é apresentar aos trabalhadores o que é um canteiro autogerido (a partir das experiências históricas das assessorias e dos movimentos de moradia), mostrando uma alternativa à autoconstrução individual e à construção através de uma empreiteira (cujo lucro é convertido, nos mutirões autogeridos, em unidades habitacionais maiores e com melhor qualidade arquitetônica). Em seguida, é preciso apresentar e 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 – decisão que deve ser tomada em assembleia.

Uma vez definida a opção pela autogestão, o próximo passo da Usina é desenvolver a concepção do projeto através de um processo participativo, momento decisivo no processo de autogestão, onde se reúnem os esforços dos trabalhadores, lideranças do movimento popular e técnicos da assessoria para alcançar uma proposta construída coletivamente. Nesse processo, é preciso conciliar não apenas a concepção da planta das unidades habitacionais, mas a qualidade do ambiente interno e externo gerado pelo projeto e as técnicas construtivas adequadas aos mutirantes e trabalhadores assalariados.

Em geral, essa fase tende a ser desenvolvida mais diretamente pela equipe de arquitetas e arquitetos, por ser o momento de desenho e construção do projeto. Ainda assim, o papel do técnico social é fundamental, na medida em que pode contribuir pensando junto com a equipe técnica

de arquitetura as atividades e formações com os futuros mutirantes visando a construção coletiva do projeto.

Nas experiências da Usina, esta tende a ser uma etapa criativa e instigante, na medida em que as discussões sobre o espaço da cozinha, da sala e dos quartos podem gerar debates importantes a respeito de questões de gênero e tensões relacionadas à convivência entre diferentes faixas etárias. Aqui, o técnico social pode contribuir substancialmente com uma leitura crítica da realidade social e das relações entre os futuros mutirantes.

Com o amadurecimento do processo de diálogo da assessoria técnica com os trabalhadores, torna-se cada vez mais necessário conhecer as características dessas pessoas que compõem a demanda: condição socioeconômica e familiar, posição sócio-ocupacional e de mobilidade social, habilidades, escolaridade e formação profissional, entre outros aspectos, para que seja feito um diagnóstico que estabeleça um entendimento sobre os desafios do processo de formação a ser desenvolvido junto aos trabalhadores e as possíveis contribuições de cada um nesse processo coletivo de aprendizagem.

Com base nesse diagnóstico – e no conhecimento prévio de algumas características dos sujeitos que compõem a demanda –, é feito um planejamento das atividades do trabalho social, em geral realizado em diálogo com os trabalhadores, através de atividades formativas, questionários qualitativos e quantitativos que permitem a definição conjunta das atividades de formação que serão realizadas durante os períodos de pré-obra, obra e pós-obra. Naturalmente, este planejamento está sujeito a modificações de acordo com as novas necessidades do grupo no processo.<sup>2</sup>

Em paralelo, os técnicos sociais realizam uma série de atividades de formação com o conjunto de pessoas que constituem a demanda. Nessas atividades, ocorre a divisão do grupo de moradia em equipes de trabalho (núcleos ou brigadas) e comissões de autogestão, buscando uma divisão equânime do grupo por faixa etária, gênero e habilidades.

---

<sup>2</sup> A Usina tem dois exemplos recentes de planejamentos dessa natureza: o Plano de Trabalho Social do Mutirão Paulo Freire (2000-2010) e o Plano de Trabalho Técnico Social (PTTS) do Mutirão Cinco de Dezembro (2010-atual).

---

## FORMAÇÃO DAS BRIGADAS DO MUTIRÃO

No caso do Mutirão Cinco de Dezembro, em Suzano (SP), a proposta foi a de formação de brigadas de trabalho, dividindo os 56 mutirantes em doze subgrupos para formar as três brigadas, com quatro subgrupos cada. Em cada subgrupo, houve a indicação de um coordenador a partir de seu interesse e disponibilidade para a obra, levantadas previamente pelo técnico social. Depois, foi sugerido que cada coordenador formasse um time com mais quatro ou cinco pessoas, considerando a idade dos demais participantes e afinidades, bem como o equilíbrio de gênero. Durante a convocação das pessoas para os subgrupos houve uma brincadeira em que os coordenadores eram capitães ou técnicos que estavam convocando seu time para o jogo do mutirão. Ao final, chegou-se à seguinte formação: quatro subgrupos com quatro pessoas e oito subgrupos com cinco pessoas (totalizando 56 mutirantes). Após a formação de cada subgrupo, passamos para a segunda etapa: a construção das brigadas de trabalho para o mutirão. Dos subgrupos constituídos, a base foi formada por três grandes brigadas. Para tornar a divisão e o processo mais lúdico, entregamos para os respectivos subgrupos bexigas coloridas com letras de música. Aos subgrupos que formaram a brigada 1, entregamos bexigas amarelas com a letra da música “*Asa branca*” de Luiz Gonzaga; para os subgrupos que formaram a brigada 2, bexigas vermelhas com a música “Fogo e paixão” do cantor Wando; e, para os subgrupos da brigada 3, bexigas azuis com a letra da música “Trem das onze”, de Adoniran Barbosa. Depois que todos os subgrupos receberam sua bexiga, pedimos que não a soltassem mais e, em seguida, passamos orientações para que os grupos se socializassem com alguns cumprimentos durante a organização, que foram os seguintes: 1) os que portavam as bexigas amarelas deveriam abraçar os portadores das bexigas vermelhas; 2) os portavam das bexigas vermelhas deveriam dar um aperto de mão nos portadores das bexigas azuis; 3) os que possuíam bexigas azuis deveriam dar um beijo em quem estava com as bexigas amarelas; 4) os que estavam com as bexigas vermelhas deveriam fazer massagem nos que estavam com bexigas azuis; 5) os que estavam com bexigas amare-

las deveriam fazer carinho em quem estavam com as bexigas vermelhas. Assim, a animação foi completa e a diversão garantida em uma atividade organizativa importante. Passamos então ao momento final de formação das brigadas: solicitamos que estourassem as bexigas, pegassem as letras que estavam contidas no balão e começassem a cantar a canção. A proposta foi a de que as brigadas fossem formadas pouco a pouco pelas pessoas que iam se juntando em coro com as que possuísem a mesma música, até formarem-se as brigadas 1, 2 e 3. Depois de todos se juntarem, pedimos que cada brigada cantasse em coro a música do balão e, em seguida, todos aplaudiram. Então, solicitamos que cada uma das brigadas se juntassem para discutir as principais responsabilidades que considerassem ter durante a obra. Depois, pedimos que batizassem com um nome cada brigada a partir de suas experiências de lutas realizadas até então. Os nomes que escolheram tiveram influência das músicas utilizadas na atividade: Fogo e Paixão, Todos Unidos Venceremos (TUV) e Trem das Onze.

---

A atividade criadora do trabalho no mutirão permite compreender, a partir da produção de habitação, a dinâmica da produção da cidade, que exige uma atuação política e social correspondente. Entretanto, o desafio está em como identificar os agentes envolvidos na teia de conflitos que constituem a produção da cidade. Nesse ponto, é necessário realizar uma série de atividades de formação que permita aos sujeitos interrogarem as reais disputas existentes na cidade a partir de sua própria luta cotidiana pela moradia. Disso decorrem as seguintes questões: quais são os agentes, seus interesses e a dinâmica da disputa por terras na cidade? Como apreender a relação e as contradições entre a tríade capital, trabalho e Estado a partir desse processo? Como ampliar as lutas para além da habitação? E como garantir mais recursos para esses projetos, ao mesmo tempo em que sua concepção, execução e apropriação possibilitem a construção de relações sociais de outra natureza, que agudizem as contradições do próprio processo e contribuam com a formação política desses sujeitos?



Inserida num fenômeno urbano complexo, a produção de habitação popular por autogestão apresenta alguns aspectos primordiais para a compreensão de possíveis intervenções na cidade – um bem de consumo material e simbólico essencial para a reprodução social dos trabalhadores e de sua luta por emancipação. Essa produção se apresenta como uma necessidade permanente que tende a não ser resolvida pelo capital, sobretudo em economias muito desiguais como a brasileira. Todavia, introduz um processo de conscientização peculiar e de enfrentamento através da ação direta nas ruas e nas ocupações que, mediante a conquista de terra e de recursos públicos, pode fortalecer os laços de cooperação no interior de uma comunidade de trabalhadores.

Diante das lutas e relações de classes pela apropriação da vida urbana na cidade, o movimento de moradia e as assessorias técnicas desenvolveram um trabalho social que parte da dinâmica do canteiro de obras e da auto-organização dos trabalhadores na gestão de suas moradias. A Usina, por sua vez, seguiu um caminho peculiar, tendo como referência experiências de educação popular existentes no movimento popular.

---

### **FORMAÇÃO DAS COMISSÕES DE AUTOGESTÃO**

As comissões de autogestão do Mutirão Cinco de Dezembro foram divididas em assembleia a partir da composição das brigadas de trabalho (ver box anterior). A Usina levou materiais informativos com a descrição das atribuições e funções de cada comissão e uma plotagem grande com a imagem da distribuição de cada representante por brigada que deveria compor as comissões. Além disso, contou com a presença de dois técnicos sociais e dois arquitetos para realizar as atividades. Os arquitetos pensaram e prepararam a distribuição das pessoas nas comissões. A atividade, que visava a divisão das famílias a partir das três brigadas e dos quatro subgrupos de cada uma delas, foi iniciada com o poema “Precisamos de você” de Bertolt Brecht, depois com as palavras de ordem de cada brigada. Nas brigadas, foram apresentada as motivações e importância dos trabalhos das comissões de autogestão. Todas e todos devem atuar em alguma das comissões criadas,

de maneira a garantir a participação e a horizontalidade das relações no canteiro e na gestão da obra. No caso específico do Mutirão Cinco de Dezembro, as comissões de autogestão definidas para realização da gestão da obra foram: Acompanhamento de Obras, Ciranda, Compras, Cozinha, Financeiro, Ética, Pontuação, e Segurança no Trabalho.

---

## DO ASSISTENCIALISMO À EDUCAÇÃO POPULAR

Em São Paulo, o trabalho social na habitação popular se originou ao final da década de 1970, quando os movimentos organizados nas favelas passaram a reivindicar energia elétrica à prefeitura. Nesse momento, a gestão pública municipal criou o setor de Habitação dentro da Secretaria de Bem Estar, para viabilizar a eletrificação dessas comunidades. Os técnicos começaram a assumir a especificidade do trabalho social a partir desses movimentos com o objetivo de reforçar e fortalecer a iniciativa desses sujeitos. Segundo relato de técnicos, o trabalho social foi assumido pelos assistentes sociais, que se apropriaram e deram a direção de sua condução. Ainda sob uma visão assistencialista, o trabalho social era feito de modo a “ensinar” os trabalhadores a cuidar do empreendimento, mas se deparava com a necessidade de ajudar na construção e orientação política desses sujeitos concomitante ao processo. Nessa perspectiva, os técnicos sociais eram responsáveis mais por uma assistência direta relacionada à moradia do que por um processo que possibilitasse a criação de uma consciência de cidadania política.

No final da década de 1970, parte das experiências de organização dos trabalhadores e das lutas que se conformaram durante o período do golpe vieram à tona novamente, e essas perspectivas contribuíram com a organização de vários movimentos populares, partidos e agremiações estudantis. Esses processos estavam ligados a um procedimento educacional que visava estabelecer uma orientação distinta dos métodos vexatórios da educação formal. O “método” (ou mais precisamente a *pedagogia*) a que nos referimos tem origem nos mecanismos da educação popular, que tiveram peso significativo, sobretudo, para as organizações que enxergavam alternativas ao regime de exceção vivido pelo país.

Traçando um rápido histórico desse procedimento educacional para intervenção na realidade, tanto para uma perspectiva de adequação à lógica que se conformava, como seu oposto, da possibilidade de formação de uma consciência que contribuísse com processos de libertação e esclarecimento, cabe destacar que o elemento que, em primeira instância, colaborou com a popularização de uma prática em educação popular, esteve ligada a práticas educacionais massivas que tendiam a adequar os trabalhadores às especificidades do momento histórico, isto é, à conjuntura econômica demandava a necessidade de cursos de qualificação profissional em larga escala, para organizar a produção industrial que se consolidava no país.

Além disso, numa economia capitalista em vias de desenvolvimento dependente, as questões sociais necessitavam estar equânimes, e o país era reconhecido pelo seu significativo déficit que borrava sua perspectiva a partir desse princípio, pois os níveis educacionais eram um tanto quanto primários em relação à economia que o gestava. Os índices mostravam que o analfabetismo era um grande entrave ao desenvolvimento social e econômico, daí a necessidade de cursos de alfabetização em massa para apagar aquela mancha que borrava a perspectiva de ascensão. Foi dentro dessa dinâmica que os cursos de educação popular se difundiram pelo país, por um lado, para acabar com o analfabetismo; e por outro, para criação de força de trabalho mais qualificada para a etapa industrial que se colocava e, veementemente atentos às necessidades das demandas das classes dominantes, a partir de seu viés ideológico, para uma suposta ideia de superação das desigualdades sociais e econômicas e ajustamento do conjunto dos trabalhadores.

Numa outra esfera, dentro da disputa que se colocava pelo conjunto dos inconformados dessa realidade seguiam as frentes populares, intelectuais, partidos políticos, estudantes, trabalhadores, associações de bairro, setores da igreja, etc., em uma dinâmica contrária àquela perspectiva, de reivindicação daquelas demandas que haviam sido barradas pela Ditadura Militar, mas também de afirmação de uma identidade cultural e de classe que reestruturasse as relações nos campos político, econômico e social, e que contribuísse com as relações de superação dessa ordem determinada. Nesse bojo que estabelece parâmetros de supera-

ção das contradições se coloca a educação popular, que contraria aquela ordem definida e aponta diretrizes para sua superação.

Esse processo educacional cheio de intencionalidade política e que contribuía para o desvelamento da realidade opressora e formação de uma nova consciência tem como elemento teórico e orientador principal de seu processo o educador Paulo Freire, que mesmo afastado das atividades políticas no seu país de origem – em função do contexto político que cerceou a participação de vários intelectuais, trabalhadores e movimentos – desenvolve a partir das suas experiências com os processos de alfabetização no Nordeste, com sua inserção nos movimentos de cultura e reivindicatórios do país, um procedimento para melhor empoderamento do conhecimento que ficou conhecido como *pedagogia do oprimido*.

Inserido numa multiplicidade eclética de conceitos, teorias e categorias distintas, o autor elabora, a partir de uma leitura ontológica do sujeito na história, uma compreensão atenta das suas potencialidades e limitações. Por um lado, reconhece que a vocação ontológica do Ser estava ligada às suas características de inacabamento, inconclusão e incompletude. Daí homens e mulheres possuírem a capacidade de “serem mais” no mundo em que vivem, pois não estão prontos, são sujeitos construídos ao longo do processo da vida, adquirem e incorporam os elementos de cultura ao longo do processo histórico que os engendram; não estão em todo acabados, pois sempre estão aprendendo algo novo, constroem conhecimento para dar respostas ao mundo em que se encontram; e são sujeitos por excelência de relações sociais, não vivem isolados dos outros seres e do mundo que os cerca, há uma relação intrínseca de dependência do mundo e de homens e mulheres. No entanto, o confronto direto com a realidade material e a realidade opressora que se coloca, não permite que esses mesmos homens e mulheres exerçam sua vocação ontológica de “serem mais” no mundo, mas justamente o contrário. A partir daí, Paulo Freire (re)pensa processos que suscitem a possibilidade do desvelamento do real para situar o ser social nesse contexto, para que transforme a sociedade opressora que o cerca e determina.

A fim de não minimizar a chamada pedagogia freiriana, mas destacar em síntese suas principais diretrizes, faremos aqui uma rápida exposição abordando como Paulo Freire apontou os caminhos para essa possibilidade histórica. Destacamos por ora quatro elementos essenciais de sua perspectiva: leitura do mundo, temas geradores, diálogo e círculo de cultura, como possíveis rotas metodológicas a fim de ampliar a compreensão da sociedade em que vivemos para uma intervenção mais crítica na realidade em que estamos inseridos e conscientes dos processos históricos que a conformaram.

A leitura de mundo procura identificar quais são os elementos que explicam a realidade vista pelos educandos, muitas vezes mágica e fantástica, e busca problematizá-las no tempo e espaço. Assim, o educador investiga as formas comuns e até mesmo críticas apontadas pelo conjunto de educandos e questiona os seus apontamentos com a realidade histórica vigente, contrapondo o senso comum e o senso crítico para a apreensão da realidade num sentido da construção de uma perspectiva explicativa pautada nos elementos econômicos, sociais, históricos, ideológicos e políticos que conformaram a conjuntura que se apresenta. Esse é o momento por excelência de possibilidade de desvelamento da realidade opressora e perversa, e da construção coletiva de uma interpretação da realidade referendada pelos elementos críticos que a compõe, antes velados. Entendemos que esse primeiro passo coloca o sujeito na realidade vigente, agora permeado por outros referenciais, mais críticos, assumindo uma explicação mais coerente do processo histórico e que consequentemente o impulsiona à luta pela sua transformação. Os temas geradores estariam envoltos naquela “rede de relações significativas” que os sujeitos estão imersos. Cabe ao educador investigar e descobrir essa rede e, a partir dela, elencar os temas mais destacados e que mais significado possui para o grupo. Originando-se neste ponto, elaborar uma proposta de trabalho correlacionando com os elementos apontados pelo conjunto do método. Com a descoberta do tema, torna-se tarefa para apreensão do conhecimento partir do referencial mais significativo dentro da rede de relações que o compõe e sua correlação com outros temas também significativos que estão imbricados. Lançan-

do um olhar sobre o problema local, descoberto e revelado a partir de debates e investigações, ampliamos o aprofundamento crítico com os demais temas que compõe a conjuntura. Partindo das necessidades ou da especificidade que engendra o tema revelado, cabe ao educador re-colocar o problema de modo a ampliar a visão do educando no conjunto presente do tema descoberto – partir do local rumo ao global.

Todo esse processo é entrelaçado por uma prática dialógica, quer dizer, o diálogo é a condição que leva os sujeitos (educador e educando) a uma concepção e apreensão de conhecimento. Para Paulo Freire, o diálogo só é possível entre sujeitos iguais e dispostos à construção coletiva de saberes, caso contrário não tem diálogo, mas imposição de uma visão sobre a outra, daí monólogo. Destaca que o diálogo nessa perspectiva deve estar envolto de certas características que o condiciona para alcançar o fim que almeja; numa prática dialógica efetiva a humildade, a esperança, a fé e o amor são elementos fundamentais em sua composição, nesse sentido: a humildade que não prostra, mas coloca os sujeitos do conhecimento (educador e educando, que mesmo com acúmulos culturais diferentes e com posições distintas na relação educacional) na mesma condição de igualdade para apreensão do saber que se constrói; a esperança não do verbo esperar, mas esperança na crença de que o outro é passível de mudanças, já que é um sujeito social em construção permanente; a fé não deve ser entendida apenas num sentido religioso, do religamento com o sobrenatural, mas a fé que move as mudanças a partir do outro e com o outro; e o destaque para o amor, onde Freire aponta, a partir de experiências históricas, que não se transforma nenhum processo social radicalmente sem o sentimento de amor às pessoas e ao mundo em que vivemos.

A conveniência desse processo deve ser construída em espaços que possibilitem a transformação das pessoas e das relações. Nessa orientação, os círculos de cultura devem ser compreendidos como um lugar onde os sujeitos em busca do conhecimento se colocam com intencionalidade política e fazem desse espaço de criação de perspectivas o momento de afirmação das suas possibilidades. Essa intencionalidade deve ser entendida como um meio onde se constrói coletivamente a autonomia de sujeitos críticos, a apreensão crítica da realidade conjuntural e as perspectivas de

superação das limitações colocadas pelo tempo histórico. Nesse espaço, o diálogo se torna algo comum entre os participantes, pois deve ser mediado permanentemente por essa perspectiva a fim de promover novas formas de socialização do saber; aqui se produz coletivamente os possíveis cenários que mediarão as ações a serem desenvolvidas pelos participantes do círculo; o espaço deve ser concebido como um momento de respeito às diferentes culturas que o compõe, mas sobretudo de crítica à cultura opressora e ideológica que nega a vida. Pelo círculo, pouco a pouco vamos desconstruindo os paradigmas da educação tradicional. Com as pessoas em roda, novas sociabilidades são construídas e novas relações se formam a partir desse contexto. Nesse sentido, o círculo de cultura deve ser entendido como um espaço de politização e de esclarecimento.

Em síntese, esses elementos correlacionados orientam uma perspectiva de construção de saber coletivo que permite, na visão de Paulo Freire e da Educação Popular, dar saltos significativos no processo de politização e conscientização dos sujeitos em busca de transformação das relações que os conformaram. Entendemos que a partir desta orientação, a construção da habitação e do novo sujeito que se forma concomitantemente tem mais possibilidades de se entender no mundo em que vive e com maior clareza de correlacionar os processos históricos e sociais que fazem parte do seu cotidiano, compreendendo que as problemáticas locais de seu bairro e de seu município são reflexos também de conjunturas nacionais e internacionais mais complexas.

Mediados pelo processo de educação popular, entendemos que o desenvolvimento do trabalho técnico social da Usina consegue dar um salto qualitativo na formação do sujeito, pois ao problematizarmos e incorporarmos a situação do mutirão numa realidade mais ampla e complexa, pouco a pouco vamos inserindo criticamente os sujeitos na realidade perversa que criou as condições de sua suposta naturalização. Os mecanismos que orientam uma condição para o processo de conscientização vão dando espaço para que seja possível desvelar essa mesma realidade, contribuindo para que possa ler o mundo de uma forma menos fatalista, mais histórica e com parâmetros para os processos de mudança, projetando cenários de futuro e de crítica social.

## QUAL SERIA ENTÃO O LUGAR DO TRABALHO SOCIAL ATUALMENTE NA USINA?

A realidade social nos coloca desafios de seu tempo histórico e de suas lutas políticas. Por isso, saber pensar para além dos problemas é também buscar uma chave interpretativa para superar os limites colocados por este mesmo tempo. Na conjuntura em que estamos inseridos, os limites para uma ação de intervenção política são maiores do que as possibilidades de atuação e, por isso, a aposta em processos de organização, formação e mobilização popular pode ser a chave da superação desses limites, para que possamos voltar a sonhar com processos emancipatórios.

O contexto social atual demanda uma compreensão da conjuntura e das práticas sociais dos sujeitos envolvidos nos processos de luta por habitação ou, de forma mais ampla, por justiça social. No âmbito estrutural da sociedade, as duas últimas décadas foram marcadas pela ascensão e declínio do lulismo como modo de regulação do Estado e da ampliação da precarização do trabalho nos processos de acumulação. Se por um lado, o lulismo, como um conjunto de políticas de conciliação de classes, incidiu na diminuição da fome e da pobreza, elevou o salário mínimo e organizou a distribuição de renda como política de Estado por meio do programa Bolsa-Família, realizou o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) e o programa Minha Casa Minha Vida (MCMV) e permitiu maior acesso dos trabalhadores à universidade, por outro lado, sua política econômica reforçou um ciclo de acumulação baseado numa articulação entre a produção do espaço (infraestrutura e setor imobiliário), o crédito (setor bancário), as exportações de *commodities* e o desenvolvimento de setores da indústria naval e petroleira.

Esta conjuntura não apenas foi incapaz de alterar as condições estruturais que geram a desigualdade, como provocou um descenso nas lutas sociais a partir da inclusão pelo consumo e da despolitização de parte dos trabalhadores. Nesse contexto, o trabalho social desenvolvido pela Usina procura construir junto aos mutirantes ações orientadas para uma leitura crítica de sua realidade social e normativa. Em contextos complexos como o atual, permeado por indefinições políticas que ex-



pressam claramente posições classistas, a pedagogia praticada pelos técnicos sociais deve partir de premissas libertadoras, apostando na formação política e na organização da classe trabalhadora, que dessa forma, pode intervir criticamente na realidade que a condiciona.<sup>3</sup>

Outro elemento que está presente em nossa dinâmica de trabalho é a preocupação com o acolhimento em nossos espaços de formação, reuniões e mutirões, quer dizer, acolher todos os presentes de forma afetiva, calorosa, procurando criar condições favoráveis para o diálogo, para que se sintam pertencentes e produtores do espaço que promovem e do processo de autogestão que orienta o processo. Para tanto, no início de cada uma das reuniões formativas e/ou de organização, propomos uma reflexão a respeito do tema sobre o qual iremos dialogar e problematizamos com elementos lúdicos.

Visualizamos com esse processo construir um ambiente onde a sociabilidade criada pelos referenciais que nos orientam permita que as pessoas vivenciem um espaço afetivo e dialógico, onde procuramos valorizar e estimular o pensamento e as interpretações que os trabalhadores trazem acerca do mundo e incorporá-las a uma dimensão crítica do real. Nesse exercício, procuramos dar sentido à construção de relações sociais distintas entre nós, desconstruindo expectativas imediatistas e fatalistas, promovendo o debate e a crítica em todas as suas instâncias, projetando cenários comuns, enfim, dando sentido para a construção de uma consciência de classe. A dimensão da utopia está presente e é parte deste processo sonhar as alternativas de sociedade que queremos.

Partimos de uma leitura de realidade onde constatamos que mulheres e homens não são verdadeiramente os protagonistas no mundo em que vivem, muito menos expressam todas as suas potencialidades e vontades.

---

<sup>3</sup> Essas premissas não estão contempladas nas diretrizes do programa MCMV Entidades, que prevê a atuação dos técnicos sociais sobretudo em tarefas como resolução de conflitos, cadastro, sistematização de dados socioeconômicos dos mutirantes e de suas fichas clínicas, acompanhamento e organização do processo de eleição de representantes da Comissão de Acompanhamento da Obra (CAO) e da Comissão de Representantes do Empreendimento (CRE), entre outras atividades que antecedem a obra e o pós-obra.

des. Desta forma, contribuir para o empoderamento com a possibilidade de visualizarem outro cenário, e experimentarem novas formas de relações, é o caminho que acreditamos ser possível para construirmos outras relações. Apostamos nos processos de formação política como um elemento diferencial na relação com a demanda do mutirão. Não basta o sujeito estar empoderado da técnica construtiva se não aprofundar a reflexão sobre os mesmos mecanismos que estão ocultos na técnica.

Internamente, no cotidiano dos trabalhos da Usina os técnicos sociais ajudam a organizar periodicamente ciclos de formação que permitam a compreensão comum da conjuntura externa, para que possamos potencializar nossas práticas e realizar intervenções coerentes nas ações. A proposta é problematizar contextos e relações sociais para compreender no âmbito teórico os desdobramentos das relações práticas nas quais estamos envolvidos e potencializar intervenções no sentido de mudanças efetivas nessas relações.

Por fim destacamos, ao reafirmar nossos princípios nas bases em que fomos forjados, que nossas opções teóricas e práticas dialogam com os referenciais daqueles que tiveram uma preocupação imanente com as grandes transformações da sociedade. Por isso, nos consideramos trabalhadores sociais, educadores populares e sujeitos periféricos, porque sofremos e carregamos na pele os resultados das contradições de uma sociedade injusta e exploratória, e enxergamos que somente as teorias e práticas emancipatórias apontam as possibilidades e os caminhos da construção do homem e mulher novos, base necessária para superarmos a grande contradição da sociedade capitalista. E, para tanto, está presente em nossa forma de ser e agir aquela pedagogia libertadora, que nos educa e possibilita construir, junto à classe trabalhadora, as bases de uma sociedade mais fraterna e solidária em todas as esferas.









---

## NOTA SOBRE A FUNDAÇÃO DA USINA

---

João Marcos de Almeida Lopes, Mário Braga e Wagner Germano

---

Desde o início dos anos 1980, os profissionais que fundaram a Usina já participavam de trabalhos junto a movimentos sociais, através de diversas instituições – acadêmicas, políticas ou religiosas – ou mesmo de forma isolada.

Uma iniciativa de professores e alunos do Curso de Arquitetura e Urbanismo da Faculdade de Belas Artes de São Paulo teve, entretanto, um papel marcante no delineamento do padrão de atuação da Usina: o Laboratório de Habitação (LabHab), criado em 1982, que reunia um grupo de professores (arquitetos e engenheiros) e estudantes que se propunha oferecer serviços a movimentos sociais engajados na luta por moradia na maior cidade do país.

Apesar de vinculado a uma instituição privada – e, portanto, sem a mediação direta do poder público –, o LabHab foi uma experiência pioneira de aproximação sistemática de arquitetos e engenheiros frente ao problema da provisão habitacional para os mais pobres. Apenas para se ter uma ideia, pode-se afirmar, sem risco de equívoco, que o trabalho desenvolvido e as experiências acumuladas no LabHab foram fundamentais para a definição das diretrizes da política habitacional promovida pela administração do Partido dos Trabalhadores na Prefeitura da Cidade de São Paulo entre 1989 e 1992.

A partir do acirramento de tensões entre a instituição e seus professores e alunos em virtude de reivindicações salariais e mensalidades mais palatáveis para os alunos, o Curso de Arquitetura e Urbanismo da Escola de Belas Artes entrou numa profunda crise que culminou, no final de 1985, na demissão de 92 professores – quase todo seu corpo docente – e o encerramento de todas as atividades de extensão.

Com o fechamento do Laboratório de Habitação, no início de 1986, alguns de seus integrantes buscaram alternativas para a continuidade do trabalho ali inaugurado. Entre outras iniciativas, foram fundados laboratórios de habitação na Faculdade de Arquitetura de Santos, na Pontifícia Universidade Católica de Campinas e na Universidade Estadual de Campinas. Foi esta última que, através do seu Núcleo de Desenvolvimento de Criatividade (Nudecri), recebeu grande parte da herança do LabHab da Belas Artes, retomando ali alguns trabalhos lá iniciados.

Uma das tarefas centrais do Laboratório da Unicamp era dar continuidade ao desenvolvimento de um sistema construtivo baseado num conjunto de componentes pré-fabricados, utilizando blocos cerâmicos e técnicas simples de montagem, inicialmente concebido ainda no LabHab. Tendo, em boa medida, a experiência das cooperativas uruguaias como inspiração, tratava-se de pensar uma tecnologia de construção específica para a produção de habitação por ajuda mútua – o que, por aqui, acabou conhecido como “mutirão”, uma herança da tradição indígena, como forma de designar a ação cooperativa no trabalho cotidiano.

Ao mesmo tempo, o sistema previa mecanismos simples e claros de administração de obras, com planilhas de quantificação, orçamentos e especificações abertas e sem as misteriosas composições de custos frequentemente propostas pelas empreiteiras em obras tradicionais, assegurando a possibilidade de controle do canteiro pelos próprios mutirantes. Tratava-se, portanto, de conceder aos trabalhadores o poder técnico – e com ele o poder de fato – para que pudessem produzir o lugar de morar a partir de processos autogestionários.

Membros da futura Usina trabalharam no Laboratório de Habitação da Unicamp até o ano de 1989. Em virtude de constrangimentos decorrentes dos compromissos políticos que o vínculo naturalmente trazia – e das crescentes restrições que um sistema tecnológico fechado acabava impondo –, alguns dos fundadores da Usina que trabalhavam no Laboratório avaliaram a possibilidade de constituir uma estrutura própria independente, que garantisse sua autonomia e permitisse continuar tratando do problema da moradia junto com os movimentos sociais or-



ganizados. Em junho de 1990, foi fundada a Usina, assumindo a forma jurídica de uma organização não-governamental.

Nas páginas seguintes, serão apresentados 23 processos desenvolvidos pela Usina desde sua fundação. Em todos esses trabalhos, destacamos pelo menos três aspectos relevantes que caracterizam nossa atuação:

1. Desde o início, a Usina persegue um desempenho profissional incondicionalmente engajado no aprimoramento técnico e no apuro das atividades de ofício relacionados à produção do ambiente habitado. Como dizia Joan Villá, coordenador do LabHab da Belas Artes e da Unicamp, “não projetamos casas para pobres ou para ricos, projetamos casas pra gente!”;

2. A Usina, desde sua origem, sempre buscou preferencialmente a parceria com os movimentos sociais – ou com as gestões públicas que lhes garantissem a voz –, emparelhando a ação técnica profissional com a luta política pelo acesso à terra e à moradia. No entanto, nunca abriu mão de sua autonomia, reservando-se o direito de avaliar internamente a manutenção de tais parcerias (é o que, internamente, defendíamos como manter “nosso rabo solto”);

3. Por fim, não víamos incompatibilidade entre a sustentação de um trabalho profissional especializado e uma atuação comprometida com a defesa e o aprofundamento de processos autogestionários, buscando métodos e procedimentos que assegurassem aos movimentos sociais a possibilidade de produzir seus próprios territórios com autonomia. Dessa forma, a articulação entre a defesa da autogestão e o empreendimento técnico parecem assegurar uma composição mais harmônica entre *técnica e política*: não existe ação técnica que não seja política ou ação política que não seja instruída pela ação técnica.

É a partir deste tripé que a Usina vem realizando experiências que apontam para novas formas de produção do ambiente habitado, elevando a ação técnica para além de seus limites instrumentais e resgatando o caráter de ação política: uma práxis que se pretende, a um só tempo, questionadora e transformadora.



# TERRA É NOSSA

---

Jardim Piratininga, Osasco – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

Outubro 1989 a março de 1990: projeto  
1990 a 1992: consolidação da ocupação

---

## AGENTE ORGANIZADOR

Associação de Construção Terra é Nossa

---

## AGENTE FINANCIADOR

Terra: cedida pela Cohab  
Projeto: a Usina foi remunerada por meio  
de um rateio entre as famílias  
Construção: financiada pelas famílias

---

## ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Assessoria na discussão e elaboração dos  
projetos; apoio para negociação da terra  
junto à Cohab, Prefeitura Municipal de  
Osasco (IPTU) e Caixa Econômica Federal  
(Hipoteca); acompanhamento da obra  
para implantação das primeiras unidades  
habitacionais

---

## ESCOPO DO PROJETO

Projeto de arquitetura e urbanismo para  
520 unidades habitacionais em quatro ti-  
pologias de sobrados

---

## EQUIPE

Arquitetura e urbanismo: João Marcos  
de A. Lopes, Mario Luís Braga e Wagner  
Germano

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

Liderança: Didi (vereador)

---

## TIPO DE CANTEIRO

Autoconstrução a partir do projeto desen-  
volvido pela Usina

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

Alvenaria estrutural de blocos de concreto

---

## FAMÍLIAS

520

---

**página dupla  
anterior e abaixo**

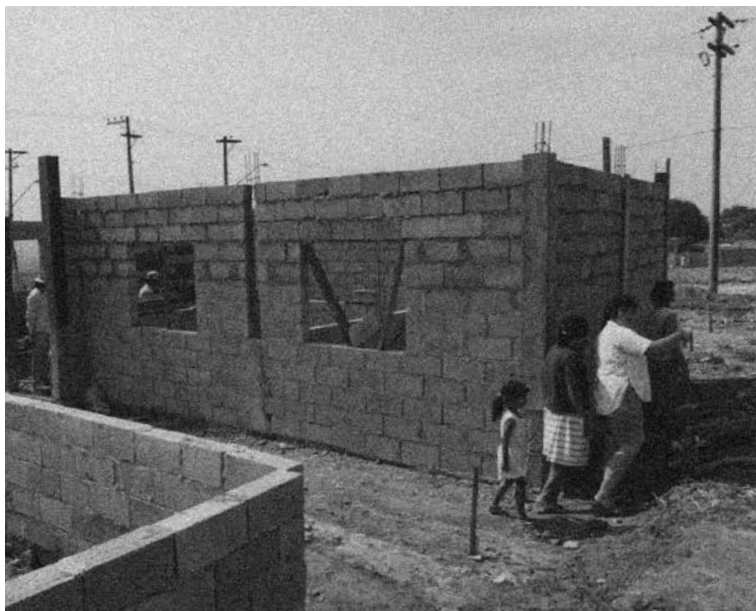
*Canteiro do  
Mutirão Terra é  
Nossa*

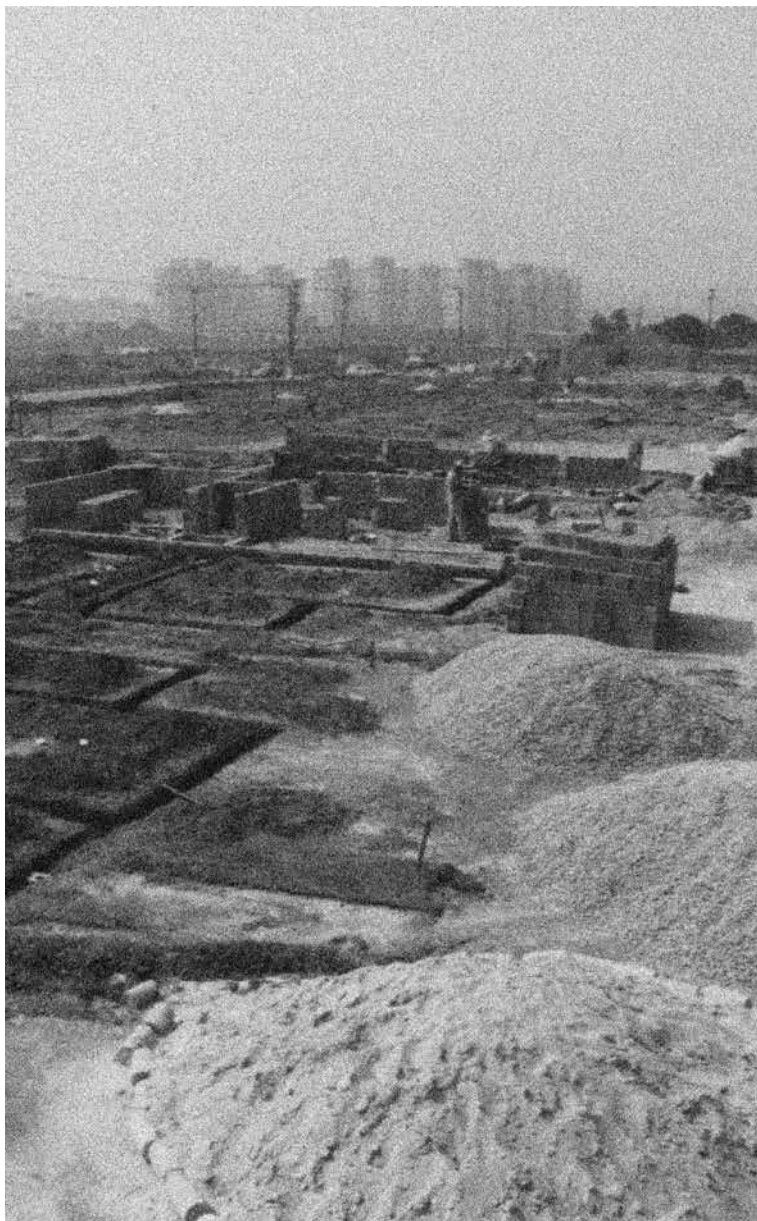
Antes de se desligarem do Laboratório de Habitação da Unicamp, o grupo que daria origem à Usina começou a prestar serviços de assessoria técnica para a Associação Comunitária Terra é Nossa, no município de Osasco (SP). Neste primeiro trabalho, o grupo elaborou os projetos de arquitetura e urbanismo para a implantação de um conjunto de moradias para 520 famílias da Favela Terra é Nossa, que pretendiam construir suas novas casas por mutirão numa área vizinha à favela que vinha sendo negociada com a Cohab.

O projeto para a Associação Terra é Nossa foi integralmente custeado pelos futuros moradores – por meio de um rateio entre as famílias – e desenvolvido em diálogo direto com eles. Além do projeto de urbanismo do conjunto, foram desenhadas quatro tipologias de sobrados em blocos de cimento que seriam autoconstruídas pelos futuros moradores, sem financiamento público.

---

Ícaro Vilaça e Paula Constante colaboraram na redação deste texto.





---

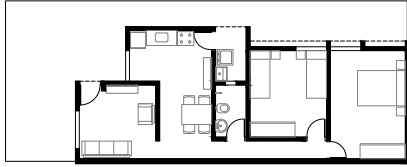
**ao lado**

*Canteiro do  
Mutirão Terra é  
Nossa*

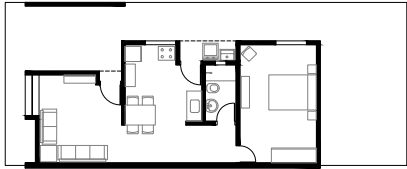
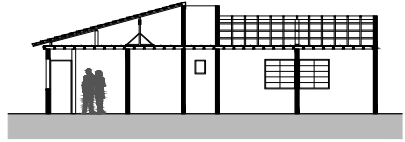
**página seguinte**

*Situação atual  
do Terra é Nossa,  
com a arquitetura  
original modificada  
pelos moradores*

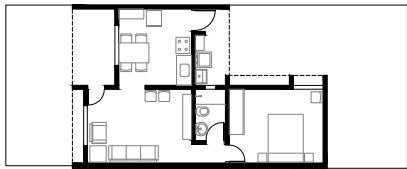
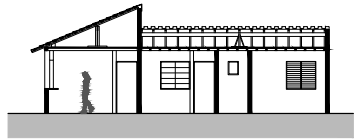




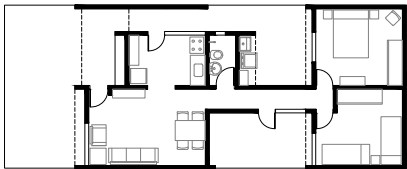
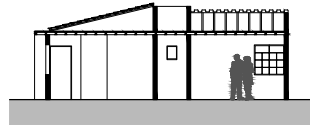
TIPOLOGIA 01  
0 1



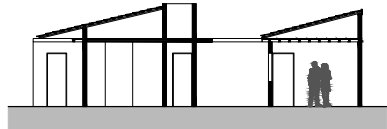
TIPOLOGIA 02  
0 1



TIPOLOGIA 03  
0 1



TIPOLOGIA 04  
0 1







# CAZUZA

---

Diadema – SP

---

## TEMPORALIDADES

---

Março 1990: reformulação do projeto original da Prefeitura Municipal de Diadema  
1990 a 1993: primeira etapa da construção  
1993: início da segunda etapa da construção, que depois foi assumida pela Assessoria Teto

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Associação de Construção Comunitária de Diadema

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Terra (desapropriação) e projeto original: Prefeitura Municipal de Diadema

Reformulação do projeto: Associação de Construção Comunitária de Diadema  
Construção: Caixa Econômica Federal, através do Programa Prohap - Comunidade (Etapa 01) e Autofinanciamento (Etapa 02)

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão do sistema construtivo (substituição do bloco de concreto pelo bloco cerâmico) e nas reformulações de projeto; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão; assessoria na discussão sobre a gestão no pós-ocupação

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Reformulação do projeto de arquitetura e urbanismo para implantação de um conjunto misto de seis edifícios (com 16 apartamentos cada) e 184 casas sobrepostas; estudo preliminar para a construção de um centro comunitário

## EQUIPE

---

Etapa 01  
Arquitetura e urbanismo: João Marcos de A. Lopes, Mario Luís Braga, Wagner Germano

Obra: Fernando Nociti, João Marcos de A. Lopes, Vladimir Benincasa e Wagner Germano

Trabalho social: Lo-Evelyn F. Hartoch (urbanista-paisagista)

Etapa 02  
Arquitetura e urbanismo: João Marcos de A. Lopes, Joana da Silva Barros, Mario Luís Braga, Vladimir Benincasa

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: Marialva, Aparecida, Laércio, Gabriela (Presidente da Associação)

Mestre-de-obras: Salim, Expedito

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirão e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Prédios: alvenaria de blocos cerâmicos autportantes

Casas: alvenaria de blocos cerâmicos portantes e cobertura em telhas cerâmicas

---

## FAMÍLIAS

---

280

---

**página dupla  
anterior e abaixo**

*Canteiro de obras  
do Mutirão Cazusa*

**página seguinte**

*Reunião da Usina  
com os mutirantes  
e canteiro de obras*

Em março de 1990, os arquitetos que fundariam a Usina foram convidados pela Associação Comunitária de Diadema para reformular o projeto de arquitetura (elaborado inicialmente pelos técnicos da Prefeitura) do Cazusa – um conjunto com 184 casas sobrepostas e seis edifícios de quatro pavimentos. Naquele momento, toda a movimentação de terra necessária para o arruamento já tinha sido realizada, assim como as fundações de dois edifícios, o que impossibilitou qualquer alteração substancial de desenho, tanto no urbanismo como na arquitetura.

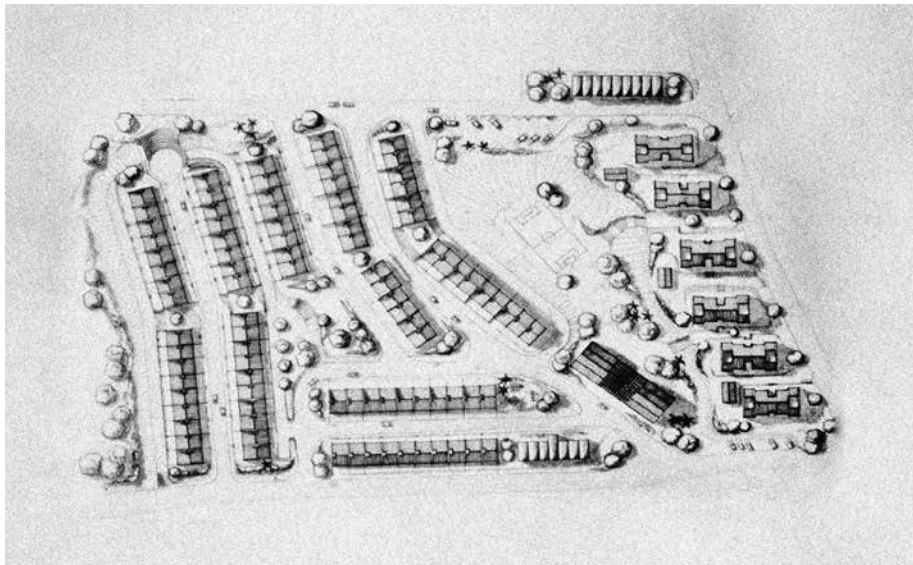




---

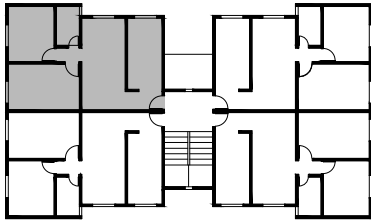
**ao lado**

*Fac-símile da  
implantação  
geral do conjunto  
desenhada pela  
Usina*

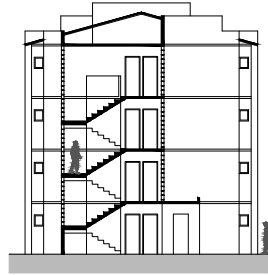


Para que o projeto pudesse ser realizado por meio de mutirão, o sistema construtivo foi completamente repensado, substituindo os blocos de concreto previstos inicialmente por blocos cerâmicos portantes (nas casas sobrepostas) e autoportantes (nos edifícios). Esses blocos, embora consideravelmente mais leves que os de concreto, também possuem resistência elevada, dispensando a execução de estruturas verticais – o que viabilizava a construção por ajuda mútua, visto que a maioria das pessoas que participariam das obras não tinha nenhuma familiaridade com a construção civil.

A experiência do Cazuza foi pioneira no Brasil, provando que os mutirões poderiam construir edifícios de vários pavimentos – e não apenas casas térreas, como se imaginava até então. Foi também em função desse trabalho que a Usina se constituiu juridicamente – pela necessidade de firmar um contrato com a Caixa Econômica Federal, que financiou a construção de parte do conjunto –, tendo sido fundada oficialmente em junho de 1990.



RENQUE  
0 5



CORTE  
0 5




---

**ao lado**

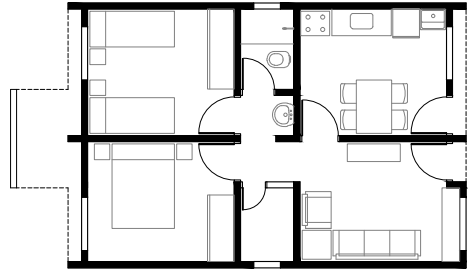
*Um dos edifícios  
do Cazuzu em  
construção*

**página seguinte**

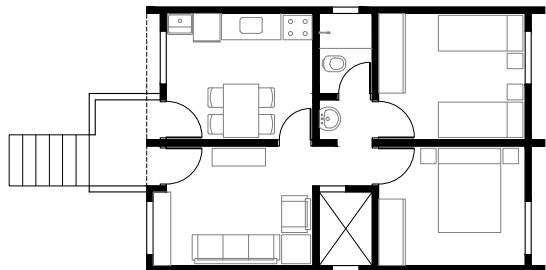
*Croqui de uma  
das tipologias  
adotadas*

*Sobrados do  
Mutirão Cazuzu  
depois de  
construídos*

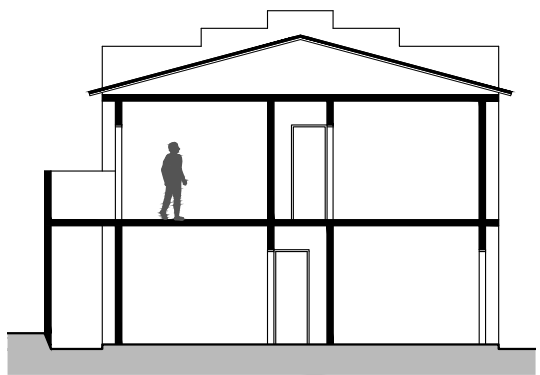




TIPOLOGIA - TÉRREO  
0 1



TIPOLOGIA - SUPERIOR  
0 1



CORTE  
0 1





## 26 DE JULHO

---

São Mateus, São Paulo – SP

---

### TEMPORALIDADES

---

Novembro de 1990 a setembro de 1991: negociação/projeto

Setembro de 1991 a 2000: construção (interrupção entre 1993 e 1997)

---

### AGENTE ORGANIZADOR

---

Associações de Construção por Mutirão 26 de Julho I, II e III, filiadas ao Movimento Sem Terra Leste 1, por sua vez vinculado à União dos Movimentos de Moradia (UMM)

---

### AGENTE FINANCIADOR

---

Terra: Governo do Estado de São Paulo – CDHU  
Projeto e construção: Prefeitura Municipal de São Paulo, através do Programa Funaps-Comunitário

---

### ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos, apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto à Prefeitura e ao Governo do Estado, organização das atividades de canteiro e gestão da obra, acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão e assessoria para a constituição de um conselho gestor

---

### ESCOPO DO PROJETO

---

Adequação de projetos de urbanismo e elaboração de projeto de arquitetura para 561 unidades habitacionais com duas tipologias de sobrados; projeto de instalações comunitárias compostas por cinco galpões e área coberta para reuniões e atividades utilizando quatro parabolóides hiperbólicos na composição da estrutura de cobertura

### EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: João Marcos de A. Lopes, Mario Luís Braga, Suzy Okamoto, Vladimir Benincasa e Wagner Germano

Obra: João Marcos de A. Lopes, Marcelo Barata, Vladimir Benincasa e Vladimir Gargano

Fundações e estrutura: Yopanan Rebelo

Trabalho social: Jo-Elke Offringa (arquiteta), Maria José de Oliveira (assistente social), Priscila Bocchi (socióloga) e Sandra Sawaia (psicóloga social)

Apoio jurídico: Evangelina Pinho

---

### PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: Paulo Conforto, Rita, Verônica Kroll, Adalberto, Valdeci, Osmar, Etienne, Risoleide, Isabel, Marília, Severino

Mestre-de-obras: Antônio

---

### TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

### SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Alvenaria de blocos cerâmicos autoportantes e cobertura em telhas cerâmicas

---

### FAMÍLIAS

---

561

---

**página dupla  
anterior**

*Assembleia  
no Centro  
Comunitário do  
Mutirão 26 de  
Julho*

**ao lado**

*Tipologia 1 em  
construção*

Em novembro de 1990, a Usina foi convidada pela Associação Comunitária 26 de Julho – vinculada ao Movimento Sem Terra Leste 1 (MST Leste 1) – para adequar um projeto de urbanismo preexistente e desenvolver um projeto de arquitetura de duas tipologias de sobrados visando a construção de 561 unidades habitacionais – por meio de mutirão e autogestão –, além de instalações comunitárias e uma área coberta para reuniões e outras atividades.

Realizado com recursos da Prefeitura Municipal de São Paulo (através do Programa Funaps Comunitário), o Mutirão 26 de Julho foi a primeira grande obra da Usina. O conjunto foi construído na antiga Fazenda da Juta, situada no bairro de São Mateus, na Zona Leste de São Paulo, local que acabou se tornando uma espécie de laboratório para experiências de habitação de interesse social.





---

**ao lado**

*Construção da  
sede da Associação  
Comunitária  
26 de Julho*

A Associação Comunitária 26 de Julho conseguiu implementar um conselho gestor e estocar materiais que garantiram a continuação da obra por mais de um ano, mesmo após a desestruturação, pela administração Paulo Maluf (1993-1996), do programa de apoio aos mutirões implementado pela prefeita Luiza Erundina (1989-1992). Mesmo assim, entre 1993 e 1997 a obra ficou praticamente parada, tendo sido finalizada apenas no ano 2000, dez anos após o início do processo.

---

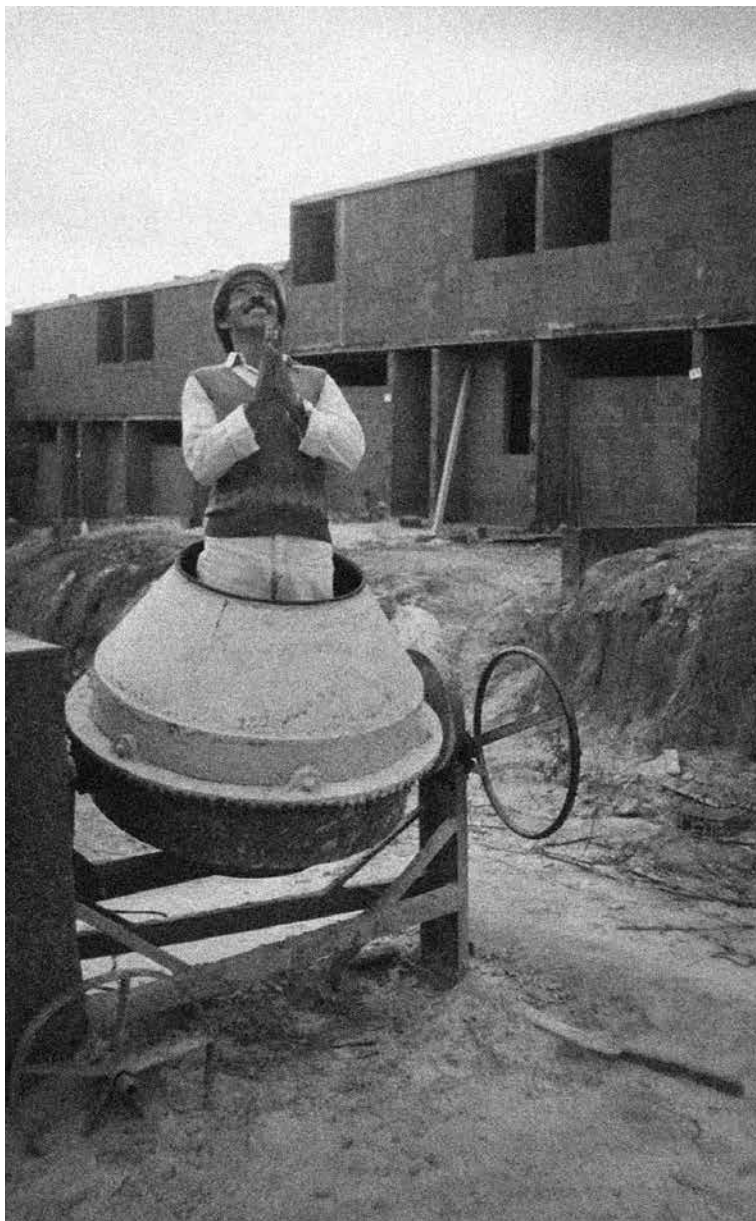
**ao lado**

*Mestre-de-obras do Mutirão 26 de Julho posa para foto dentro da betoneira: um pedido especial para a chuva não apertar*

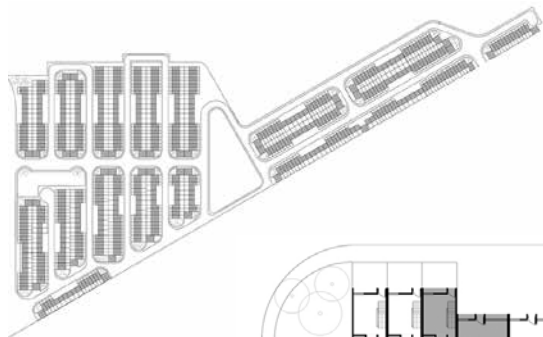
**página seguinte**

*Luiza Erundina durante assembleia na sede da Associação*

*Assembleia no canteiro do Mutirão 26 de Julho*

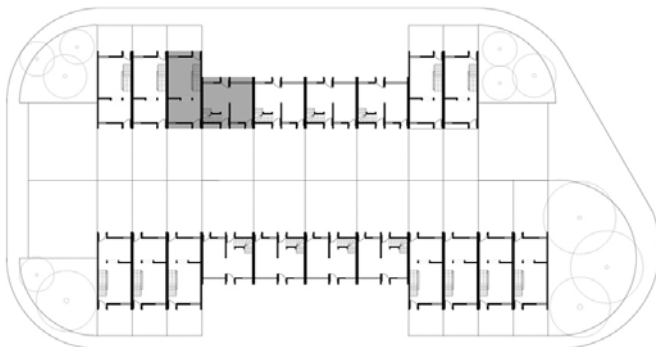






IMPLANTAÇÃO

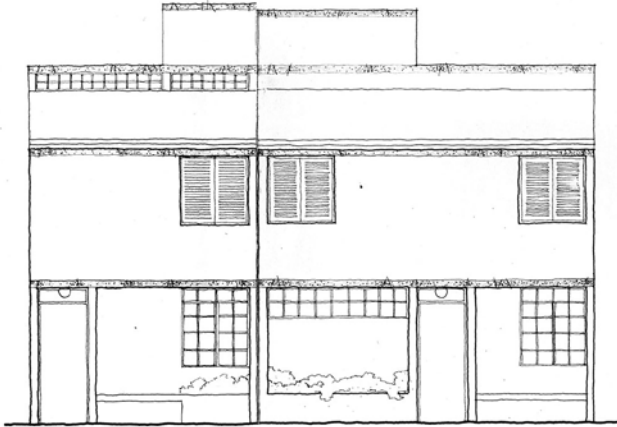
50 100



RENQUE

1 5





**ao lado**  
Croqui da fachada

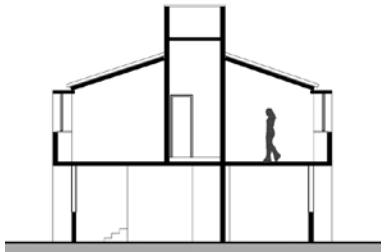
**página anterior**  
Vista do Mutirão  
26 de Julho em  
construção



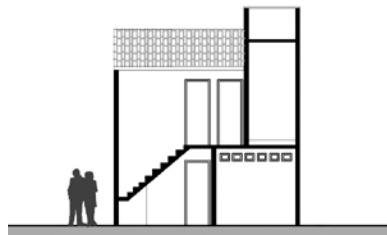
TIPOLOGIA 1  
0 1



TIPOLOGIA 2  
0 1



CORTE TIPOLOGIA 1  
0 1



CORTE TIPOLOGIA 02  
0 1





# TALARA

---

Guarapiranga, São Paulo – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

---

1989: negociação  
1990: readequação do projeto existente  
1991 a 1998: construção

---

## AGENTES ORGANIZADORES

---

Associações: Pró-Moradia Zona Sul; dos Moradores do Jardim Comercial e Adjacências; Por Moradia do Jardim das Palmas e Pró-Moradia Parque Fernanda

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Prefeitura de São Paulo, através do Programa Funaps Comunitário

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria para a constituição da associação, na discussão do sistema construtivo e nas reformulações de projeto; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto à Prefeitura de São Paulo; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Reformulação do projeto de arquitetura e urbanismo para implantação de 20 edifícios de cinco e seis pavimentos, salão comunitário, sede das associações e uma creche

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: João Marcos de A. Lopes, Mario Luís Braga, Wagner Germano

Obra: Mauro Resnitsky, Maura Ataíde, Mario Luís Braga

Estrutura: Yopanan Rebello

Trabalho social: Sandra Sawaia (psicóloga social)

Apoio jurídico: Evangelina Pinho

Informática: Sérgio Roberto Mancini (arquiteto)

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Reginaldo Ronconi, Maria Inês, Jorge Ereda (Habi); José Pereira de Souza (Associação Pró-Moradia Zona Sul)

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Alvenaria de blocos cerâmicos autoportantes, laje pré-fabricada e cobertura em telha cerâmica

---

## FAMÍLIAS

---

408

---

**página dupla  
anterior**

*Um dos edifícios  
do Mutirão Talara  
em construção*

**abaixo**

*Reunião da Usina  
com os mutirantes*

**página seguinte**

*Festa junina no  
canteiro do Talara*

A Usina foi procurada pelos representantes de 408 famílias, integrantes de quatro associações de moradia na Zona Sul da cidade de São Paulo, que decidiram construir suas casas via mutirão autogerido.

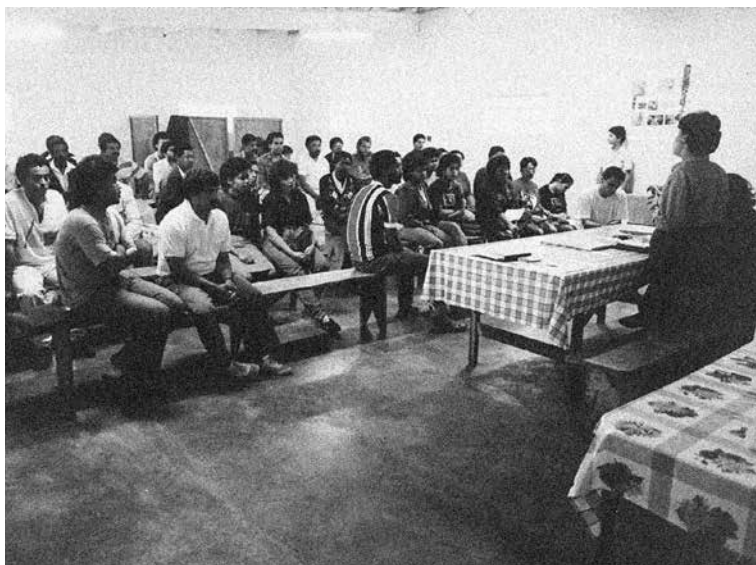
Os projetos de arquitetura e urbanismo já existiam e precisavam ser readequados às novas demandas dos futuros moradores. Além de novos espaços e equipamentos comunitários, era fundamental a adaptação do sistema construtivo para o trabalho mutirante, que exigia o menor emprego de mão-de-obra especializada possível.

Durante a obra, depois de inúmeros erros na execução das primeiras estacas por uma empresa especializada, o mutirão assumiu a execução das fundações.

O Talara (nome de uma das ruas que dá acesso à área) conta hoje com 20 edifícios de cinco e seis andares, salão comunitário, sede das associações e uma creche.

---

Ícaro Vilaça e Paula Constante colaboraram na redação deste texto.

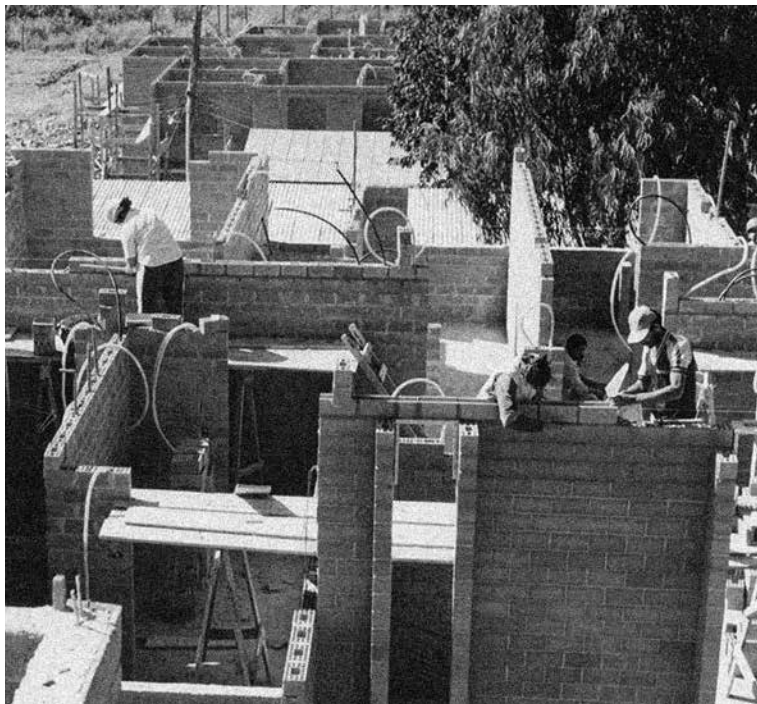
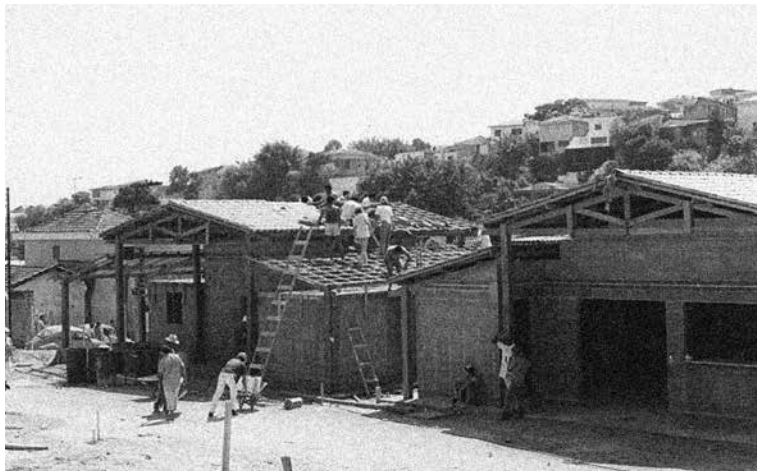




---

***nesta página e  
nas seguintes***

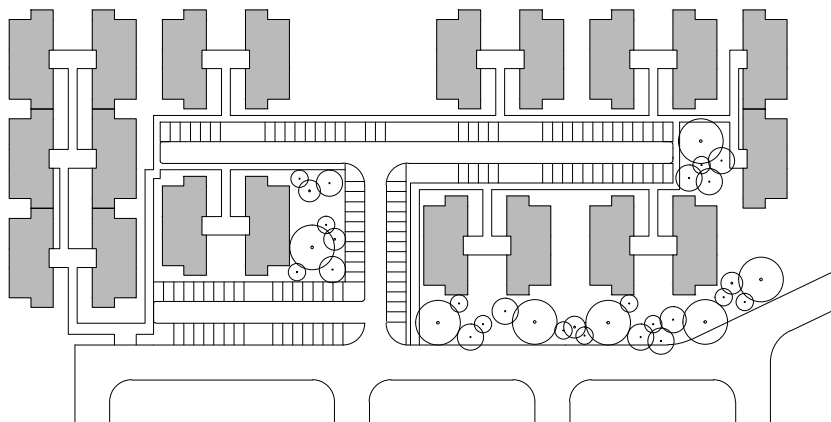
*Canteiro do  
Mutirão Talara*

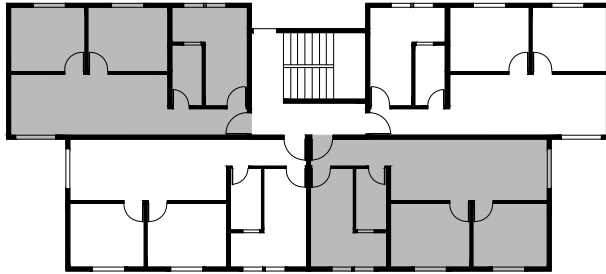




IMPLANTAÇÃO

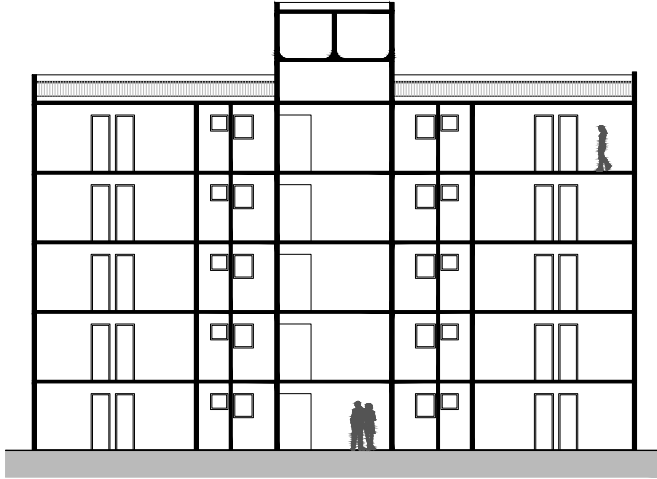
0 10



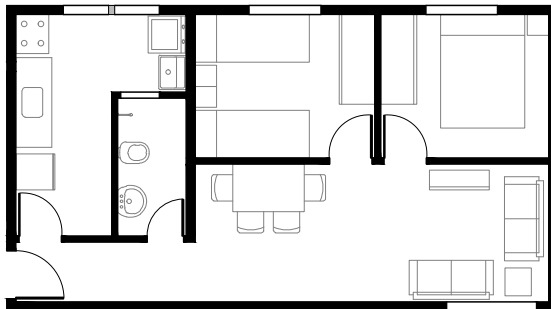


RENQUE 0 5





CORTE  
0 5



TIPOLOGIA  
0 1

# COPROMO

---

Jardim Piratininga, Osasco – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

---

1990: assessoria para a constituição da Associação

1991 a 1992: negociação/projeto

1992 a 1998: construção

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Associação Por Moradia de Osasco

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Terra (desapropriação): cedida pela Prefeitura Municipal de Osasco

Projeto: remunerado diretamente a partir de rateio entre as famílias

Construção: 320 unidades autofinanciadas e 680 unidades financiadas pela CDHU (Programa UMM)

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria para a constituição da associação em 1990; assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento; assessoria no encaminhamento dos processos de regularização fundiária; organização de atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão das primeiras 160 unidades

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura, urbanismo, paisagismo e complementares para a implantação de 50 edifícios de cinco pavimentos

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Érica Diogo, Fernando Nociti, Gilberto M. Rizzi, Joana Barros, João Marcos de A. Lopes, João Augusto da Fonseca, José Corrêa do Prado, Mario Luís Braga, Vladimir Benincasa, Wagner Germano, Sérgio Mancini

Obra: Fernando Nociti, João Marcos de A. Lopes, Vladimir Benincasa, Wagner Germano  
Fundações e estrutura: Yopanan Rebello  
Social: Priscila Bocchi, Sandra Sawaia  
Apoio jurídico: Evangelina Pinho  
Informática/audiovisual: José Renato Braga, Sérgio Mancini

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: Amaury, Aparecida, Didi, Eli, Francisco, Oswaldo  
Mestre-de-obras: Wilton

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Alvenaria de blocos cerâmicos autopontantes e escadas em estrutura metálica independente

---

## FAMÍLIAS

---

1000





Quando, no início de 1990, a partir de um projeto elaborado pela Usina, a Associação Terra é Nossa iniciou as obras de suas 520 casas em Osasco (SP), a notícia rapidamente correu a cidade. As lideranças do Terra é Nossa perceberam a enorme carência de moradia na região e resolveram promover um cadastramento de famílias para a constituição de um novo grupo de sem teto. Por um barracão instalado no meio do canteiro do Terra é Nossa passaram, só na primeira semana, cerca de 10 mil famílias.

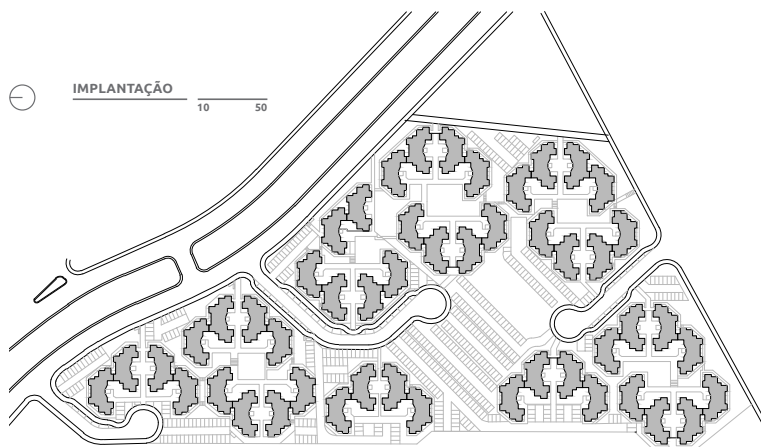
Inicialmente, pretendia-se fundar uma cooperativa de habitação nos moldes do modelo uruguaio – foi daí que surgiu o termo “COPROMO” (Cooperativa Pró Moradia de Osasco). No entanto, o complexo processo burocrático que estrangulava as cooperativas naquele momento acabou levando o grupo a se constituir como uma associação comunitária.

Logo após o cadastro, parte das famílias que integrariam a associação resolveu ocupar uma terra ociosa ao lado do Terra é Nossa, no bairro do Jardim Piratininga, e construíram um barracão para sediar a nova entidade – batizada como “COPROMO - Associação Por Moradia de Osasco” e fundada em janeiro de 1990, com assessoria da Usina. Nos anos seguintes, as famílias que integravam a Associação lutaram e conquistaram a gleba vizinha à área do Terra é Nossa, com aproximadamente 54 mil m<sup>2</sup> – suficientes para o assentamento de mil famílias.

Quando o projeto do COPROMO começou a ser desenvolvido, em 1991, a Usina também acompanhava as obras do Mutirão Cazuza, em Diadema (SP), cujo projeto compreendia um conjunto formado por 184 casas sobrepostas e seis edifícios de quatro pavimentos.

A experiência do Cazuza foi pioneira no Brasil, pois provou que os mutirões poderiam construir edifícios de vários pavimentos – e não apenas casas térreas, como se imaginava até então. Com isso, os arquitetos da Usina se sentiram seguros para propor que o COPROMO também fosse construído em altura, fazendo frente ao desafio de assentar um número tão elevado de famílias.

Partindo das expectativas dos futuros moradores – a maioria desejava um apartamento espaçoso de dois quartos –, o projeto do COPROMO



**acima**  
Imagem aérea do  
COPROMO

foi pensado a partir da planta da unidade habitacional. À solicitação das famílias, se somaram outros fatores que contribuiriam para a definição do desenho arquitetônico, tais como: o sistema construtivo que seria adotado, em alvenaria de blocos estruturais cerâmicos; a lógica de produção por ajuda mútua – que exigia a simplificação e a padronização de elementos construtivos e das soluções adotadas; e, naturalmente, a legislação de uso e ocupação do solo e o código de obras do município.

Partindo do tamanho do bloco – que media 0,25 m em sua maior dimensão –, os arquitetos estabeleceram um módulo baseado num quadrado de cinco por cinco blocos cerâmicos – medindo 1,25 x 1,25 m. A partir dele, definiram uma planta formada por quatro grandes quadrados – compostos por nove módulos cada um – articulados em torno de um módulo central destinado à circulação. Um desses quadrados – que media 3,75 x 3,75 m – corresponde à sala, outros dois aos dormitórios e o último à área molhada (banheiro, cozinha e área de serviço). O resultado é um apartamento com 54 m<sup>2</sup> de área útil. Cada edifício, por sua vez, resulta da aglomeração de quatro unidades habitacionais idênticas articuladas em torno da escada metálica. Os acessos aos apartamentos funcionam como pequenas varandas coletivas.

A implantação do COPROMO é definida pelas relações que os cinquenta edifícios, geminados de dois a dois, estabelecem entre si. A partir dessas relações, foram gerados espaços coletivos de diferentes tamanhos e qualidades: acessos pavimentados, pequenas praças, áreas de lazer, jardins e estacionamentos.

Por meio do projeto do COPROMO, a Usina adotou uma solução inovadora no contexto dos mutirões autogeridos: a utilização da escada em estrutura metálica independente, montada logo após a execução das fundações. Essa opção de projeto tem diversas razões. A mais importante delas é a segurança que oferece aos mutirantes, que podem se movimentar e transportar materiais sem correr riscos em andaimes improvisados. Ao mesmo tempo, as escadas serviam de prumo para as alvenarias erguidas à sua volta e de suporte para a elevação de materiais até os pavimentos superiores. Além disso, com a escada instalada antes da execução das alvenarias,



---

**ao lado**  
*Mutirão  
executando as  
vigas baldrame de  
um dos edifícios do  
COPROMO*

evitavam-se os atrasos – frequentes nas obras do Cazusa, por exemplo – causados pela demorada execução das escadas em concreto.

Em seu livro *Arquitetura Nova: Sérgio Ferro, Flávio Império e Rodrigo Lefèvre, de Artigas aos mutirões* (São Paulo: Editora 34, 2002) o arquiteto Pedro Fiori Arantes defende que as torres de escadas do COPROMO eram a demonstração de que “os movimentos de moradia e seus arquitetos não estavam dispostos a simplesmente reproduzir ‘precariedades’, mas, ao contrário, concentravam seus esforços à procura de soluções modernas, utilizando ao máximo possível os meios técnicos da civilização contemporânea”.

Enquanto se arrastavam as negociações de financiamento junto à Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São

Paulo (CDHU) – cujos técnicos resistiam à utilização dos blocos estruturais cerâmicos – um grupo de 300 famílias resolveu que poderia se autofinanciar. Graças a estas famílias – que passaram a ser conhecidas como “grupo dos por conta” – o COPROMO dá início à construção de seus primeiros edifícios em 1992.

Durante a construção, a opção pela escada metálica alcançou um novo sentido quando os mutirantes decidiram montar uma serralheria e produzir suas próprias escadas – antes fabricadas e montadas por uma empresa especializada. Esse episódio acabou servindo como exemplo das potencialidades das relações autônomas com os processos de produção defendidas naquele momento.

Os arquitetos da Usina prestaram assessoria direta à obra apenas durante os dois primeiros anos da construção do conjunto, acompanhando a produção das primeiras unidades financiadas pelos próprios moradores. Depois, compareciam apenas em reuniões periódicas.

A primeira etapa do canteiro foi iniciada com recursos da própria Associação e concluída com recursos da CDHU, que também financiaria a construção de outras 540 unidades habitacionais, chegando a 680 apartamentos financiados. A outra parte do montante total de mil unidades habitacionais foi financiada pelos próprios mutirantes – grupo que ficou conhecido como “dos por conta”.

A construção do conjunto só seria concluída em 1998, totalizando 50 edifícios, que juntos somam mil unidades habitacionais. A ocupação dos apartamentos foi realizada a partir dos laços sociais estabelecidos ao longo do processo de construção. Para tanto, foram feitos sorteios em blocos, considerando grupos de vizinhança – as quatro famílias que ocupariam cada andar –, definidos pelos próprios moradores.

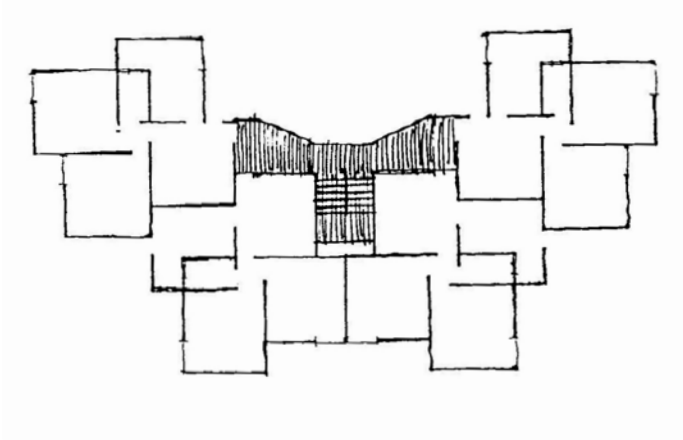
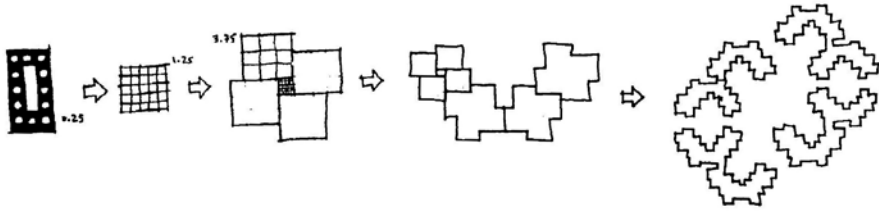
Localizado no encontro de duas grandes avenidas na cidade de Osasco, o COPROMO está próximo a equipamentos como escolas, hospitais e centros de saúde.



CORTE  
0 5



**ao lado**  
*Vista de alguns  
edifícios do  
COPROMO logo  
depois de terem  
sido construídos*



**nesta página**

Diagrama de concepção do COPROMO

Croqui do pavimento-tipo, com circulações em destaque

Croqui da planta do apartamento (sem escala)

**página seguinte**

Canteiro do COPROMO. Destaque para as varandas coletivas protegidas por guarda-corpos metálicos que dão acesso aos apartamentos







# CASA BRANCA

---

Guaianazes, São Paulo – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

---

1991 a 1992: negociação/ projeto  
Novembro 1992: início da obra

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Associação de Moradores Casa Branca

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Prefeitura Municipal de São Paulo, através do programa Funaps Comunitário

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto à Prefeitura Municipal de São Paulo; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura de 200 unidades habitacionais, em sobrados com duas tipologias conjugadas

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: João Augusto da Fonseca, João Marcos de A. Lopes, Marli Almeida de Araújo, Mario Luís Braga e Wagner Germano

Obra: Heloisa Diniz de Rezende, João Augusto da Fonseca, Marli Almeida de Araújo e Wagner Germano

Fundações e estrutura: Yopanan Rebello

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: Solange, Cleuza e Rita

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirão e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Alvenaria de blocos cerâmicos portantes, laje pré-fabricada e cobertura em telha cerâmica

---

## FAMÍLIAS

---

200



---

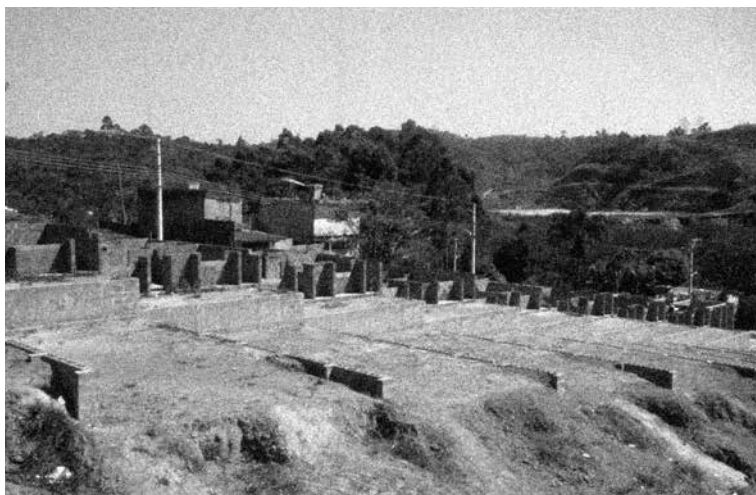
**página dupla  
anterior, abaixo  
e na página  
seguinte**

*Canteiro do  
Mutirão Casa  
Branca*

O convênio assinado entre a Associação de Moradores do Conjunto Casa Branca e a Prefeitura Municipal de São Paulo foi efetivado através do Programa Funaps Comunitário, que promoveu a construção de vários empreendimentos junto a movimentos sociais.

O projeto da unidade habitacional resultou de uma série de discussões entre a Usina e a Associação, com o objetivo de pensar junto com os futuros moradores do conjunto uma tipologia que contemplasse as necessidades das famílias. A partir desse processo de diálogo, foram pensadas duas unidades habitacionais assobradadas, conjugadas e geminadas. A tecnologia utilizada para a construção das casas – alvenaria estrutural com blocos cerâmicos portantes – foi pensada para otimizar a construção das casas pelos mutirantes.

A construção teve início em novembro de 1992 – com a liberação da primeira parcela do convênio –, e foi interrompida em 1993, devido à mudança de gestão da Prefeitura de São Paulo. Com a posse do novo prefeito, as mudanças efetuadas na estrutura da Secretaria da Habitação – associadas ao descaso com os mutirões e acusações de irregularidades nas prestações de contas –, o programa foi paralisado e todos os empreendimentos foram obrigados a passar por uma auditoria junto ao





---

**ao lado**

*Canteiro do  
Mutirão Casa  
Branca*

**página seguinte**

*Projeto para o  
centro comunitário*

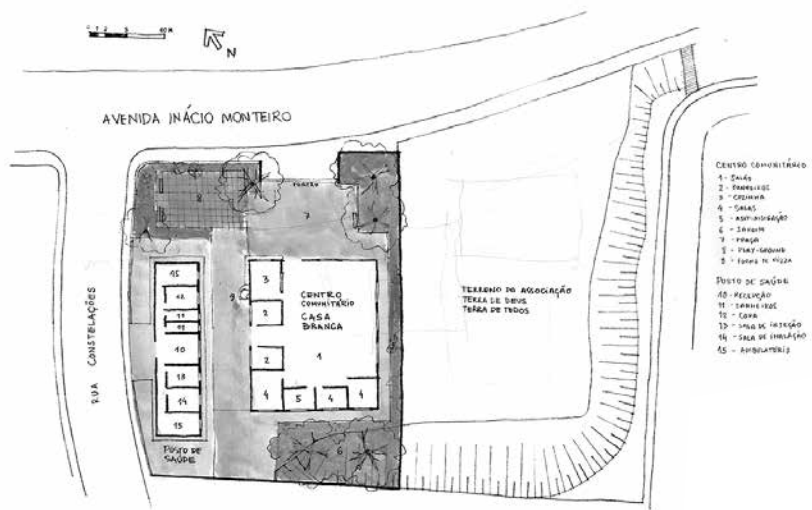


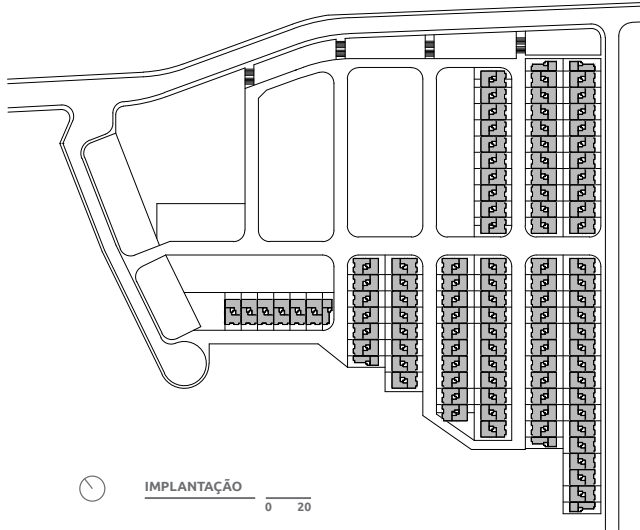
Tribunal de Contas do Município, culminando com a retenção da liberação dos recursos, o que impossibilitou a continuidade das obras. Com isso, os empreendimentos passaram a caminhar lentamente, acarretando a deterioração das unidades inacabadas e a erosão dos terrenos.

Durante a paralisação das obras, a Associação tentou, com grande dificuldade, garantir sua organização e autogestão. Apesar de sofrer um grande desgaste, retomou a obra em outubro de 1996, com a liberação da segunda parcela dos recursos pela Prefeitura (após aprovação das contas da Associação pelo Tribunal de Contas, que não apontou qualquer irregularidade).

Na tentativa de recuperar o tempo perdido e dar maior suporte às famílias que há tanto tempo participavam dessa luta, foi feita uma mudança no cronograma da obra para concluir as casas em três etapas, da fundação à cobertura, de modo que grupos de moradores pudessem se mudar ao término de cada etapa.

Por fim, a Associação se juntou ao Fórum dos Mutirões da Cidade de São Paulo e conseguiu, a duras penas, concluir o empreendimento.





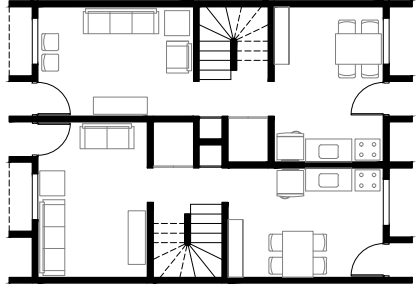
---

**ao lado**

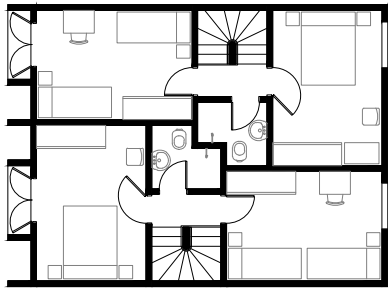
*Canteiro do  
Mutirão Casa  
Branca*



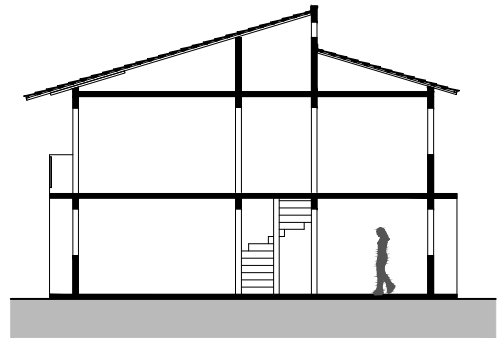




TIPOLOGIA - TÉRREO  
0 1



TIPOLOGIA - SUPERIOR  
0 1



CORTE  
0 1



# UNIÃO DA JUTA

---

São Mateus, São Paulo – SP

---

## TEMPORALIDADES

---

1992: negociação/ projeto

1993 a 1998: construção

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Associação de Construção União da Juta, filiada ao Movimento Sem Terra Leste 1 (MST Leste 1), vinculado à União dos Movimentos de Moradia (UMM)

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Projeto: início dos trabalhos com recursos dos próprios associados e desenvolvimentos com recursos do Governo do Estado de São Paulo - CDHU

Terra/ construção: Governo do Estado de São Paulo - CDHU

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto ao Governo do Estado; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de urbanização e arquitetura com 20 edifícios de 4 andares – com três tipologias de apartamentos distintas – e um centro comunitário que, durante a obra, funcionou como sede do canteiro e creche. Nesse edifício funcionam hoje, além da creche, uma padaria comunitária, uma biblioteca, salas para formações e uma capela; desenvolvimento de Estudo Preliminar (nunca construído) para um centro educacional e um centro de lazer

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Érica Diogo, João Marcos de A. Lopes, Mário Luís Braga e Wagner Germano

Fundações e Estrutura: Irani Braga Ramos e Yopanan Rebello

Obra: Érica Diogo, Irani Braga Ramos, Joana da Silva Barros e João Marcos de A. Lopes

Trabalho social: Maria José Oliveira, Priscila Bocchi e Sandra Sawaia

Apoio jurídico: Evangelina Pinho

Informática: José Renato Braga e Sérgio Mancini

Urbanismo: José Correa do Prado Neto

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: Waldir e Isabel

Mestre-de-obras: Benedito, Ataíde e Joilson

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirão e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Alvenaria de blocos cerâmicos autoporantes e escadas independentes em estrutura metálica

---

## FAMÍLIAS

---

160

---

**página dupla  
anterior**

*Vista do Mutirão  
União da Juta*

**página seguinte**

*Mutirante da  
Associação de  
Construção União  
da Juta*

Em 1992, a Usina foi convidada pelo Movimento Sem Terra Leste 1 (MST Leste 1) para acompanhar um novo grupo de famílias que havia conquistado da Companhia de Desenvolvimento Urbano do Governo do Estado de São Paulo (CDHU) a doação de uma gleba de terras ao lado do Mutirão 26 de Julho – primeira experiência da Usina com o movimento – e o financiamento para a construção, por mutirão e com autogestão, de um conjunto com 160 unidades habitacionais e um centro comunitário.

Essa conquista foi resultado de um intenso processo de luta por parte dos movimentos de moradia da Zona Leste de São Paulo e envolveu a realização de diversas ocupações na região – algumas delas retiradas violentamente pela Polícia Militar. A viabilização do Mutirão União da Juta foi uma conquista expressiva dos sem teto perante o Governo do Estado de São Paulo – para o qual se voltaram as pressões dos movimentos de moradia com o fim da Gestão Erundina (1989-1992) na Prefeitura de São Paulo.

Nesse contexto, a relação dos sem-teto com a CDHU foi permeada por tensões do início ao fim do processo. Exaustas depois de anos de negociações e reuniões, as famílias decidiram entrar no terreno e começar as obras antes mesmo da liberação dos recursos e sem qualquer autorização para tal.

Com isso, as obras do Mutirão União da Juta foram iniciadas ainda em 1992 – momento em que o país vivia um período de grande instabilidade econômica. A criação do Plano Real, em 1993, também prejudicou a Associação, que acabou ficando deficitária por conta das conversões.

Depois de muitos atrasos na liberação dos recursos e conflitos de toda ordem com a CDHU, o Mutirão União da Juta foi finalmente inaugurado em junho de 1998, seis anos após o início dos trabalhos.

Em relação a outros processos desenvolvidos pela Usina, um dos aspectos mais marcantes do Mutirão União da Juta foi a construção antecipada do centro comunitário – que, durante a obra, funcionou como sede do canteiro e creche. Com o fim das obras, manteve-se a creche (que passou a funcionar por meio de um convênio com a Prefeitura) e os outros espaços foram utilizados para a instalação de uma padaria comunitária, biblioteca, salas para cursos de formação para jovens e uma capela.



---

**página seguinte**

*Mutirantes da  
Associação de  
Construção União  
da Juta*

*Escadas metálicas  
instaladas  
diretamente sobre  
as fundações*

Tendo sido realizado depois de várias experiências importantes para a Usina, o projeto para o Mutirão União da Juta incorpora diversos avanços em função das reflexões e aprendizados que já haviam sido acumulados pelos arquitetos da assessoria em seus primeiros anos.

Do Mutirão Cazuza, o projeto assimilou a utilização de blocos cerâmicos autoportantes que, além de garantirem uma construção de qualidade, dispensavam o uso de vigas e pilares – de execução complexa e dispendiosa – e o revestimento da fachada, caro e inseguro de fazer, com andaimes altos e precários. Do COPROMO, o projeto para a União da Juta incorporou a utilização das escadas em estrutura metálica – erguidas logo após a execução das fundações –, que permitiam o transporte seguro de pessoas e materiais, além de fornecerem prumo e nível para as edificações.

Outro aspecto importante do projeto desenvolvido pela Usina junto aos mutirantes foi a adoção de três tipologias distintas de apartamentos – todas com dois dormitórios e áreas entre 63 e 68 m<sup>2</sup> –, por meio das quais se procurou atender às necessidades das diferentes famílias. Em meio a uma selva de urbanização incipiente, o projeto realizado pela Usina em parceria com os mutirantes destaca-se pela volumetria obtida, resultado da combinação de desenhos diferenciados e pelo perfil recortado das coberturas, em telhas cerâmicas.

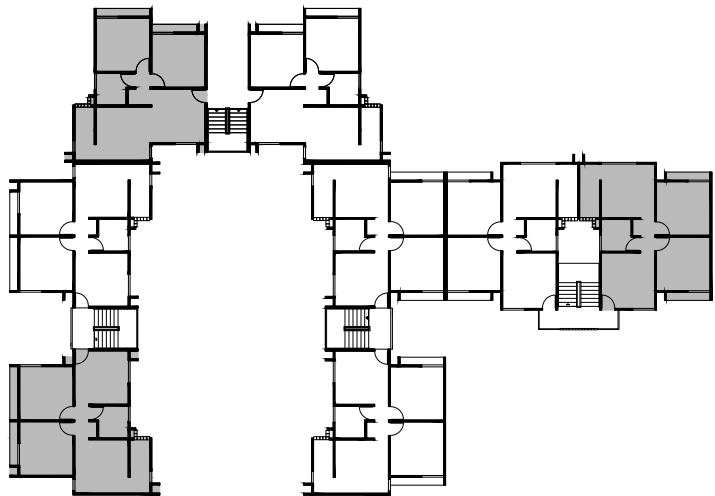
Esta variedade de tipologias para as unidades habitacionais também favoreceu a criação de espaços de convivência associados à circulação vertical que – diferentemente do COPROMO –, se situavam num nível intermediário entre os diversos pavimentos das edificações, garantindo mais privacidade para os moradores.

Por terem sido bem recebidas, as tipologias pensadas para o Mutirão União da Juta acabaram sendo utilizadas em outro mutirão organizado pelo Movimento Sem Terra Leste 1. Esse novo conjunto – também construído na Fazenda da Juta –, recebeu o nome de Mutirão Juta Nova Esperança, tendo sido inaugurado em 1999.



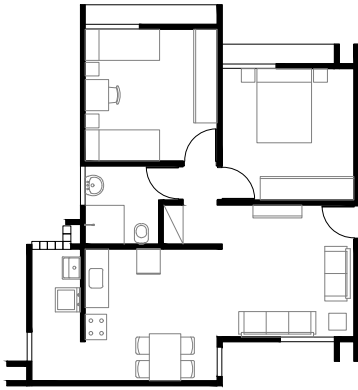


IMPLANTAÇÃO  
0 10

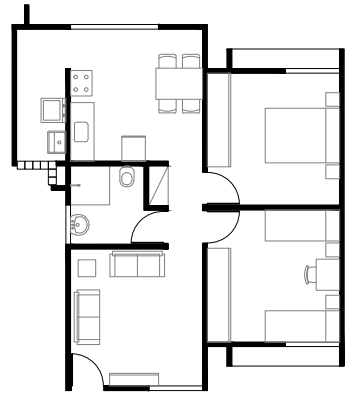


RENQUE  
0 5

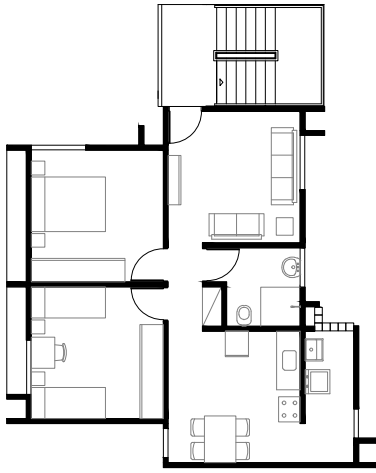




TIPOLOGIA 1  
0 1



TIPOLOGIA 2  
0 1



TIPOLOGIA 3  
0 1



---

**acima**

*Croqui do Mutirão  
União da Juta*

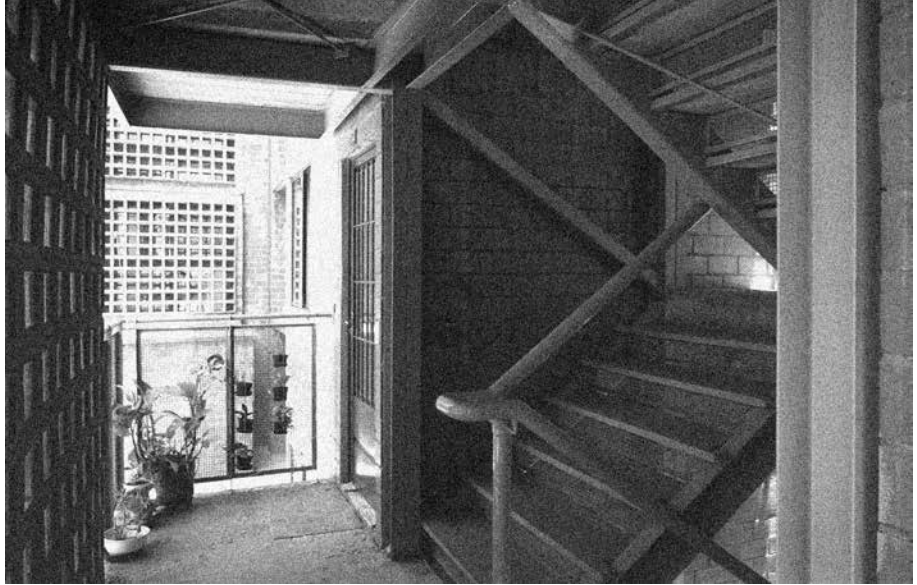
**ao lado**

*Detalhe de um dos  
prédios depois de  
construído*

**página seguinte**

*Circulação vertical  
e vista de um dos  
apartamentos*







# JUTA NOVA ESPERANÇA

---

São Mateus, São Paulo – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

---

1993: negociação/projeto  
1994 a 1999: construção

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Associação de Construção por Mutirão Juta Nova Esperança, filiada ao Movimento Sem Terra Leste 1 (MST Leste 1), vinculado à União dos Movimentos de Moradia (UMM)

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Terra, projeto e construção: Governo do Estado de São Paulo - CDHU

---

## ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto ao Governo do Estado; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura e urbanismo para a implantação de 64 edifícios de quatro andares e de um centro comunitário

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Érica Diogo, Joana Mello, João Marcos de A. Lopes, Mario Luís Braga, Wagner Germano

Fundações e estrutura: Yopanan Rebello

Obra: Joana da Silva Barros, João Marcos de A. Lopes, Mário Luís Braga e Wagner Germano

Trabalho social: Luis Antônio de Araújo Costa e Maria José Oliveira

Apoio jurídico: Evangelina Pinho

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: Leacir, Julia, Nilson, Ina e Robélio

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Prédios: Alvenaria de blocos cerâmicos autportantes e escadas independentes em estrutura metálica

---

## FAMÍLIAS

---

512

---

**página dupla  
anterior e ao  
lado**

*Canteiro do  
Mutirão Juta  
Nova Esperança*

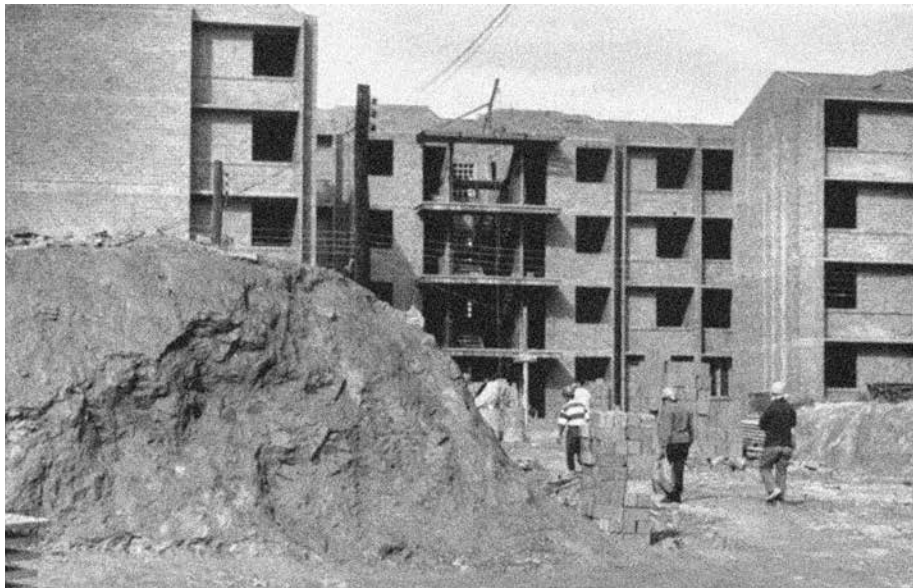
**página seguinte**

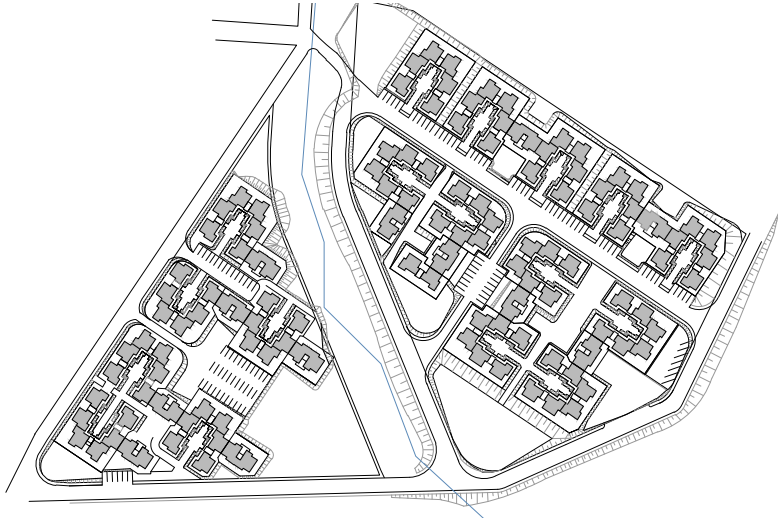
*Assembleia dos  
mutirantes*

*Canteiro*

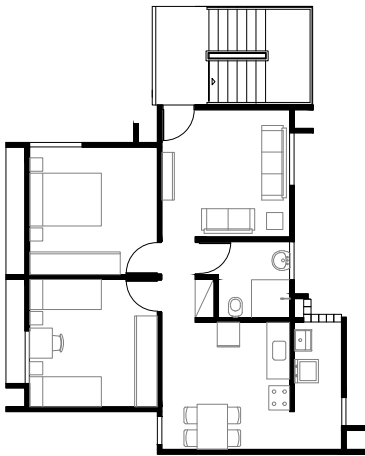


O Mutirão Juta Nova Esperança foi a terceira experiência realizada pela Usina na Fazenda da Juta, situada no bairro de São Mateus (Zona Leste de São Paulo). Neste projeto foram utilizadas as mesmas tipologias pensadas para o projeto do Mutirão União da Juta, vizinho ao novo conjunto.

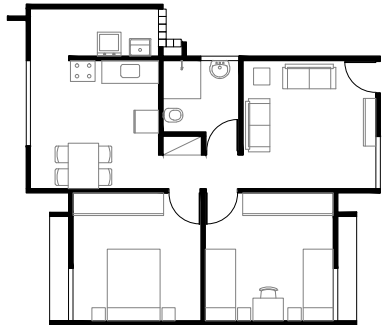




IMPLANTAÇÃO  
0 10

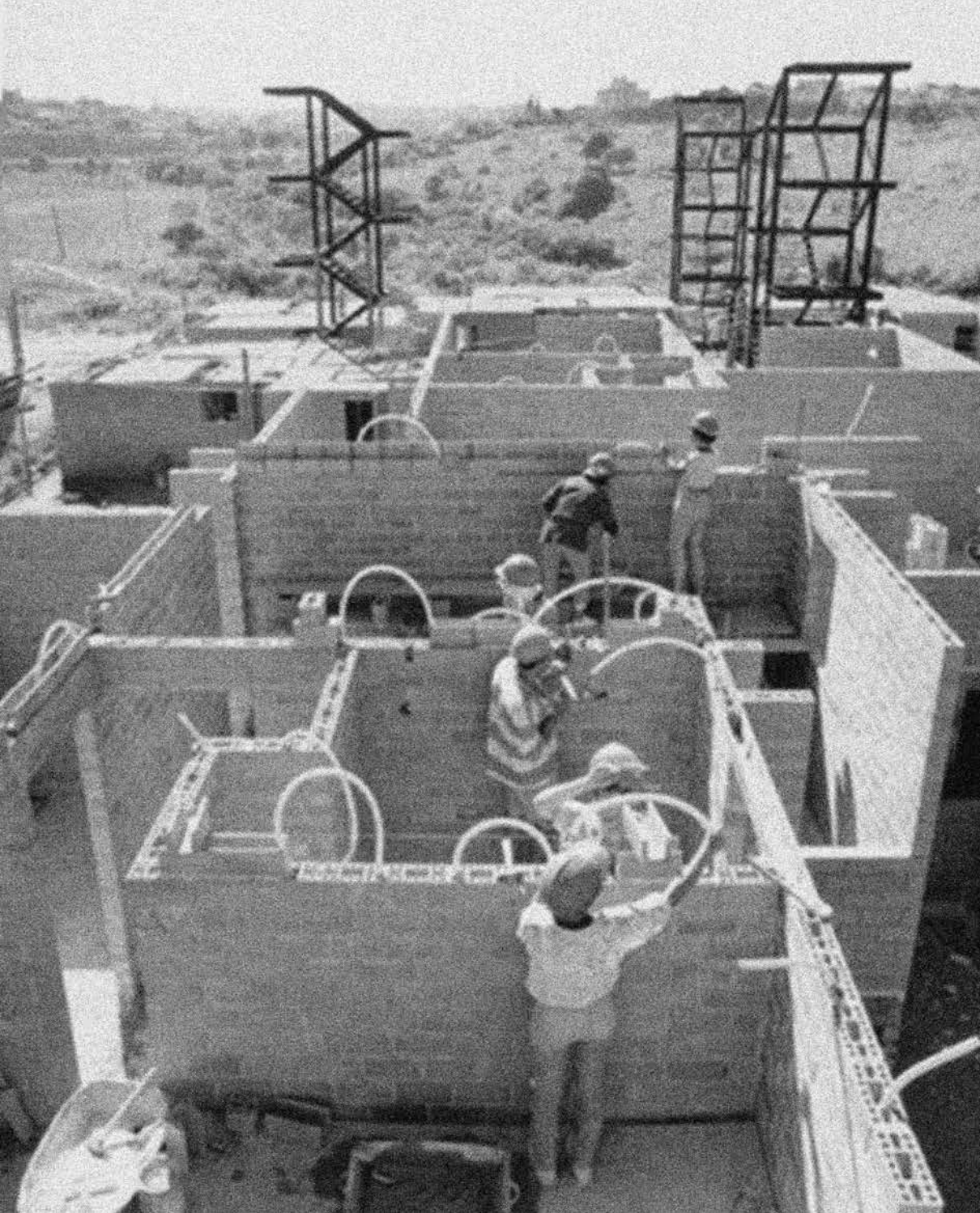


TIPOLOGIA 1  
0 1



TIPOLOGIA 2  
0 1







# URBANIZAÇÃO DE SENHOR DOS PASSOS

---

Belo Horizonte – MG

---

---

## TEMPORALIDADES

---

1993: negociações  
1994: projeto

---

## AGENTE ORGANIZADOR/FINANCIADOR

---

Projeto Alvorada e Prefeitura de Belo Horizonte - Urbel

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos com o Projeto Alvorada

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura, urbanismo e infraestrutura para urbanização da favela e relocação das famílias em seis edifícios

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: João Marcos de A. Lopes, José Corrêa do Prado Neto, Mario Luís Braga, Wagner Germano

Obra: João Marcos de A. Lopes, Mario Luís Braga

Fundações e estrutura: Yopanan Rebello

Apoio jurídico: Evangelina Pinho

Informática: Sérgio Mancini

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Mônica Bedê (Urbel) e Lucia Cavendish (Projeto Alvorada)

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Obra com empreiteira contratada pela Urbel

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Estrutura metálica com vedação em alvenaria de blocos cerâmicos e laje pré-moldada (laje-painel)

---

## FAMÍLIAS

---

24

---

**página dupla  
anterior e abaixo**

*Um dos edifícios  
com estrutura  
que permite a  
expansão dos  
apartamentos*

**página seguinte**

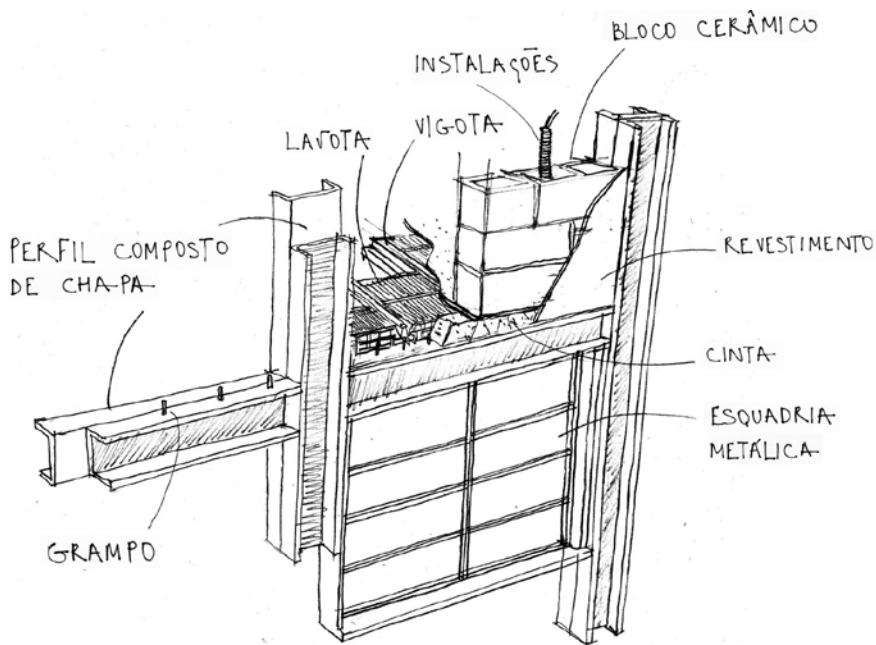
*Croqui do detalhe  
da esquadria*

Em 1993, a Usina foi chamada pela Companhia Urbanizadora e de Habitação de Belo Horizonte (Urbel) para projetar a urbanização da Favela de Senhor dos Passos. Dois desafios foram colocados de antemão: a resistência das famílias em serem relocadas – o que implicava em maior adensamento dos lotes em área de topografia muito íngreme –, e o financiamento que previa habitações de no máximo 20 m<sup>2</sup>.

Àquela época, o valor do real estava equiparado ao valor do dólar, que por sua vez regulava o preço do aço – material cuja produção se dava em Minas Gerais. Inspirados em alguns edifícios realizados por cooperativas uruguaias, recém-visitados pelos associados da Usina, surgiu a primeira proposta de utilização da estrutura metálica.

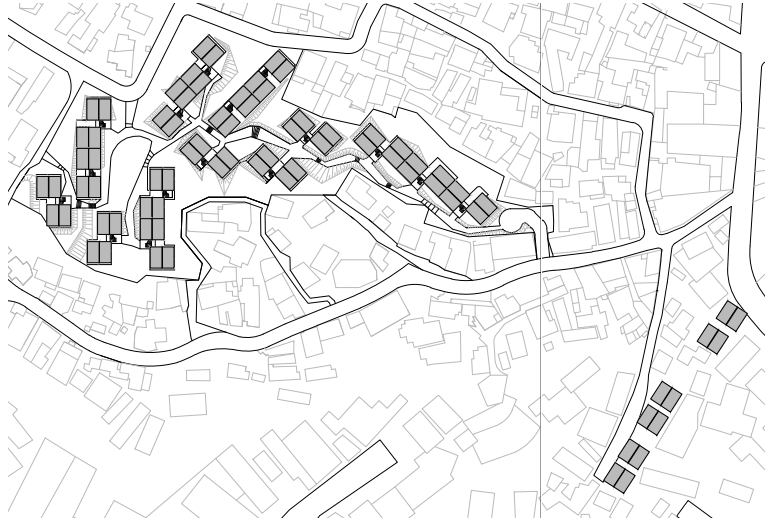
A Urbel entregaria a estrutura completa do edifício e 20 m<sup>2</sup> construídos de cada unidade habitacional. Ficaria sob responsabilidade de cada família a ampliação dessa unidade para 40 m<sup>2</sup>, prevista em projeto. Essa solução foi inovadora, mas não chegou a ser adotada novamente pela Usina.





O projeto incluía a implantação de 32 prédios de até quatro andares, mas acabou não sendo executado como previsto: a Urbel aproveitou o projeto arquitetônico dos edifícios, construindo somente seis unidades fora da área proposta originalmente, e sem acompanhamento da assessoria.

A maior contribuição desse trabalho, elaborado quase concomitantemente ao Conjunto Zilah Sposito, foi a experiência pioneira com a estrutura metálica em projetos de habitação de interesse social. Sua utilização amadureceria em trabalhos posteriores, como o Mutirão Paulo Freire e os projetos – não realizados – para os conjuntos Vila Simone e Quilombo dos Palmares.



IMPLANTAÇÃO

0 10

---

**acima**

*Implantação:  
apenas os seis  
edifícios à direita  
foram construídos*

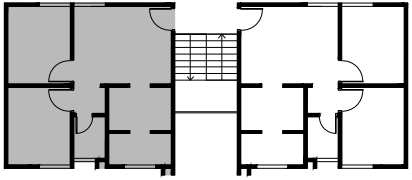
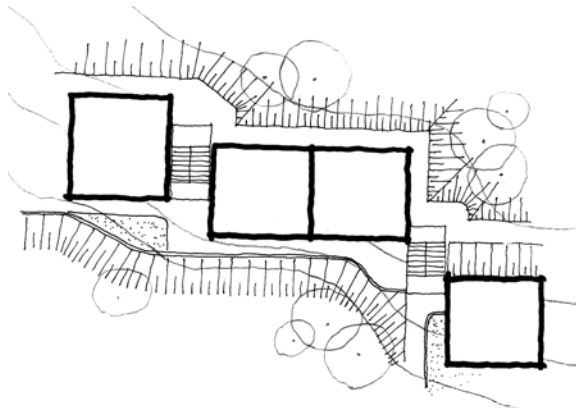
**ao lado**

*Situação atual de  
um dos edifícios  
após expansão  
de todos os  
apartamentos*

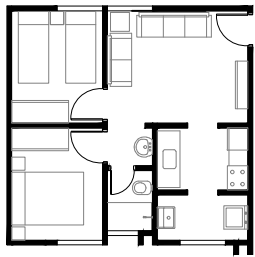
**página seguinte**

*Croqui da  
implantação*

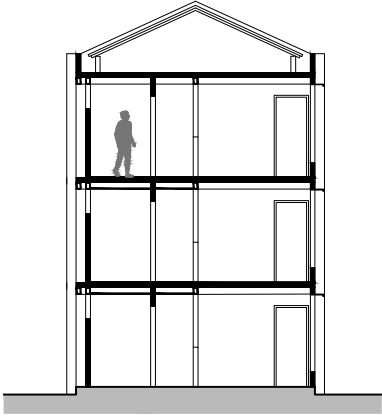




RENQUE  
0 1



TIPOLOGIA  
0 1



CORTE  
0 1

# ZILAH SPOSITO

---

Belo Horizonte – MG

---

---

## TEMPORALIDADES

---

1993: negociações

1994: projeto

1997 a 1998: construção

---

## AGENTE ORGANIZADOR / FINANCIADOR

---

Prefeitura de Belo Horizonte - Urbel

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção com empreiteira

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura, urbanismo e infraestrutura para construção de um conjunto de 122 casas

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: João Marcos de A. Lopes, José Corrêa do Prado, Mario Luís Braga e Wagner Germano

Obra: João Marcos de A. Lopes, Mario Luís Braga

Fundações e estrutura: Yopanan Rebello

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Mônica Bedê (Urbel) e Lucia Cavendish (Projeto Alvorada)

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro convencional (gerido por uma empreiteira contratada pela Urbel)

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Estrutura metálica com vedação em alvenaria de blocos cerâmicos e laje pré-moldada (laje-painel)

---

## FAMÍLIAS

---

122





---

**página dupla  
anterior**

*Evento de  
inauguração e  
entrega das chaves*

**página seguinte**

*Vistas do conjunto  
Zilah Sposito*



O projeto do Conjunto Zilah Sposito foi elaborado concomitantemente ao da urbanização da Favela Senhor dos Passos.

A escolha da estrutura metálica para a construção de casas assobradadas e geminadas se justificava pelo preço do aço – à época cotado em dólar, que se equiparava em valor ao real – e o baixo custo de transporte desse material, produzido em Minas Gerais.

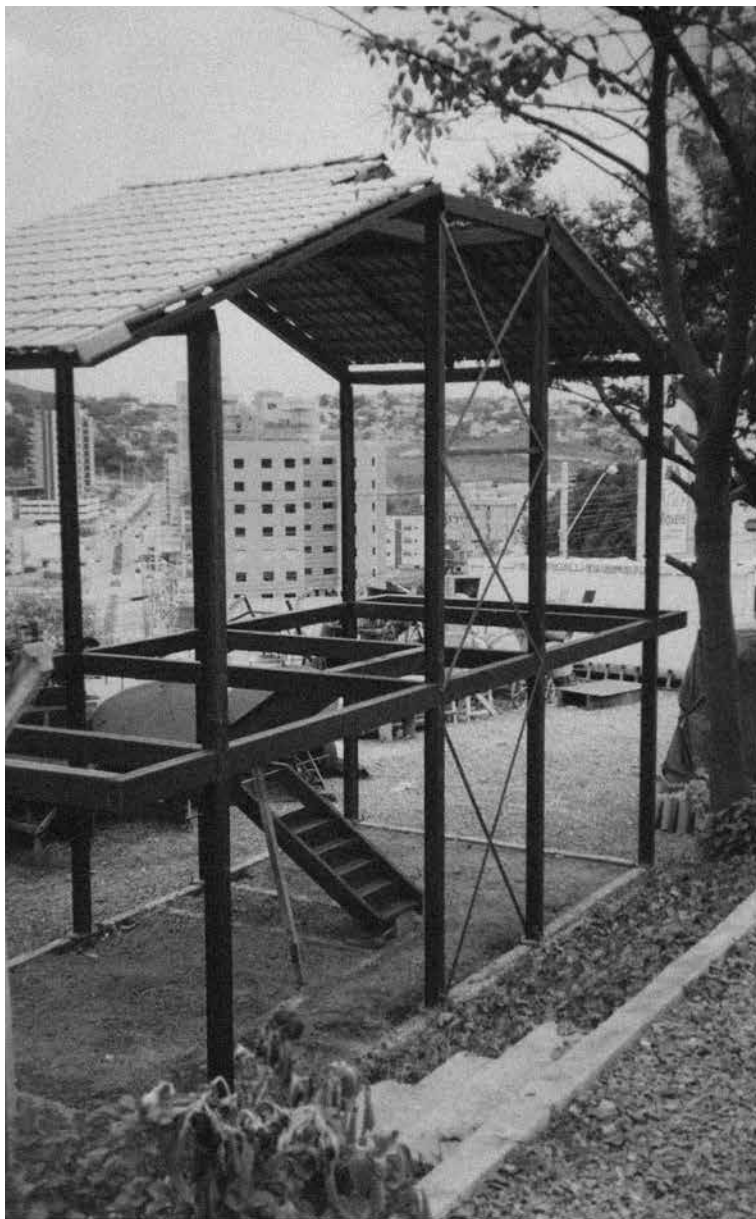
A Companhia Urbanizadora e de Habitação de Belo Horizonte (Urbel), responsável pelo financiamento da obra, optou pela contratação de uma empreiteira. A empresa que venceu a licitação pertencia a um grupo de jovens engenheiros que, motivados com o projeto, resolveram montar, por conta própria, um protótipo da estrutura projetada pela Usina. Por meio desse modelo, o canteiro pôde ser melhor planejado, garantindo certa racionalidade durante a construção dos 122 sobrados.



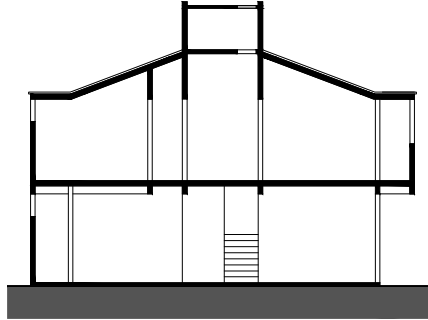
---

**ao lado**

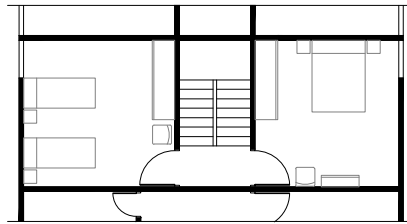
*Protótipo da  
estrutura metálica  
adotada*



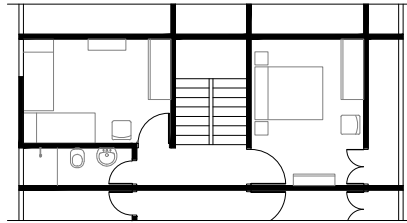
CORTE  
0 1



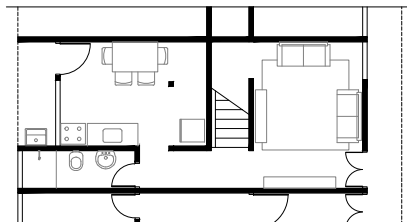
TIPOLOGÍA 2 - SUPERIOR  
0 1



TIPOLOGÍA 1 - SUPERIOR  
0 1



TÉRREO  
0 1





# URBANIZAÇÃO DA FAVELA VILA POPULAR

---

Diadema – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

---

1994 a 1995: projeto

---

## AGENTE ORGANIZADOR / FINANCIADOR

---

Prefeitura do Município de Diadema

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projetos de urbanismo e infraestrutura para uma área de aproximadamente 70 mil m<sup>2</sup> e projeto de arquitetura para centro de convivência num terreno de aproximadamente 350 m<sup>2</sup> localizado no centro da favela

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Érica Diogo, João Augusto da Fonseca, João Marcos de A. Lopes, Mário Luís Braga, Maura Athayde e Wagner Germano

---

## FAMÍLIAS

---

1064

---

**página dupla  
anterior e ao  
lado**

*Vista da Favela  
Vila Popular*

**página seguinte**

*Situação existente  
e projeto de  
urbanização  
proposto pela  
Usina  
(sem escala)*



O projeto de urbanização da Favela Vila Popular partiu de um enorme esforço de compreensão da delicada rede de relações existentes no local. Um dos exemplos que ficou marcado na memória dos arquitetos que participaram do processo foi o caso de uma senhora que abria sua casa para cuidar das crianças cujas mães precisavam trabalhar. Esse espaço funcionava no coração da comunidade e teve que ser reestruturado com muito cuidado, pois constituía importante ponto de apoio cotidiano para muitas famílias.

O projeto proposto pela Usina envolvia a reconfiguração do sistema viário existente (com a criação de novas vias, acessos para pedestres e escadarias), o redesenho dos lotes do miolo da favela e a criação de uma praça – onde futuramente seria instalado um centro comunitário.







# ASSENTAMENTO IRENO ALVES DOS SANTOS

---

Rio Bonito do Iguaçu – PR

---

## TEMPORALIDADES

---

1998: primeiras conversas com o MST  
1999: discussão a respeito das casas e organização da Cooperativa Coprotterra  
1999 a 2001: construção de 525 casas  
2000 a 2001: discussão sobre a Cidade da Reforma Agrária  
2001: início das discussões sobre as agrovilas (com financiamento complementar)  
2003 a 2004: retomada das discussões a respeito do planejamento regional

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST)

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Casas: Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra)  
Planejamento territorial: apoio do órgão de gestão urbana da ONU

---

## ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

---

Assessoria para a constituição da Cooperativa Mista de Produção e Trabalho (Coprotterra); assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto ao Incra; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Etapa 1: projeto de arquitetura para implantação de aproximadamente 500 casas;  
Etapa 2: projeto de arquitetura e urbanis-

mo para a implantação de um novo núcleo urbano na antiga Vila Barrageira de Salto Santiago – a Cidade da Reforma Agrária – com 1500 casas e outros programas, que incluiriam agroindústrias; equipamentos de educação, saúde e cultura; e alternativas de emprego e renda para jovens e mulheres. Etapa 3: planejamento Regional das Agrovilas.

---

## EQUIPE

---

Casas: João Augusto da Fonseca, João Marcos de A. Lopes e Wagner Germano

Cidade da Reforma Agrária: Edson Miagusko, Joana Barros, João Marcos de A. Lopes e Pedro Arantes

Planejamento Regional: Bruno Nogueira, Carol Heldt, Edson Miagusko, Francisco Barros, Joana Barros, Melina Andrade, Pedro Arantes, Renata Moreira e Taís Tsukumo

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Elemar Cezimbra (liderança regional do MST), Chico (Coprotterra), Zé Pereira (Assentado), Calegari (coordenador da Coagri), Humberto (Incra), Yves Cabannes (ONU)

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Alvenaria de blocos cerâmicos portantes e cobertura em telhas de madeira

---

## FAMÍLIAS

---

500 (na primeira etapa)

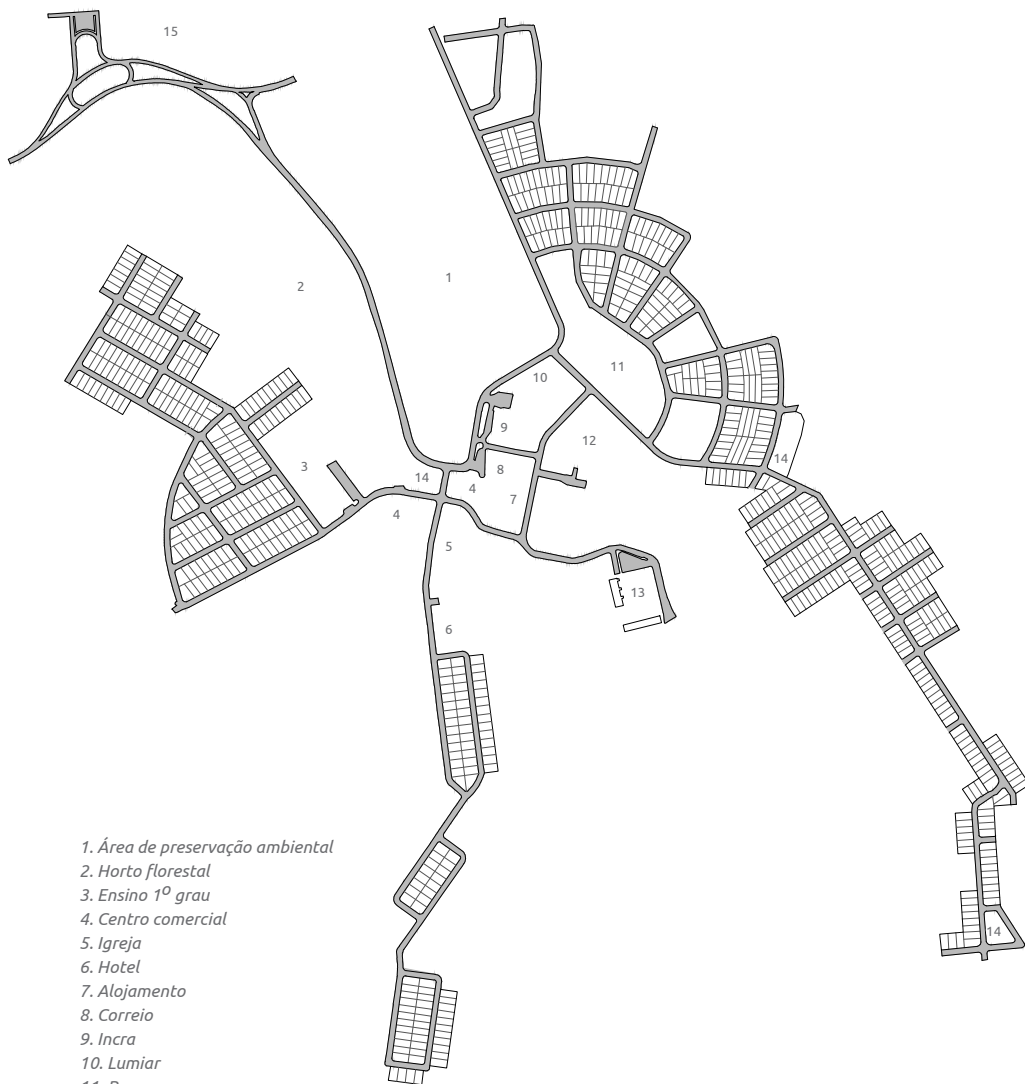
No dia 17 de abril de 1996, aproximadamente três mil famílias sem terra ocuparam um enorme latifúndio no interior do Paraná. O episódio ficou conhecido mundialmente através das lentes do fotógrafo Sebastião Salgado – que retratou, no ensaio *Terra*, a massa de trabalhadores atravessando a porteira da propriedade com suas foices e bandeiras empunhadas para o alto. Com a luta dessas famílias, 27 dos cem mil hectares do latifúndio se transformaram em assentamento da Reforma Agrária.

A Usina – que já tinha vivido no COPROMO a experiência de projetar um conjunto para mil famílias – se mostrava aparentemente credenciada para o desafio de contribuir na elaboração do projeto arquitetônico e de implantação das 1,5 mil famílias sem terra. Mas havia uma diferença crucial: enquanto no COPROMO as mil famílias foram assentadas em uma área urbana de 54 mil m<sup>2</sup> (ou 5,4 hectares), no caso do Assentamento Ireno Alves dos Santos, 1,5 mil famílias seriam assentadas em uma área rural de 27 mil hectares – número cinco mil vezes maior. O desafio levou o MST, até então acostumado a contar com a assistência técnica de agrônomos, a buscar o trabalho de arquitetos e urbanistas.

Além do assentamento, abria-se a possibilidade de se construir uma cidade diferente e, mais do que isso, contraposta à cidade segregadora, desigual e injusta construída pelo capitalismo: a Cidade da Reforma Agrária. No decorrer do processo, descobriu-se que aquelas terras já haviam abrigado, no passado, uma cidade planejada: dentro da área do assentamento ainda estavam de pé as ruínas que sobraram de uma antiga “vila barrageira”, que havia abrigado cerca de treze mil habitantes – construtores da Hidrelétrica de Salto Santiago na década de 1970, durante o regime militar.

Essa preexistência – que até então era desconhecida pelos novos ocupantes –, deu um novo arranjo a tudo o que se vinha discutindo até então. O fato é que, com as complexas disputas colocadas em jogo, a infraestrutura urbana foi reaproveitada, servindo de solo para a produção de uma outra cidade – não mais inteiramente nova, mas ainda movida por outros objetivos e outros princípios.

Em meados de novembro de 1998, o assentamento iniciava o processo de habilitação para receber o financiamento referente à construção das mo-



- 1. Área de preservação ambiental
- 2. Horto florestal
- 3. Ensino 1º grau
- 4. Centro comercial
- 5. Igreja
- 6. Hotel
- 7. Alojamento
- 8. Correio
- 9. Incra
- 10. Lumiar
- 11. Bosque
- 12. Centro educacional
- 13. Hospital
- 14. Praça
- 15. Área industrial

0 100 IMPLANTAÇÃO





radiais. Estes recursos correspondiam, na época, a apenas R\$ 2,5 mil por família. Foram construídas trezentas casas nos lotes urbanos, tendo as outras famílias optado por manter seus lotes apenas junto à produção rural.

A fim de construir um processo participativo buscando estabelecer um programa que contemplasse desde a cultura construtiva local até o cotidiano do uso da moradia e o da produção agrícola, foi iniciada uma discussão com cada grupo de famílias do assentamento, buscando destituir as referências formais e, nas palavras do arquiteto João Marcos de Almeida Lopes, dar vazão à espacialização da “cultura do morar praticada por aquele interlocutor, valorizando mais os referenciais estabelecidos pelo tempo – a história das relações do morador com o espaço – que aqueles enunciados pelo espaço – a forma como ordenadora de relações no tempo”.

A Usina também auxiliou os assentados na montagem de uma cooperativa de serviços de construção civil – a Coprotterra –, com o objetivo de habilitar e capacitar o grupo, não só para receber e gerir os recursos destinados à construção das moradias, como também para ter uma alternativa de ocupação para os integrantes das famílias assentadas.

Com o projeto da Usina, foi possível construir casas de 48 m<sup>2</sup>, com alvenaria de tijolos cerâmicos, todas as esquadrias e o mínimo necessário de instalações – algo que parecia impossível dada a exiguidade de recursos.

Após um violento processo de desarticulação do projeto de implantação da Cidade da Reforma Agrária, a Usina prestou assessoria ao MST para o planejamento de seis grandes comunidades distribuídas pelo imenso território do assentamento. Os desenhos chegaram a prever equipamentos culturais, esportivos e de educação, poucos deles concretizados. Mesmo assim, é importante nos debruçarmos sobre esse episódio e entendê-lo como processo importante da disputa do ideário de cidade em geral.

Esta experiência é analisada com maior profundidade no texto *Assentamento Ireno Alves dos Santos: os sem terra e a concepção de uma outra cidade*, apresentado na antologia que integra esse volume.

---

**página anterior**

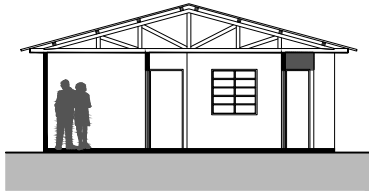
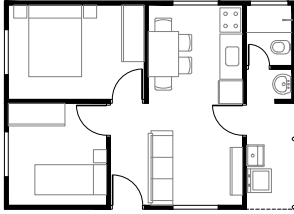
*Visita às ruínas  
da antiga vila  
barrageira*

**página seguinte**

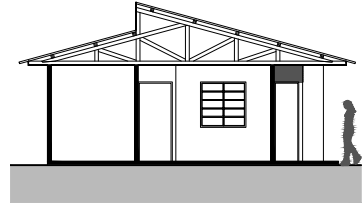
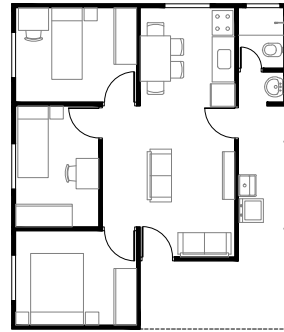
*Discussão do  
projeto junto aos  
assentados*



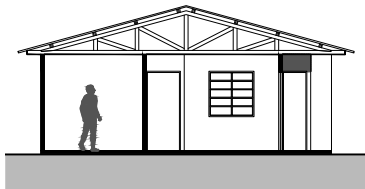




TIPOLOGIA 1  
0 1



TIPOLOGIA 2  
0 1



TIPOLOGIA 3  
0 1



# PAULO FREIRE

---

Cidade Tiradentes, São Paulo – SP

---

## TEMPORALIDADES

---

1999: primeiras conversas/fundação da Associação

1999 a 2001: negociação

2002 a 2003: projeto

2003 a 2010: construção

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Associação Paulo Freire, filiada o Movimento dos Trabalhadores Sem Terra Leste (MST Leste 1), vinculada à União dos Movimentos de Moradia (UMM)

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Prefeitura Municipal de São Paulo, através do Programa de Mutirões Autogeridos da Cohab

---

## ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto à Prefeitura Municipal de São Paulo; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão; assessoria na discussão sobre a gestão no pós-ocupação

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura, urbanismo, paisagismo, fundações, estrutura e infraestrutura para a implantação de cinco edifícios, com cinco tipologias diferentes

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Beatriz Tone, Guilherme Petrella, Heloisa Diniz de Rezende, João Marcos de A. Lopes, Luciana Ferrara, Pedro Fiori Arantes e Renata Maria Pinto Moreira

Fundações e estrutura: Flávio Ramos, Irani Braga Ramos e Yopanan Rebello

Obra: Beatriz Tone, Débora Costa, Eduardo Costa, Heloisa Diniz de Rezende, João Marcos de A. Lopes, Paula Constante e Pedro Fiori Arantes

Trabalho social: Eder Camargo, Jade Percassi, Melina Rangel, Sandro Barbosa e Tiaraju Pablo D'Andrea

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: Cristiane Lima, Djalma, Dora Ferreira, Nazaré e Roseane Pinheiro

Equipe de Gestão de Obra: Cristiane Lima, Djalma, Roberto e Roseane Pinheiro

Mestre-de-obras: Ataíde, Batista, Brito e Vilton

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Estrutura e escadas metálicas com vedação em alvenaria de blocos cerâmicos

---

## FAMÍLIAS

---

---

**página dupla  
anterior**

*Canteiro do  
Mutirão Paulo  
Freire*

**página ao lado**

*Abraço coletivo  
do terreno pelas  
famílias sem teto*

*Formação com os  
mutirantes sobre  
as ferramentas de  
trabalho*

Reunindo cem famílias da Zona Leste de São Paulo, a Associação de Construção Comunitária Paulo Freire foi fundada em 1998 por meio do Movimento dos Trabalhadores Sem Terra Leste 1 (MST Leste 1), vinculado à União dos Movimentos de Moradia (UMM). Depois de um longo e árduo processo – que incluiu manifestações, ocupações e diversas rodadas de negociação com a Prefeitura de São Paulo –, em 1999 a Associação finalmente conquistou um lote onde pudesse produzir moradias por meio de mutirão e autogestão.

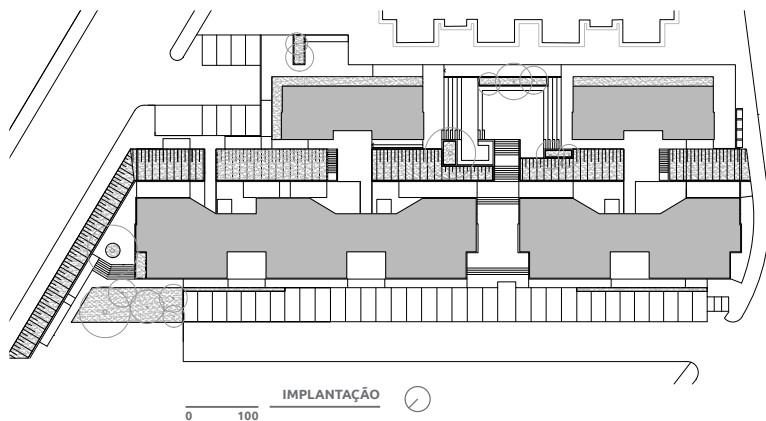
O terreno inicialmente destinado à Associação Paulo Freire – relativamente pequeno e bastante íngreme – integrava o Conjunto Inácio Monteiro, no bairro de Cidade Tiradentes (Zona Leste de São Paulo). Esse conjunto havia sido planejado para comportar aproximadamente duas mil unidades habitacionais e era destinado ao reassentamento de populações removidas por conta de obras públicas. Dessa forma, combinava edifícios com padrão típico de grandes conjuntos habitacionais executados por grandes empreiteiras – conforme certa tradição inaugurada com os conjuntos financiados pelo BNH –, e o loteamento para a construção de unidades isoladas. Pouco diferia da paisagem do bairro de Cidade Tiradentes. Pobre em arquitetura e pobre em urbanidade.

Por omissão do poder público local, o terreno já estava parcialmente ocupado por loteamentos clandestinos e ocupações que se expandiam rapidamente. Diante disso, a prefeitura acabou destinando outro terreno – próximo ao primeiro, embora menor e muito mais íngreme – à Associação. Ainda assim, foi necessário pactuar um acordo de respeito mútuo com lideranças das ocupações do entorno.

A garantia do direito de escolha do projeto acabou se configurando como uma nova e difícil etapa da luta para garantir a autogestão no Mutirão Paulo Freire, pois a prefeitura já contava com um projeto para a área conquistada pelo movimento. Este desenho previa a construção de cem apartamentos de 42 m<sup>2</sup>, construídos no padrão “Cingapura” – metade deles voltados para face Sul.

Nesse contexto, a Usina – que prestava assessoria técnica à Associação desde que esta se constituiu – foi colocada diante de um grande desafio:





desenvolver, para uma área exígua, um projeto de cem unidades habitacionais com um padrão melhor que o oferecido pela Prefeitura, orientação adequada e áreas de uso coletivo. Por meio de um processo participativo desenvolvido junto aos futuros moradores, a assessoria chegou a um programa de necessidades que incluía áreas verdes e um centro comunitário. Contemplando diferentes configurações familiares, foram pensadas quatro tipologias distintas de apartamentos, com áreas de aproximadamente 56 m<sup>2</sup>.

Outro ponto importante do projeto – e um dos aspectos mais marcantes do Mutirão Paulo Freire – foi a adoção da estrutura metálica em todo o conjunto edificado. Ao facilitar grandes vãos, a estrutura metálica permitiu uma solução em que alguns apartamentos ficassem suspensos do solo – liberando área nos térreos e diminuindo o sombreamento. Além disso, a estrutura metálica também permitiu um maior adensamento do conjunto, de forma que alguns edifícios chegam a contar com sete pavimentos – com acesso pelo terceiro piso.

O emprego de uma estrutura independente em relação às paredes internas abriu a possibilidade da planta-livre e, dentro de alguns limites, cada família pôde configurar os ambientes dos apartamentos de acordo com suas necessidades e preferências, como sala e cozinha maiores ou sala e cozinha integradas.

O processo de construção por mutirão também foi beneficiado por esta escolha. Com a pré-fabricação da estrutura, foi possível agilizar o tempo de obra, facilitar a execução das etapas posteriores e diminuir e otimizar o trabalho mutirante, na medida em que a estrutura metálica, além de servir como referência de prumo, esquadro e nível, também facilitava o transporte vertical de materiais e a circulação dos trabalhadores – tornando mais seguro o trabalho dos mutirantes e trabalhadores contratados. Embora o uso de estrutura metálica na construção civil não fosse uma novidade, seu uso na provisão de habitação popular produzida pelos movimentos sociais organizados certamente significou uma quebra de paradigmas, muito embora essa escolha só tenha sido possível por conta da equiparação de valor entre real e dólar naquele momento.

Esse caráter pioneiro fez com que o projeto do Mutirão Paulo Freire enfrentasse muitos obstáculos para obter a aprovação junto à Cohab e ao



---

**ao lado**

*Foto aérea  
mostrando a  
estrutura metálica  
do Mutirão Paulo  
Freire*

---

**página ao lado**

Mulheres compuseram a maior parte dos trabalhos em mutirão ao longo de toda obra

**próxima página**

Imagens das áreas comuns do conjunto finalizado e já ocupado pelas famílias



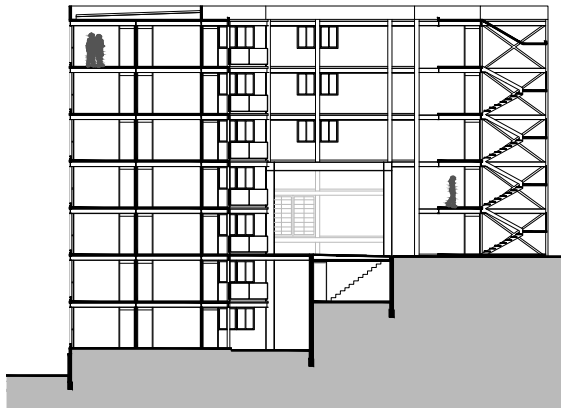
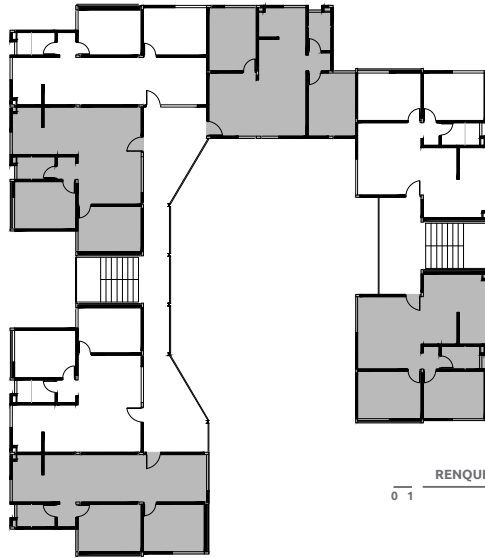
Corpo de Bombeiros. Com isso, as obras tiveram início apenas em setembro de 2003. Posteriormente, o processo foi interrompido diversas vezes por conta de atrasos na liberação de recursos por parte Prefeitura de São Paulo – sobretudo durante as gestões Serra/Kassab (2005-2013), que nunca tiveram entre suas prioridades a produção habitacional via mutirões autogeridos.

Depois de muitos percalços, o processo foi finalmente concluído em novembro de 2010. A inauguração do Mutirão Paulo Freire foi marcada por uma grande festa realizada pela Associação e pelo Movimento dos Trabalhadores Sem Terra Leste 1.

Esta experiência é analisada com maior profundidade no texto *Mutirão Paulo Freire: movimento popular, arquitetura e pedagogia da práxis*, apresentado na antologia que integra esse volume.



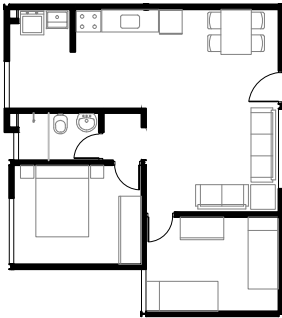






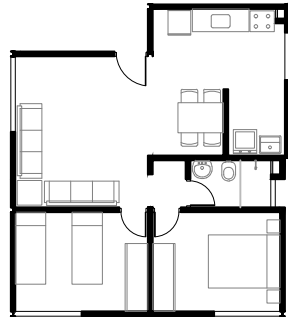
TIPOLOGIA 1

0 1



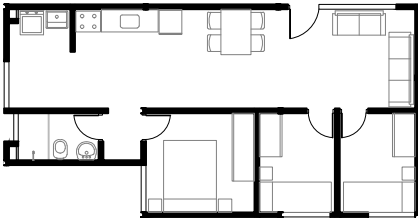
TIPOLOGIA 2

0 1



TIPOLOGIA 3

0 1



TIPOLOGIA 4

0 1

# VILA SIMONE

---

Guaiánazes, São Paulo – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

---

2002: contratação  
2002 a 2003: projeto

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

União Popular e Clube de Mães de Vila Simone

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Previsão de financiamento da Cohab (não realizado)

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto à Cohab; organização das atividades de canteiro

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura, urbanismo e complementares para a implantação de 120 unidades habitacionais

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Beatriz Tone, Guilherme Petrella, Heloisa Diniz de Rezende, João Marcos de A. Lopes, José Correa do Prado Neto, Luciana Ferrara, Mário Luís Braga, Paulo Ferrara, Pedro Fiori Arantes e Renata Maria Pinto Moreira

Fundações e estrutura: Flávio Ramos e Irani Braga Ramos

Trabalho social: Jade Percassi

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: José e Dona Maria

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Estrutura metálica, lajes pré-moldadas e vedação em alvenaria de blocos cerâmicos

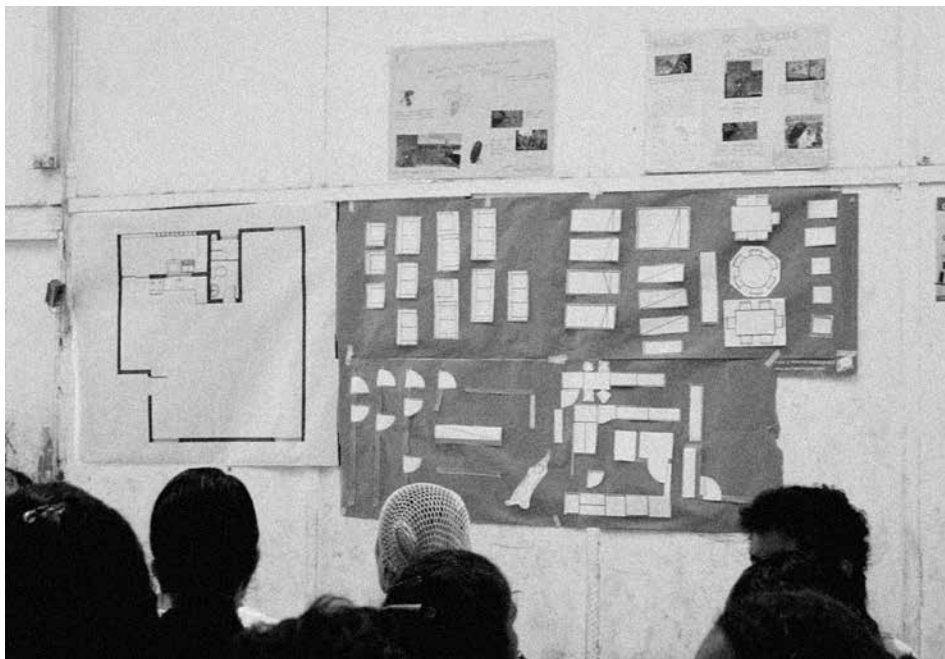
---

## FAMÍLIAS

---

120





---

**página dupla  
anterior e acima**

*Discussão do  
projeto junto aos  
futuros mutirantes*

**página seguinte**

*Croquis de  
configurações  
possíveis das  
moradias*

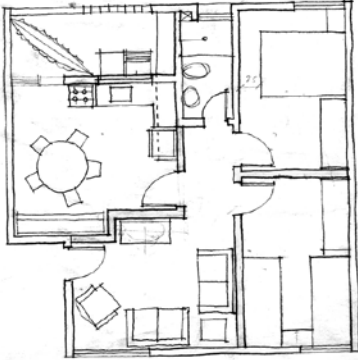
O projeto (não realizado) para o Mutirão Vila Simone se deu concomitantemente ao projeto da Associação Paulo Freire. Ambos sucederam as primeiras experiências da Usina com estrutura metálica em Belo Horizonte, na Urbanização da Favela Senhor dos Passos e no Conjunto Zilah Sposito.

O Vila Simone, por ter sido contratado seis meses depois do Paulo Freire, pôde se aproveitar da experiência do projeto deste último, avançando na utilização da estrutura metálica – o que possibilitava que a planta da unidade habitacional fosse ainda mais livre. Além disso, previa-se que, no período de montagem da estrutura metálica (em que os mutirantes teriam o trabalho reduzido), seriam realizadas atividades de formação política, comunitária e em autogestão.

VILA SIMONE

2 DORMITÓRIOS COM OZINHA  
MAIOR E FECHADA

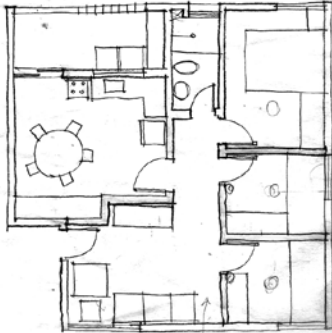
DORMITÓRIOS IGUAIS  
FECHAMENTO COM PAROES



DORMITÓRIOS DIFERENTES -  
FECHAMENTO COM ARMAZENOS  
(HA VARIAS ALTERNAS  
OPÇÕES)



3 DORMITÓRIOS



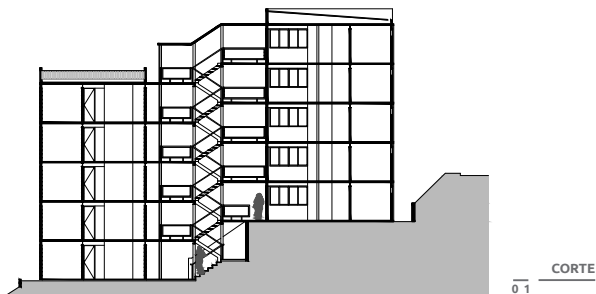
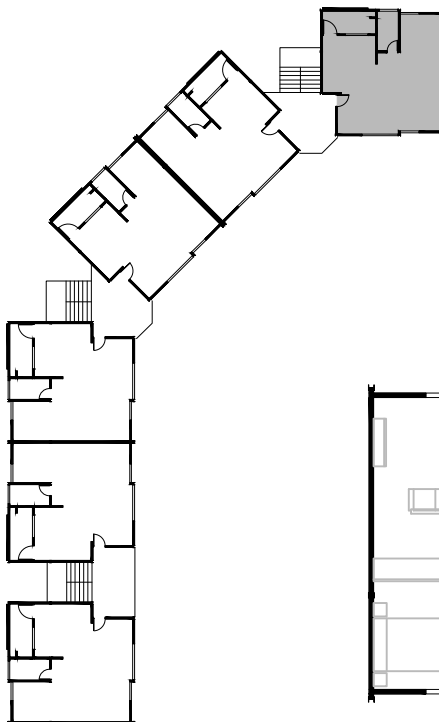
1 DORMITÓRIO



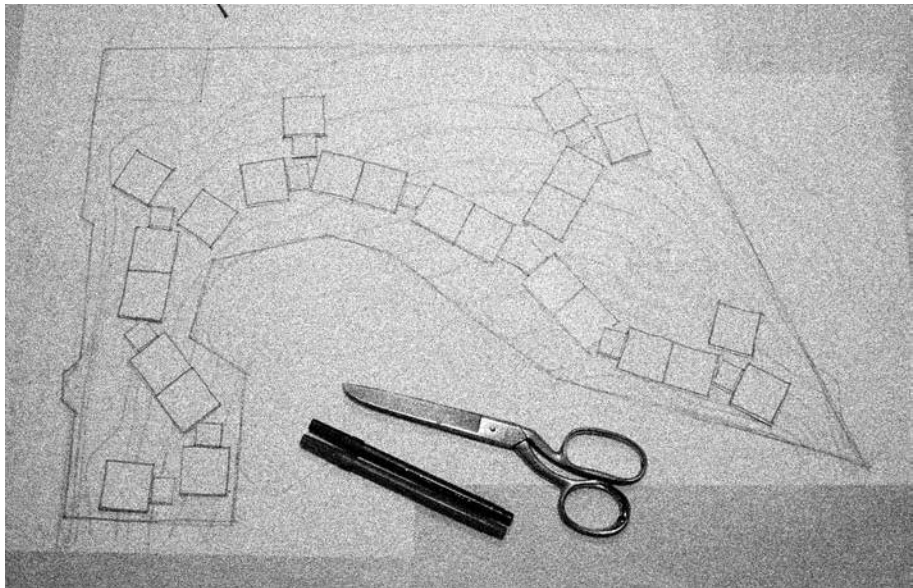
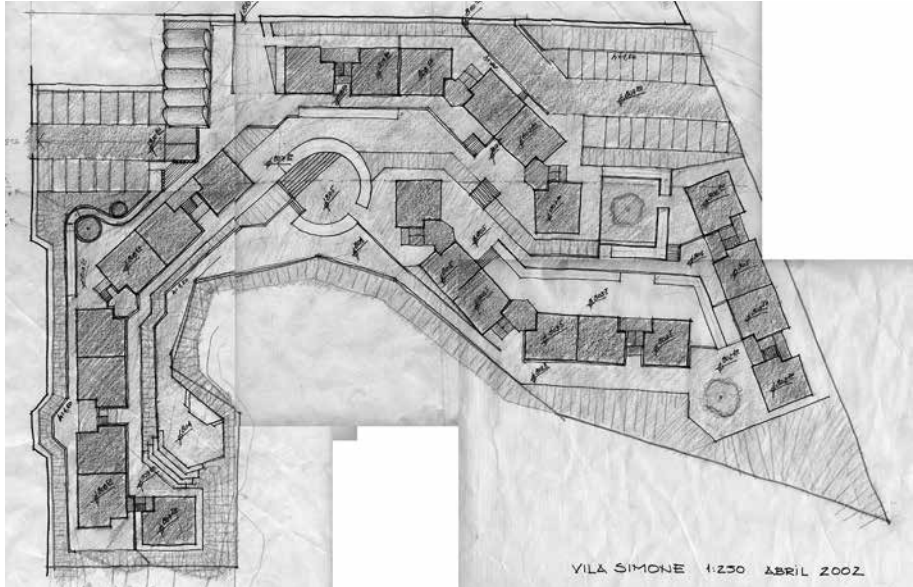
**página seguinte**

*Croqui com a  
implantação  
do Mutirão Vila  
Simone*

*Processo de  
discussão da  
implantação  
junto aos futuros  
mutirantes*







# QUILOMBO DOS PALMARES

---

Parque São Rafael, São Paulo – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

2004: negociação/projeto/ocupação do terreno

---

## AGENTE ORGANIZADOR

Movimento dos Trabalhadores Sem Terra Leste 1 (MST Leste 1), vinculado à União dos Movimentos de Moradia (UMM)

---

## AGENTE FINANCIADOR

Previsão de financiamento da Cohab (não realizado)

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto à Cohab

---

## ESCOPO DO PROJETO

Projeto de arquitetura e urbanismo para implantação de nove edifícios de seis pavimentos (com quatro pavimentos acima do nível de acesso e dois abaixo)

---

## EQUIPE

Arquitetura e urbanismo: André Carrasco, Guilherme Petrella, Luciana Ferrara, Taís JamraTsukumo

Fundações e estrutura: Irani Braga Ramos  
Trabalho social: Eder Camargo, Luciano Onça

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

Lucimara (dirigente do MST Leste 1)

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

Estrutura metálica, lajes pré-moldadas e vedação em alvenaria de blocos cerâmicos

---

## FAMÍLIAS

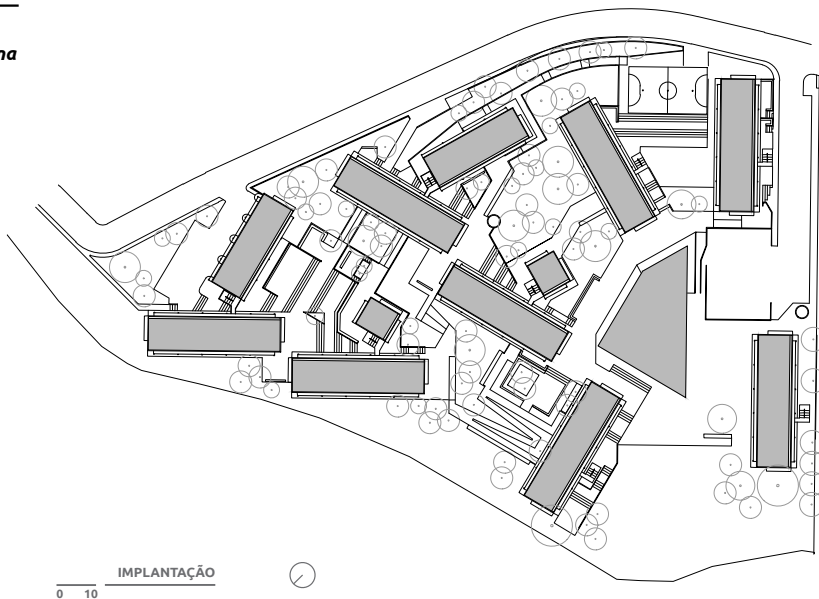
200



---

**página dupla  
anterior e página  
seguinte**

*Discussão do  
projeto com as  
famílias*

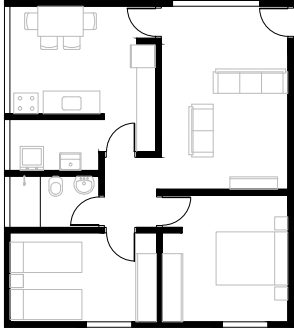


O projeto (não realizado) para o Mutirão Quilombo dos Palmares resulta da relação entre as soluções formais construtivas decorrentes da especificidade do terreno e das demandas dos futuros moradores, tal como a presença de pequenos espaços de lazer – que, em seu conjunto, formariam um sistema de áreas livres coletivas.

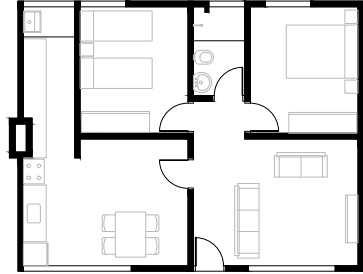
A estrutura metálica periférica, que possibilita a planta livre, permite certa racionalidade construtiva, reduzindo custos, esforço físico e possíveis acidentes de trabalho dos operários e mutirantes.

A Usina procurou minimizar os impactos ambientais através da implantação dos edifícios de maneira perpendicular às curvas de nível, diminuindo os cortes e aterros no terreno, facilitando a drenagem e instalações infraestruturais.

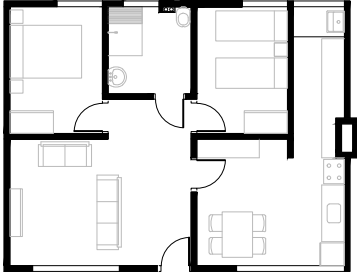




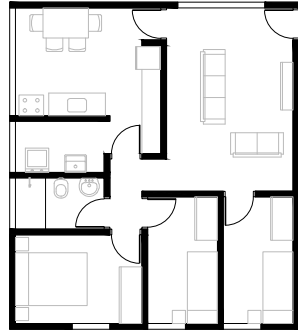
TIPOLOGIA 1  
0 1



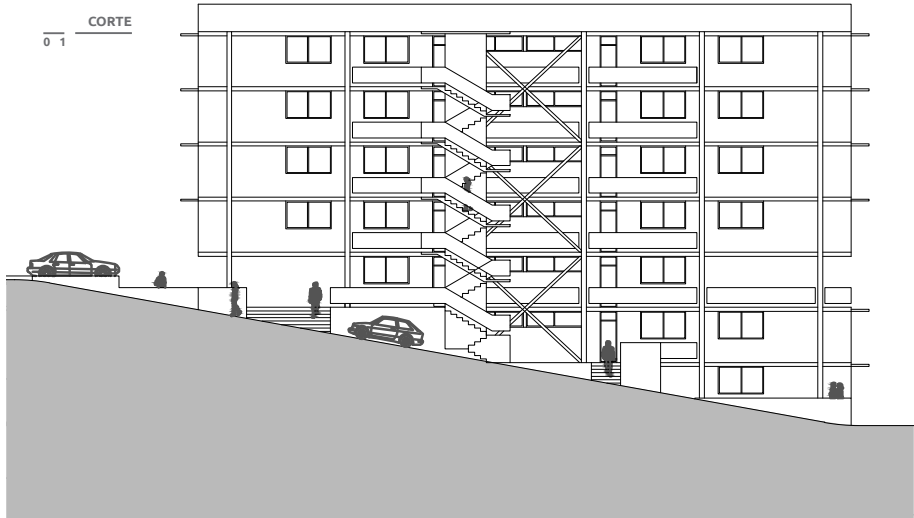
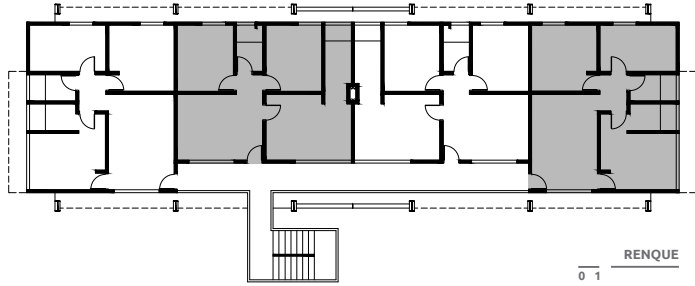
TIPOLOGIA 2  
0 1



TIPOLOGIA 3  
0 1



TIPOLOGIA 4  
0 1







# COMUNA DA TERRA DOM TOMÁS BALDUÍNO

---

Franco da Rocha – SP

---

## TEMPORALIDADES

---

2006: reformulação do projeto

2006 a 2008: construção

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST)

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Terra (desapropriação): Instituto de Terras de São Paulo

Reformulação do projeto e construção: Incra e Caixa Econômica Federal

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e nas reformulações de projeto; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto ao Incra e Caixa Econômica Federal; organização das atividades de canteiro e gestão da obra, acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Reformulação do projeto de arquitetura para implantação de 61 casas térreas (com seis tipologias distintas)

---

## EQUIPE

---

Arquitetura: Beatriz Tone, Carolina Borges, Francisco Barros, João Marcos de A. Lopes, Julia Saragoça, Manoel Alcântara e Pedro Fiori Arantes

Obra: Beatriz Tone, Fernando César Negrini Minto, João Marcos de A. Lopes, Júlia Saragoça, Luciana Ceron, Pedro Arantes e William Itokazu

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Equipe de Gestão da Obra do Assentamento Dom Tomás, Brigada de Trabalhadores de Construção do Assentamento Dom Tomás Balduino, Direção Regional Grande São Paulo do MST

Mestre-de-obras: Ataíde e Hamilton

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Cinco tipologias em alvenaria de blocos cerâmicos portantes e cobertura em telhas cerâmicas e uma tipologia em alvenaria de blocos cerâmicos portantes e abóbada em blocos cerâmicos comuns ("tijolo baiano")

---

## FAMÍLIAS

---

Um grupo de extensão universitária da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP), orientado pelo professor Reginaldo Ronconi, iniciou a discussão de projeto das habitações nesse Assentamento de Reforma Agrária próximo a São Paulo. A Usina foi convidada pelo Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) para finalizar o projeto, aprová-lo para financiamento e executar a obra com os assentados.

Depois das atividades de discussão de projeto, foram aprovadas seis tipologias – casas térreas em bloco cerâmico aparente, com cerca de 70 m<sup>2</sup>. As soluções técnicas são simples (com exceção da tipologia coberta com abóbada) e a complexidade do processo residiu na gestão de uma obra descentralizada, com 61 pequenos canteiros dispersos.

Nesta experiência, a Usina pôde colocar em prática a tecnologia da cobertura em abóbada com blocos cerâmicos, proposta por Sérgio Ferro, Rodrigo Lefèvre e Flávio Império (grupo Arquitetura Nova) para habitação popular na década de 1960, mas que não se efetivou. A partir de uma oficina de projeto em que as famílias analisavam o custo dos componentes da habitação, veio a proposta de um assentado ao perceber o alto custo do telhado tradicional e o baixo custo da alvenaria: “não dá para fazer um telhado de parede?”. A cobertura em abóbada usa pouco aço para se estruturar, por trabalhar na forma da curva catenária, na qual só há esforços de compressão. Ela é feita rapidamente com o uso de fôrmas e proporciona um canteiro protegido, além de planta livre e pé-direito alto.

Outra novidade deste processo foi a associação de dois financiamentos – um do Incra e outro da Caixa Econômica Federal – para viabilizar a produção de habitações espaçosas e de boa qualidade.



---

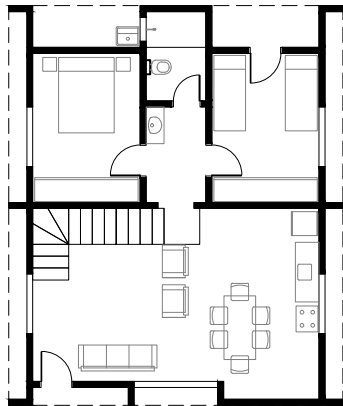
**ao lado**

*Canteiro do Dom  
Tomás Balduino*

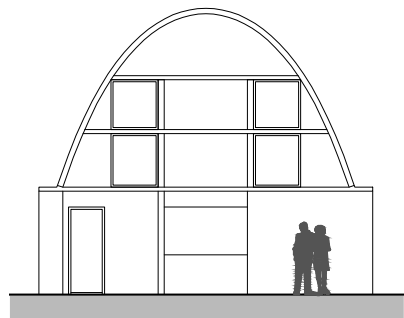
**página seguinte**

*Maquete e  
construção da  
abóbada*

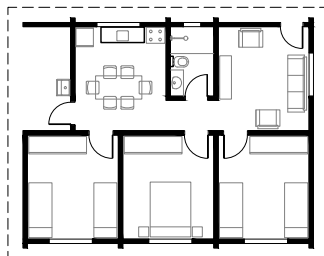




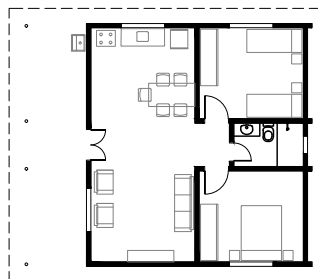
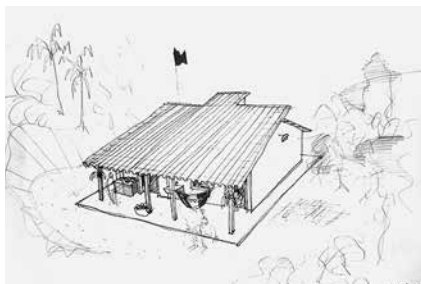
TIPOLOGIA 1  
0 1



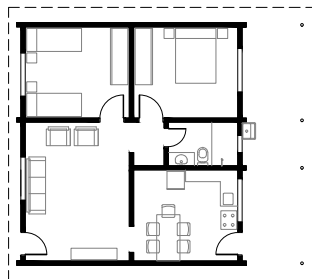
CORTE  
0 1



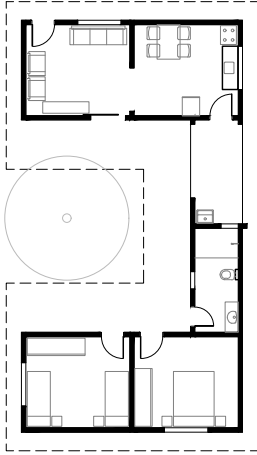
TIPOLOGIA 2  
0 1



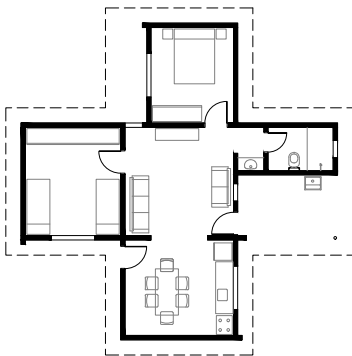
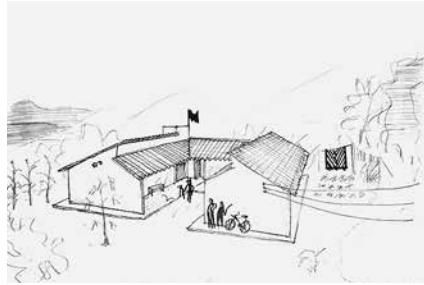
TIPOLOGIA 3  
0 1



TIPOLOGIA 4  
0 1



TIPOLOGIA 5  
0 1



TIPOLOGIA 6  
0 1







# COMUNA URBANA DOM HÉLDER CÂMARA

Jandira – SP

## TEMPORALIDADES

2006: ocupação junto ao MST de edifício abandonado

2007 a 2008: projeto

2008 a 2012: construção

## AGENTE ORGANIZADOR

Fraternidade do Povo da Rua; Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST)

## AGENTE FINANCIADOR

Programa Operações Coletivas - Resolução 460 do FGTS, operado pela Caixa Econômica Federal; Secretaria de Habitação do Estado de São Paulo e Prefeitura do Município de Jandira

## ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto ao Governo Federal e à Caixa Econômica Federal; apoio na elaboração do plano de trabalho social; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão, acompanhamento da formação do núcleo audiovisual; documentação audiovisual da obra; acompanhamento e fomento das discussões sobre propriedade coletiva

## ESCOPO DO PROJETO

Projeto de arquitetura e urbanismo para implantação de 128 habitações (quatro tipologias), padaria comunitária, anfiteatro, quadra poliesportiva, creche e berçário

## EQUIPE

Arquitetura e urbanismo: Fernando César Negrini Minto, Isadora Guerreiro, José Eduardo Baravelli, Leslie Loreto, Paula Constante, Pedro Fiori Arantes e Taís Jamra Tsukumo

Trabalho social: Jade Percassi

Obra: Ana Carolina Carmona, Carolina Silva Oukawa, Fernando César Negrini Minto, Isadora Guerreiro, José Eduardo Baravelli, Leslie Loreto, Mário Luís Braga

Audiovisual: Graziela Kunsch, Paula Constante e Ricardo Saito

Apoio jurídico: Ricardo Baitz

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

MST: João Campos, Érica, Marco, Célio

Comunidade: Jane, Cláudio, Rejane, Laércio, Flamenguista, Padre João Carlos

## TIPO DE CANTEIRO

Canteiro autogerido com trabalho mutirante, assalariado e cooperativado

## SISTEMA CONSTRUTIVO

Alvenaria de blocos cerâmicos autoportantes e cobertura em telhas cerâmicas

## FAMÍLIAS

128



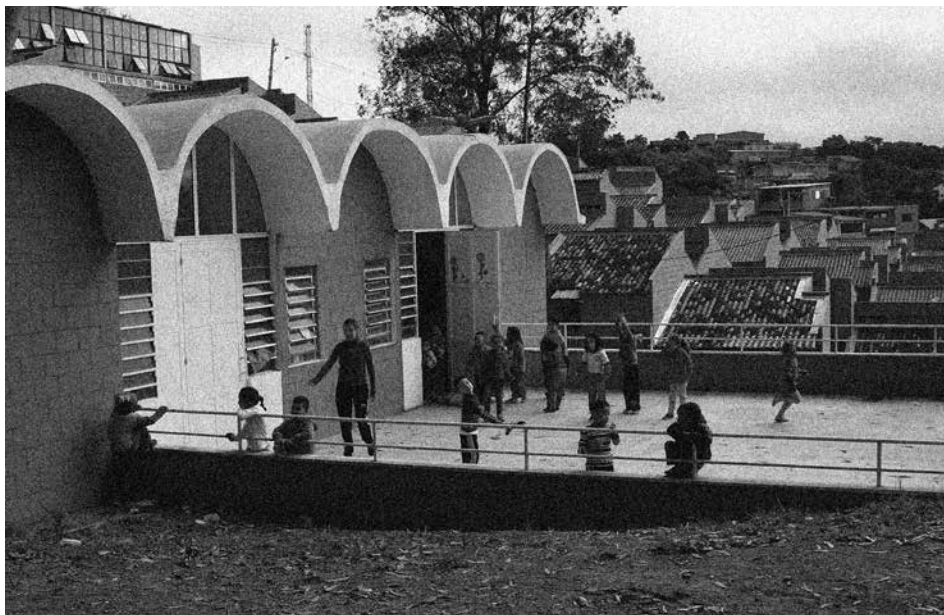
A Comuna Urbana Dom Hélder Câmara se insere na discussão da Regional Grande São Paulo do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) sobre o conceito de comunas da terra, experimentado no Assentamento Dom Tomás Balduino, onde se discutiu uma nova forma de ocupação do espaço, com propriedade coletiva e produção cooperada.

No Dom Tomás Balduino, a proposta era conformar um assentamento estruturado em núcleos, onde cada lote tivesse espaço para uma produção doméstica. Ao redor destes núcleos estariam as terras maiores, onde se produziria de maneira comum e cooperada. O processo de discussão de projeto foi realizado por um grupo de estudantes da Universidade de São Paulo e depois finalizado, organizado e executado em canteiro pela Usina. Foram adotadas tipologias bastante diferenciadas e experimentais – como, por exemplo, as casas em abóbadas.

Já na Comuna Urbana Dom Hélder Câmara, o desafio colocado era a transposição dessa forma de ocupação do espaço para o contexto urbano – no município de Jandira (SP). Primeira ocupação urbana do MST, a Comuna Dom Hélder Câmara foi formada a partir do encontro de famílias despejadas pela Companhia Paulista de Trens Metropolitanos (CPTM) e organizadas pela Pastoral da Moradia com o MST. Desse encontro, experimentado ao longo de um ano na ocupação de um edifício abandonado, foi formulada a proposta de uma comunidade que seria organizada no espaço através de um conjunto em propriedade coletiva que incluiria moradia, emprego, lazer, educação e cultura.

Foi realizada uma negociação com o governo federal, que aportou recursos do Orçamento Geral da União para a Prefeitura comprar o terreno, fazer infraestrutura e construir uma creche. Em paralelo, as famílias contrataram a construção das casas junto à Caixa Econômica Federal, através do Programa “Operações Coletivas - Resolução 460 do FGTS”, que aportava um recorde de subsídios naquele momento.

Após a experiência no Assentamento Dom Tomás Balduino, as famílias e o movimento rejeitaram o projeto fornecido pela CDHU e contrataram a Usina para elaborar um projeto coletivamente que fosse a expressão espacial da discussão sobre as Comunas. Enquanto experimenta-



vam este morar coletivo em um terreno alugado pela Prefeitura – onde ficaram por seis anos durante o processo de projeto e obra –, as famílias elaboraram, com apoio da assessoria, um projeto novo e o construíram de maneira autogerida.

Organizado em escalas crescentes de relação público-privado, as moradias conformaram-se em núcleos conectados com cerca de 10 unidades, desenhando pracinhas sem acesso de carros e com varandas voltadas para elas – disposição que materializava a própria organização do movimento em núcleos. Nesta escala, conforma-se a vida cotidiana partilhada – materializada durante a finalização da produção das casas em pequenos mutirões locais. Depois de ocupadas, tais praças expressam essa partilha nas portas abertas onde crianças transitam de casa em casa e vizinhos compartilham a vida cotidiana.

Outra escala derivada da conformação em núcleos era a reversa das praças: os quintais, que se conectam e poderiam ser compartilhados entre

---

**acima**

*Escola em  
funcionamento*



---

**acima**

*Pavimentação da rua interna da comuna. Ao fundo, o edifício da escola com cobertura em abóbadas*

as famílias em arranjos diversos. Atualmente, algumas famílias compartilham quintais em duplas – uma escala mais doméstica do que comum.

Na confluência das praças, a rua central conecta uma grande praça à quadra, ao anfiteatro e à creche, que também foi pensada para apoio de atividades políticas e culturais. Na entrada superior do terreno – primeiro contato urbano da comunidade com o entorno –, está o espaço destinado à padaria (que, enquanto não se efetivava, funcionou como espaço comunitário).

No limite do terreno com o bairro, há espaços para o comércio e locais de trabalho. A infraestrutura foi pensada para ser administrada coletivamente, com caixas d'água coletivas e estação de tratamento de esgoto própria. No entanto, depois da ocupação, não houve amparo da Prefeitura (dona do terreno) para esta proposta, fazendo com que fossem instaladas caixas d'água individuais.

A execução das obras de infraestrutura atrasou sobremaneira e sua entrega pela Prefeitura de Jandira não pôde ser aguardada pela famílias, que acabaram se mudando sem que ela estivesse concluída.

A discussão de propriedade coletiva teve importantes avanços em negociações com a Caixa Econômica Federal e com a Prefeitura de Jandira, embora não tenha conseguido ser efetivada por questões legais, políticas e de regulamentação do programa de financiamento.

No campo da produção do espaço construído, foram experimentadas duas cooperativas formadas por moradores que assumiram os trabalhos remunerados da obra. A primeira delas (chamada de “Treme-Treme”) foi formada por mutirantes que já realizavam serviços remunerados durante a semana na obra, contratados por um pequeno empreiteiro. Devido à precariedade desta relação e também do financiamento pouco atrativo, o empreiteiro atrasava constantemente os salários e não cumpria os prazos estabelecidos, tendo abandonado a obra depois de um ano.

Autogerindo os recursos, os principais interessados na finalização da obra e trabalhadores já internalizados, um grupo de futuros moradores formou uma cooperativa que foi incubada pela ITCP (Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Unicamp). Depois de mais um ano de experiência e muitas contradições internas, a cooperativa foi dissolvida e formada uma segunda, ainda com apoio da ITCP, e que conseguiu ter alguns contratos externos à obra. Nas duas experiências foram discutidas a forma de remuneração mais horizontal, a diluição da hierarquia e a troca de habilidades profissionais – embora com muitas dificuldades de aplicação prática.

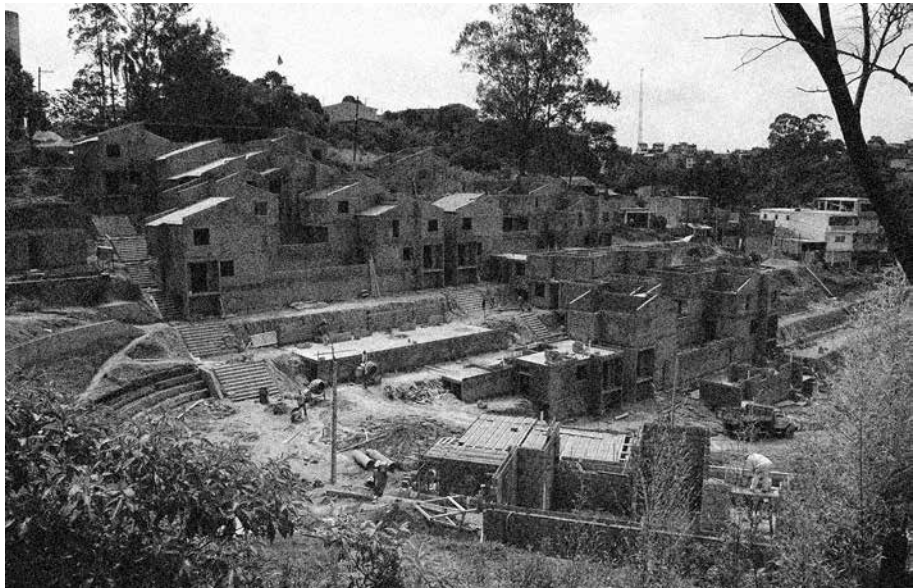
Durante a obra, foi realizado um projeto audiovisual com apoio da Caixa Econômica Federal, que organizou uma série de oficinas, encontros e entrevistas, além de extensiva captação e registro de imagens do processo, cujo resultado final foi a produção do documentário “Mutirão Comuna Urbana Dom Hélder Câmara”, em processo de finalização.

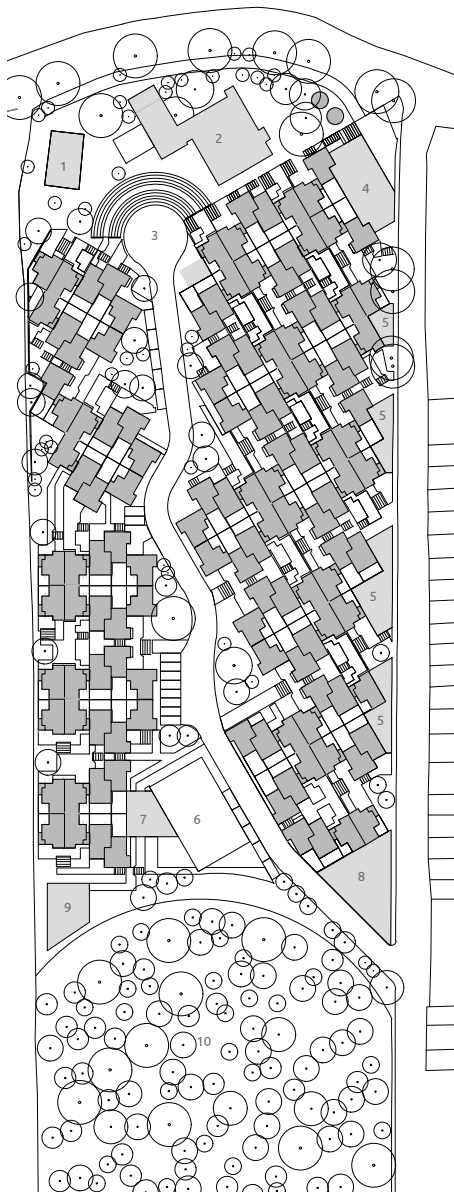
---

***página seguinte***

*Vista da escola,  
parte do anfiteatro  
e dos primeiros  
renques de casas*

*Canteiro da  
Comuna Urbana  
Dom Hélder  
Câmara*





IMPLANTAÇÃO

0 100



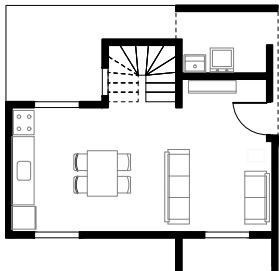
- 1. Creche
- 2. Escola
- 3. Anfiteatro
- 4. Padaria comunitária
- 5. Espaço para geração de renda
- 6. Quadra poliesportiva
- 7. Vestiários
- 8. Espaço para a construção de um teatro
- 9. Viveiro de plantas
- 10. Área de preservação permanente (APP)



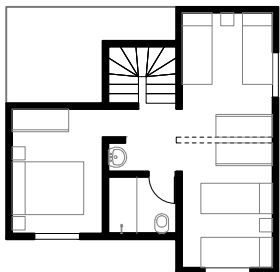
RENQUE  
0 1



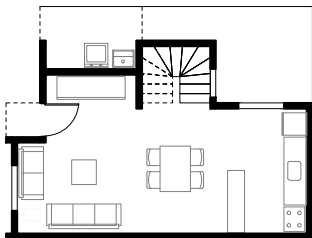
CORTE  
0 1



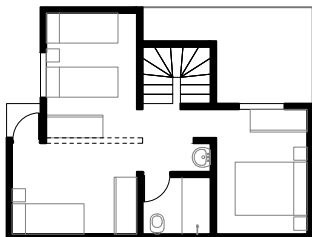
TIPOLOGIA 1 - TÉRREO  
0 1



TIPOLOGIA 1 - SUPERIOR  
0 1

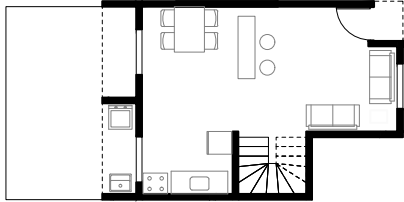


TIPOLOGIA 2 - TÉRREO  
0 1

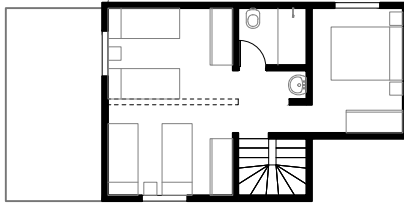


TIPOLOGIA 2 - SUPERIOR  
0 1

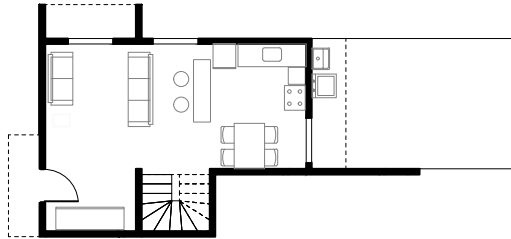




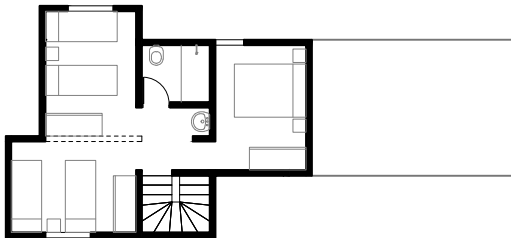
TIPOLOGIA 3 - TÉRREO  
0 1



TIPOLOGIA 3 - SUPERIOR  
0 1



TIPOLOGIA 4 - TÉRREO  
0 1



TIPOLOGIA 4 - SUPERIOR  
0 1

# PLHIS DIADEMA

---

Diadema – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

Julho 2008 a dezembro 2010: elaboração do plano

---

## AGENTE ORGANIZADOR/FINANCIADOR

Secretaria de Habitação e Desenvolvimento Urbano do Município de Diadema, através do Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

Realização de oficinas com os moradores e lideranças; elaboração de diagnóstico da situação habitacional do município; definição de princípios, objetivos e diretrizes; articulação entre a estrutura de gestão, os programas e as ações; definição de ações e metas até o ano de 2020; definição e articulação dos quatro programas do município: Programa de Urbanização de Núcleos Habitacionais; Programa de Provisão Habitacional; Programa de Regularização Fundiária e Programa de Requalificação Habitacional

---

## EQUIPE

Arquitetura e urbanismo: Flávio Higuchi Hirao, Letícia Sígolo e Roberta Menezes

Trabalho social: Jade Percassi e Sandro Barbosa

Jurídico: Ricardo Baitz

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

Técnicos da Secretaria de Habitação e Desenvolvimento Urbano do Município de Diadema



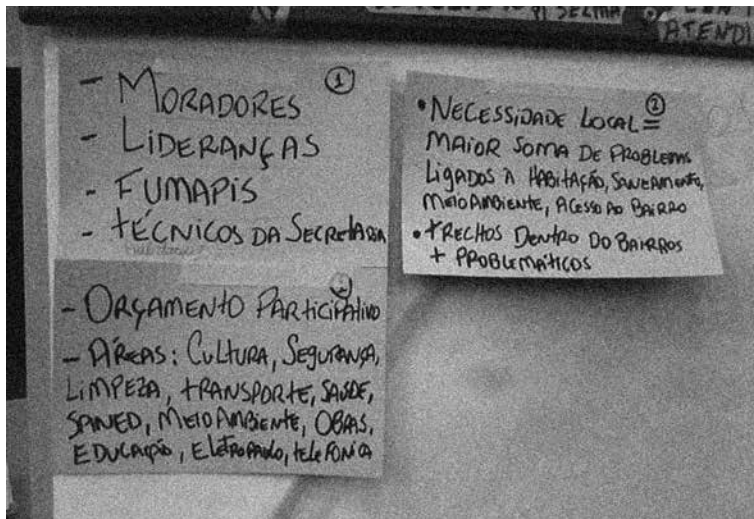
A história de Diadema é marcada pela participação popular no enfrentamento dos desafios da questão da habitação. Com o fortalecimento da luta sindical, dos movimentos sociais e uma sucessão de mandatos de caráter democrático-popular, estabeleceram-se diversos fóruns de participação para a construção da política habitacional do município. Diadema foi pioneira na implantação de instrumentos urbanísticos como as Áreas Especiais de Interesse Social (AEIS) e a Concessão de Direito Real de Uso (CDRU), que se tornaram referência para o país com a aprovação do Estatuto da Cidade, em 2001.

O processo de elaboração do Plano Local de Habitação de Interesse Social (PLHIS) de Diadema começou em 2008, num momento de expectativas positivas em relação às ações federais de participação popular na área urbana e habitacional. Esse contexto também foi marcado pela elaboração do Plano Nacional de Habitação (Planhab), que reafirmava o tripé Conselho-Fundo-Plano em nível federal. A ideia, naquele momento, era fortalecer esse sistema nos municípios e permitir o repasse fundo-a-fundo (do Fundo Nacional para o Fundo Municipal), com gestão participativa.

Depois de concluído, o Planhab foi deixado de escanteio em razão da resposta do governo à nova conjuntura econômica, marcada pela crise mundial de 2008. Esta resposta incluía a política habitacional – não aquela proposta pelo Planhab, com seus conselhos e fundos locais –, mas uma política de salvamento das construtoras, para as quais foi criado um novo programa, o Minha Casa Minha Vida (MCMV).

Tal situação afetou diretamente o processo de elaboração do PLHIS de Diadema. A equipe formada pela Usina e por gestores da Prefeitura imediatamente se deu conta do impacto que o MCMV teria na cidade. Segundo município com maior densidade populacional do país, em Diadema praticamente inexistem terras não ocupadas para construção de novas habitações – situação que certamente seria agravada com o novo programa.

O processo de elaboração do PLHIS de Diadema partiu de um balanço da realidade habitacional do município e da história de sua política urbana e habitacional para estabelecer princípios, diretrizes e estratégias para o desenvolvimento de ações de curto, médio e longo prazos.



**página dupla  
anterior e ao  
lado**

*Processo  
participativo de  
elaboração do  
plano*

Houve, durante o processo, um raro entrosamento entre técnicos da assessoria, gestores da municipalidade e representantes dos movimentos sociais, o que permitiu ganhos importantes, com ações imediatas por parte dos movimentos e um profundo empoderamento da população sobre a questão urbana e habitacional.

O plano também estabeleceu uma nova estrutura de intervenção no território, baseada no conjunto formado por Assistência Técnica, Escritórios Públicos Locais e Planos Locais Integrados, de forma que as intervenções urbanas e habitacionais passariam a ser realizadas por meio de planos elaborados coletivamente no território dos bairros, apoiados por escritórios técnicos descentralizados, que seriam dotados de profissionais para atuação direta em assistência técnica – não mais de forma dispersa e individualizada, mas articulada a um plano coletivo.

Lamentavelmente, pouco da estrutura planejada foi colocada em prática, tanto pelo impacto do programa MCMV quanto pela mudança de gestão municipal.



# JARDIM SALETE

---

Taboão da Serra – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

---

2008 a 2009: negociação/projeto

---

## AGENTES ORGANIZADORES

---

Movimento dos Trabalhadores Sem Teto (MTST) e Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra de Taboão da Serra (MST-TS)

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Previsão de financiamento pela Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo (não realizado)

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Vistorias técnicas; negociações com gestores da prefeitura de Taboão da Serra e da CDHU; elaboração de estudo preliminar junto ao MTST

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de urbanismo, arquitetura e paisagismo para a implantação de 31 edifícios, com três tipologias diferentes

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: André Carrasco, Eduardo Costa, José Corrêa do Prado Neto, Pedro Arantes

Trabalho social: Sandro Barbosa

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Guilherme Boulos (MTST) e Paulo Félix (MST-TS), Geraldo Juncal (Prefeitura de Taboão da Serra)

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Estrutura mista de viga e pilares metálicos enrijecida por núcleos de circulação vertical de concreto armado, com vedações leves em sistema drywall

---

## FAMÍLIAS

---

920, distribuídas em 6 condomínios

O projeto de urbanização e provisão habitacional para a gleba do Jardim Salete, em Taboão da Serra, localizada numa frente de expansão da metrópole de São Paulo sobre a Rodovia Régis Bittencourt, aconteceu num momento de redefinição de papéis entre movimentos de moradia, gestores públicos e política habitacional entre 2008 e 2009, período em que a crise financeira mundial encontrou, no Brasil, uma resposta nos subsídios às empresas construtoras através do programa Minha Casa Minha Vida (MCMV).

O projeto da Usina é produto de uma posição mais forte do movimento de moradia, em particular do Movimento dos Trabalhadores Sem Teto (MTST), que obteve da prefeitura a demarcação da gleba do Jardim Salete como Zona Especial de Interesse Social (ZEIS) e, do governo estadual, a sua desapropriação para implantação de habitação social. Quando foi apresentado em oficinas com o MTST e outros movimentos de moradia, atendia a um propósito de integração urbana que dificilmente seria atingido caso a necessidade de verticalização naquela gleba de mais de 60 mil m<sup>2</sup> fosse atendida por meio de torres servidas por elevador e isoladas entre si por taludes e outros espaços residuais.

A urbanização proposta pela Usina partia de outra estratégia de verticalização, baseada em lâminas de apartamentos de seis a sete pavimentos, que seriam acessadas em pontos mais elevados do terreno. Esse acesso posiciona os apartamentos adaptados a portadores de necessidades especiais e a saída de emergência num nível intermediário da edificação, o que dispensa elevadores e dá autonomia para o uso comercial nos espaços alinhados com os pontos mais baixos do terreno, onde as lâminas teriam mudanças de direção. As esquinas com térreo comercial resultantes desta forma em “L” proporcionam uma qualidade urbana ausente nos conjuntos habitacionais convencionais.

O apartamento em duplex é parte integrante da proposta urbanizadora das lâminas habitacionais. Ele concentra a circulação condominial em poucos corredores coletivos, que ficam bem caracterizados no volume edificado, e permite uma verticalização extra da edificação, pois apenas o andar de acesso tem altura limitada pela regulamentação de combate a incêndio.





---

**ao lado**

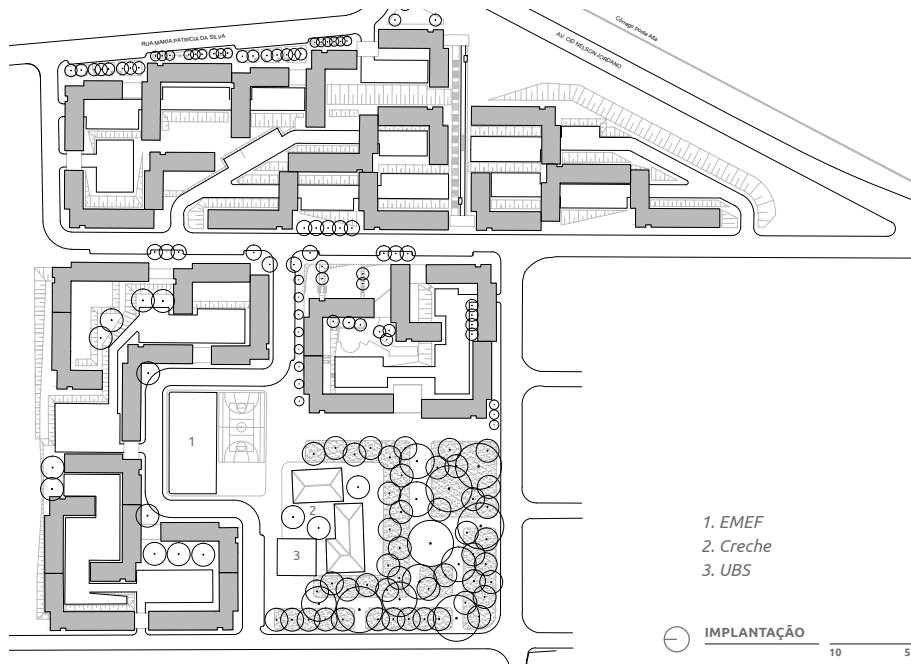
*Apresentação do estudo preliminar, em abril de 2009*

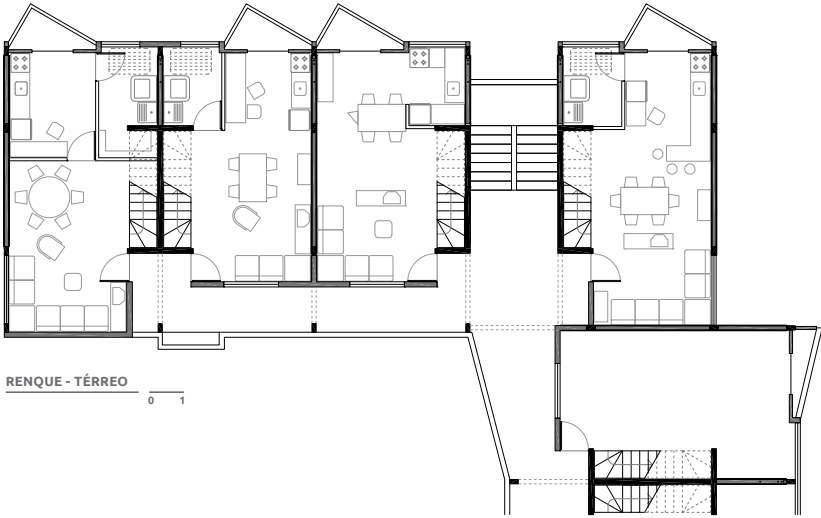
**página seguinte**

*Perspectiva do estudo preliminar desenvolvido pela Usina*

As lâminas de apartamentos duplex formam seis condomínios que envolvem a sede de uma antiga chácara, a ser convertida em centro comunitário e polo articulador de equipamentos de educação infantil e de saúde. Elas se alinham junto a ruas e passeios, para onde se abrem os usos comerciais e comunitários do térreo como uma envoltória mais urbana do que o fechamento por muros. Do ponto de vista da viabilidade econômica desses espaços, trata-se de uma opção desejável: o térreo de uso misto favorece a animação das calçadas, enquanto alimenta as atividades de geração de renda e cultura das comunidades. Nos espaços internos, verdadeiros “miolos de quadra”, vagas de estacionamento se integram a áreas verdes e de lazer que facilitam a apropriação pelos moradores.

Este projeto avançou até o nível de Estudo Preliminar, quando foi substituído por um projeto fornecido pela Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo (CDHU), posteriormente construído por uma empresa privada no regime de empreitada global como um dos poucos empreendimentos na metrópole de São Paulo realizados pelo programa MCMV na modalidade voltada a entidades do movimento de moradia.





# CENTRO DE FORMAÇÃO DO MST

---

Jarinu – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

2009: elaboração do plano diretor para ocupação do lote

2009: projeto da Plenária

2010: construção da Plenária

---

## AGENTE ORGANIZADOR

Fraternidade Povo da Rua

---

## AGENTE FINANCIADOR

Entrepueblos

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

Assessoria na discussão e elaboração do Plano Diretor para o Centro de Formação; assessoria na discussão e elaboração dos projetos para a Plenária; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto ao agente financiador; organização das atividades de canteiro e gestão da obra; acompanhamento e fiscalização da obra de construção em mutirão e por autogestão

---

## ESCOPO DO PROJETO

Plano diretor para a implantação do Centro de Formação Campo-Cidade do MST Grande São Paulo e projeto de arquitetura e complementares para um dos equipamentos previstos (Plenária)

---

## EQUIPE

Arquitetura e urbanismo: Débora Costa, João Marcos de A. Lopes, Fernando Cesar N. Minto e Pedro Fiori Arantes

Fundações e estrutura: João Marcos de A. Lopes e Yopanan Rebello

Trabalho social: Jade Percassi

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

Lideranças: Lopes e Naween



---

**página dupla anterior**

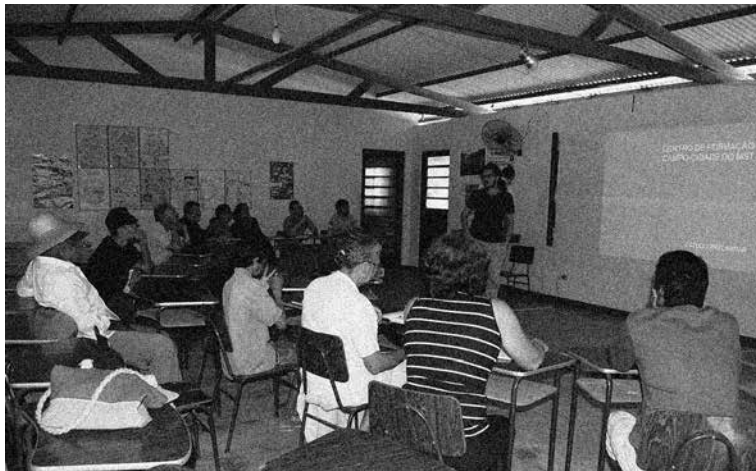
*Montagem das vigas vagonadas e treliçadas de sustentação do telhado*

**ao lado**

*Apresentação do estudo preliminar*

**página seguinte**

*Detalhe da estrutura da Plenária*

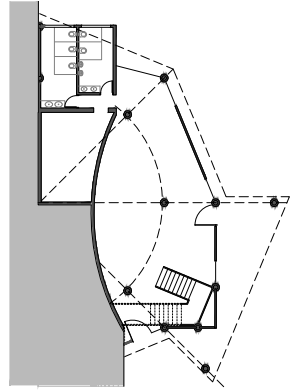
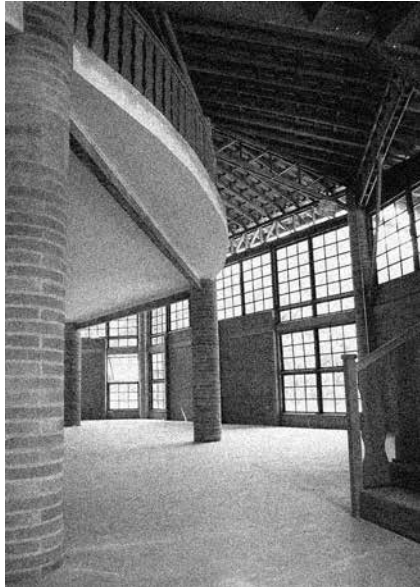


Localizado na zona rural do Município de Jarinu (São Paulo), o local onde seria implantado o Centro de Formação Campo-Cidade do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) funcionava como lote de produção de uva e vinho. Quando a Usina começou a participar do processo, a demanda fundamental era a compatibilização da ocupação do lote para a instalação do Centro.

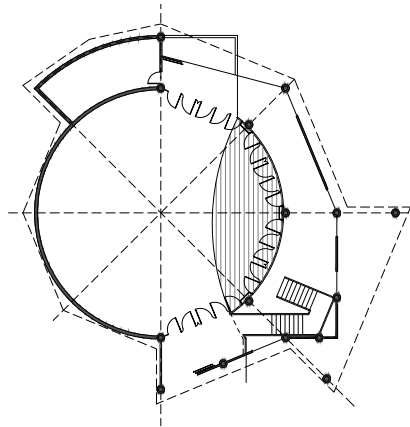
O projeto tinha como ideia central a constituição de uma espécie de cidadela que pudesse criar referências diretas da dimensão urbana. A circulação se dava em duas direções ortogonais com distribuição vertical e horizontal (paralelas às curvas de nível). O programa compreendia laboratórios de pesquisa e controle, biblioteca, ciranda, refeitório, alojamentos, salas de aula, plenária, área de lazer, área de esportes e área de produção.

Para a construção da Plenária, o maior desafio foi criar um espaço que abrigasse cerca de 250 pessoas, sem hierarquias e totalmente livre (sem pilares). Para tornar isso possível, foram pensadas estruturas delgadas que permitiram vencer um vão de 18 metros com custo reduzido. A estrutura, apoiada sobre pilares de tijolos, era composta por treliças montadas com sarrafo de 10 cm e vigas vagonadas montadas com peças de madeira.

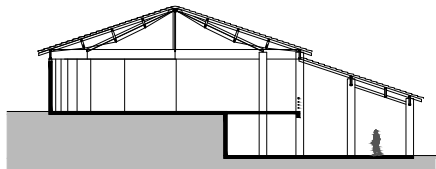




TÉRREO  
1 5

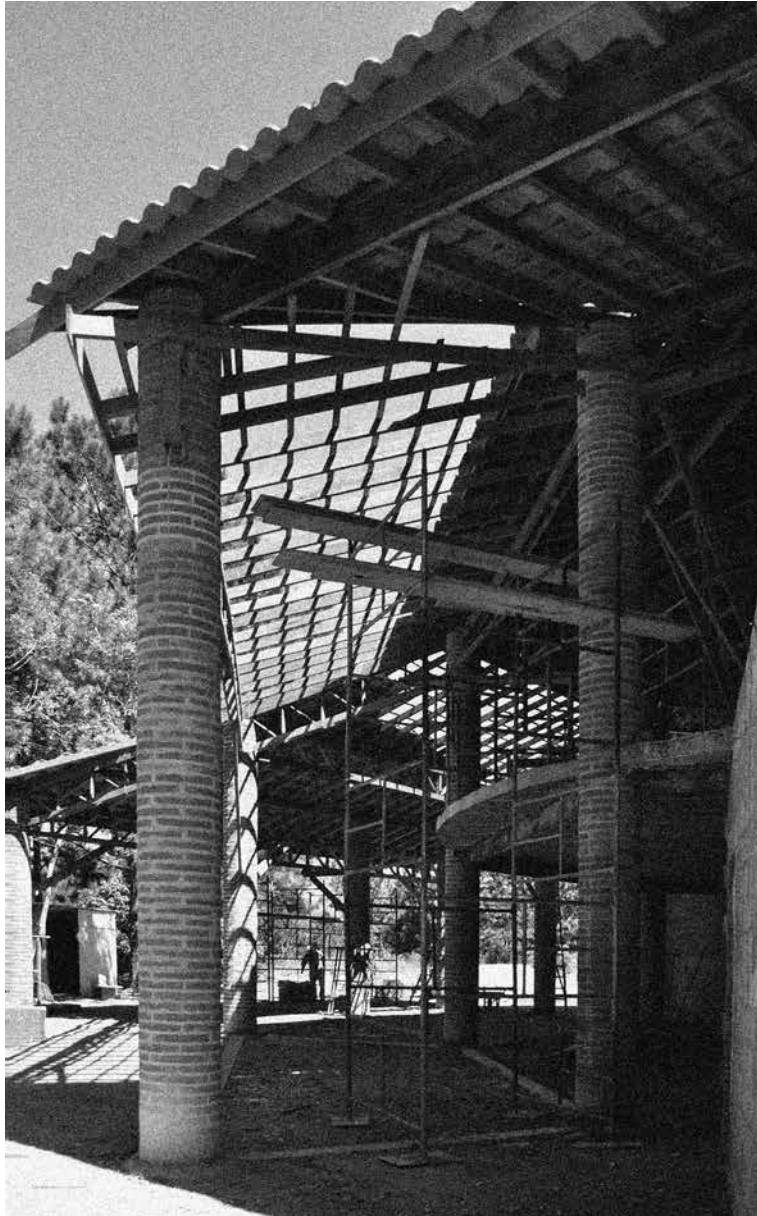


MEZANINO  
1 5



CORTE  
1 5





---

**ao lado**

*Plenária em  
construção*

**página anterior**

*Vista interna da  
Plenária*



# REASSENTAMENTO DO PIQUIÁ DE BAIXO

---

Açailândia – MA

---

## TEMPORALIDADES

---

2009: primeiras conversas/negociação  
2012: início do projeto  
2015: seleção do projeto na Caixa Econômica Federal

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Associação Comunitária dos Moradores do Piquiá, Justiça nos Trilhos e Paróquia Santa Luzia do Piquiá – Açailândia

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Caixa Econômica Federal (através do Programa MCMV Entidades)

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; aprovação do projeto na Prefeitura de Açailândia e na Caixa Econômica Federal; elaboração do projeto executivo e preparação da obra (em andamento)

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura e urbanismo para a implantação de 312 unidades habitacionais em três tipologias; clube de mães e associação de moradores; mercado; centro esportivo; escola; creche e memorial de lutas do povo do Piquiá

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Adriana Martins, Ana Carolina Ribeiro, Cecília Lenzi, Gabriel Delduque, Kaya Lazarini e Wagner Germano

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Lideranças: Edvard Dantas (Presidente da Associação de Moradores), Padre Dário Bossi, Padre Massimo Ramundo e Irmão Antônio Soffientini (Missionários Combonianos), Danilo Chammas (Justiça nos Trilhos), Antônio Filho e Centro de Defesa da Vida e dos Direitos Humanos Carmen Bascarán de Açailândia

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Alvenaria estrutural em blocos cerâmicos e cobertura em telhas cerâmicas, sem laje

---

## FAMÍLIAS

---

312

---

**página dupla anterior**

Vista da  
Comunidade do  
Piquiá de Baixo

**página seguinte**

Moradora do  
Piquiá mostrando  
os impactos da  
poluição

Processo de  
projeto junto aos  
moradores: estudo  
dos agrupamentos  
das unidades  
habitacionais

O Piquiá de Baixo é uma comunidade com cerca de 350 famílias, localizada no município de Açailândia, no interior do Maranhão. A instalação do Projeto de Mineração Carajás, na década de 1980, obrigou a comunidade a conviver com a Estrada de Ferro Carajás e com o entreposto de minério operado pela Companhia Vale do Rio Doce (hoje Vale S.A.), além de um polo de transformação de minério de ferro em ferro gusa e, posteriormente, também uma central termoeletrica.

A instalação das empresas ao redor do Piquiá, sem um estudo prévio de impacto ambiental, sem um processo de licenciamento e sem qualquer diálogo com as pessoas que já ocupavam aquela área, causou uma violenta alteração no modo de vida da comunidade.

Passados mais de 25 anos do início das operações industriais, os impactos negativos sofridos pela comunidade são intensos e visíveis a olho nu. São incontáveis as vidas degradadas ou, pior ainda, ceifadas graças a enfermidades decorrentes da emissão de gases, de material particulado e de efluentes, ou ainda em atropelamentos e acidentes decorrentes do contato com a escória incandescente da produção de ferro gusa.

Depois de muita luta, os moradores conquistaram o direito a um reassentamento coletivo num terreno próximo selecionado de acordo com os critérios definidos pela comunidade, além do direito de contratar uma assessoria técnica própria.

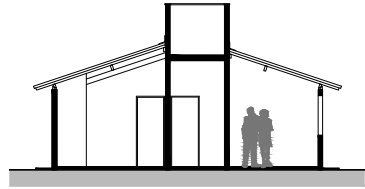
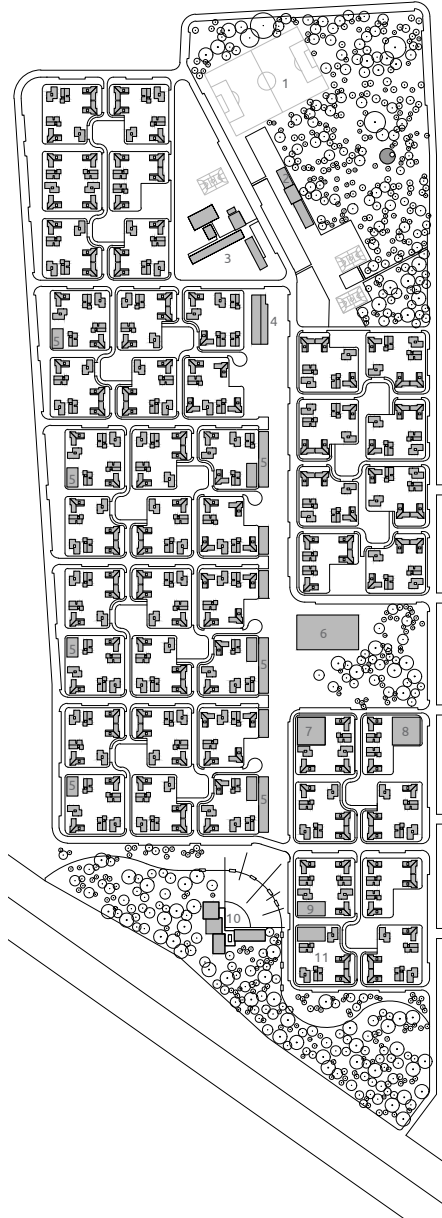
Em 2010, a Usina foi convidada a assessorar a comunidade, tendo realizado, desde então, diversas atividades com os moradores para discutir o projeto de suas casas e do novo bairro, que contará com um clube de mães e associação de moradores, mercado, creche, escola, centro esportivo e um memorial das lutas do povo do Piquiá.

Esta experiência é analisada com maior profundidade no texto *“As vacas têm para onde ir, o povo do Piquiá não”*: o reassentamento do Piquiá de Baixo e os caminhos do desenvolvimento brasileiro.

---

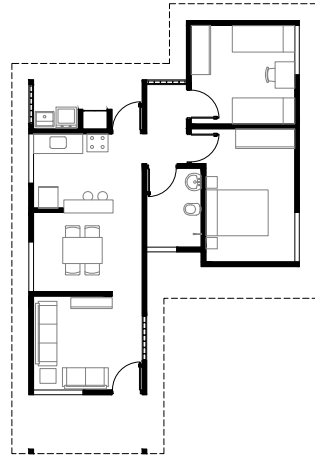
Antônio Filho, Danilo Chammas, Ícaro Vilaça, Kaya Lazarini e Paula Constante colaboraram na redação deste texto.





TIPOLOGIA 1

0 1

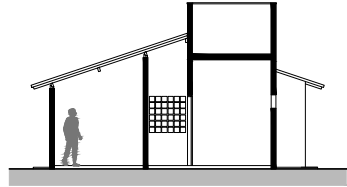
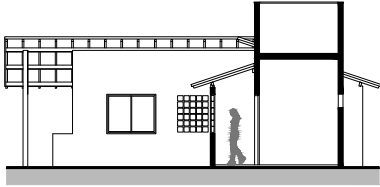


1. Campo de futebol
2. Centro esportivo
3. Escola
4. Creche
5. Áreas destinadas a atividades de geração de renda
6. Mercado público
7. Associação de moradores e clube de mães
8. Unidade básica de saúde
9. Centro de referência em assistência social
10. Memorial de lutas do povo de Piquiá
11. Centro de defesa da vida e dos direitos humanos

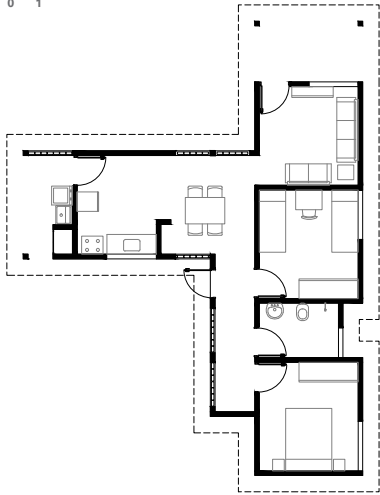
IMPLANTAÇÃO

0 100

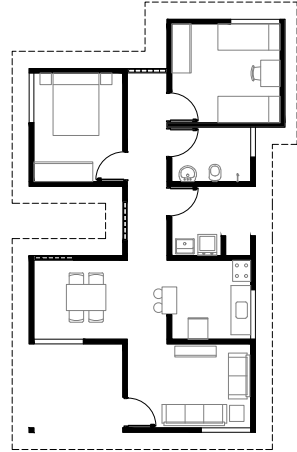




TIPOLOGIA 2  
0 1



TIPOLOGIA 3  
0 1







# TÂNIA MARIA E CINCO DE DEZEMBRO

---

Suzano – SP

---

---

## TEMPORALIDADES

---

2010 a 2014: negociação/projeto  
Dezembro 2014: início das obras do Mutirão Cinco de Dezembro

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Grupo de Moradia do Jardim Natal, vinculado à Associação de Moradores do Jardim Míriam e Adjacências

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Caixa Econômica Federal (através do Programa MCMV Entidades)

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos; formação e capacitação da pré-coordenação de obra; apoio no encaminhamento dos processos de financiamento junto à Prefeitura de Suzano e Caixa Econômica Federal; organização das atividades de canteiro e gestão da obra (em andamento)

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura e urbanismo para implantação de 13 edifícios (oito no Tânia Maria e cinco no Cinco de Dezembro)

---

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Flávio Higuchi Hirao, Frieda Nossack, Kaya Lazarini, Leila Petrini, Leonardo Nakaoka, Pedro Fiori Arantes e Rodrigo Agostini

Obra: Flávio Higuchi Hirao, Gabriel Delduque, Kaya Lazarini e Luiz Felipe Cunha

Trabalho social: Sandro Barbosa de Oliveira e Junior Pacheco. Fernanda Ferreira colaborou no projeto técnico social

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

Rita Angelos (JMM); Miguel Reis e Edilson Mineiro (Prefeitura de Suzano); Roberto Fonseca, Gilmar Oliveira e Rosa Maria (Associação de Moradores do Jardim Míriam e Adjacências)

---

## TIPO DE CANTEIRO

---

Canteiro autogerido com trabalho mutirante e assalariado

---

## SISTEMA CONSTRUTIVO

---

Alvenaria de blocos cerâmicos autopor-tantes e escadas independentes em estrutura metálica

---

## FAMÍLIAS

---

144 (88 famílias no Tânia Maria e 56 famílias no Cinco de Dezembro)

---

**página dupla  
anterior**

*Mística com  
os mutirantes:  
leitura do poema  
“Operário em  
construção”, de  
Vinícius de Moraes*

**página seguinte**

*Processo  
participativo de  
projeto*

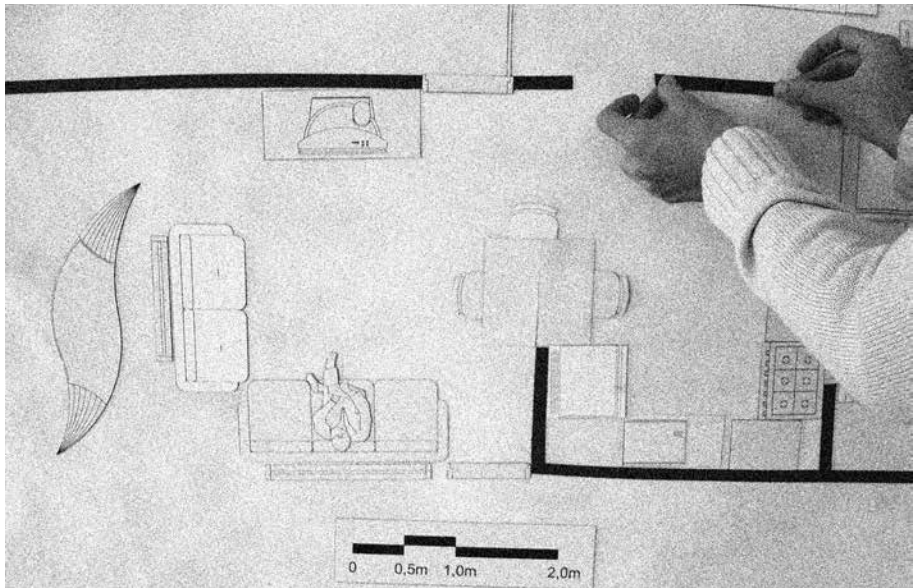
Os mutirões Tânia Maria e Cinco de Dezembro, localizados no município de Suzano (Região Metropolitana de São Paulo), nasceram da relação construída entre lideranças da União dos Movimentos de Moradia (UMM) e do Grupo de Moradia do Jardim Natal – que, por sua vez, se uniu à Associação de Moradores do Jardim Miriam – e juntos mobilizaram 150 famílias de trabalhadores, que se organizaram para lutar por habitação digna e definitiva.

Dessa união de esforços e utopias, através de uma negociação com a Prefeitura de Suzano – durante a gestão Marcelo Candido (2005-2012), do Partido dos Trabalhadores – o grupo de moradia conquistou em 2009 o direito de uso de dois terrenos nas proximidades dos bairros onde residem esses trabalhadores – que em sua maioria vive sob as condições de aluguel excessivo, em áreas de risco ou situações de coabitação.

Essa iniciativa representou, na prática, uma busca pela Reforma Urbana por parte do poder público municipal – na medida em que se contrapôs ao tradicional modelo de compra dos terrenos pelas próprias famílias, via mercado formal, numa perspectiva clara de desmercantilização do acesso à terra. Tal ação se deu concomitantemente ao lançamento do programa Minha Casa Minha Vida (MCMV), que ampliou a produção habitacional via empresas construtoras e criou a modalidade MCMV Entidades para iniciativas dessa natureza, abrindo uma pequena brecha para aqueles que pretendem se contrapor à forma de construção por empreiteiras.

Ao longo desse processo, o grupo de moradia convidou a Usina para apoiá-lo no desenvolvimento do projeto participativo, depois de decidir em assembleia que o processo se daria por meio da autogestão.

Em maio de 2010 ocorreram as atividades do projeto participativo com as famílias, onde foram realizadas atividades visando à ampliação do repertório de projetos habitacionais do grupo, o debate sobre questões de gênero no espaço da moradia e a problematização das plantas-padrão – com áreas exíguas – do programa MCMV. Na discussão da planta dos



apartamentos, a Usina utilizou, pela primeira vez, ímãs como representação dos móveis da casa em escala 1:10, para que, em grupos, as famílias formassem os ambientes a partir de suas necessidades, e não das dimensões mínimas impostas pelos programas habitacionais.

A apropriação – que se inicia na concepção do desenho de maneira participativa até o fim da obra – é um requisito fundamental da autogestão e da luta pela produção de outra cidade. Nesse sentido, o processo participativo sempre produz tipologias variadas e áreas construídas maiores que aquelas normalmente destinadas à habitação de interesse social, pois reflete o desejo e as necessidades dos trabalhadores por moradia adequada.

No caso dos mutirões Tânia Maria e Cinco de Dezembro, as atividades de projeto levaram a três tipologias distintas, com dois e três dormitórios, sendo que uma delas possui uma grande varanda – ou varanda-quintal, como foi chamada pelo grupo –, pois muitas famílias reivindicavam espaços abertos nos apartamentos. Já nas coberturas, foram propostos espaços de lazer diversos – algumas coberturas se configuraram como lajes e outras como áreas gramadas (tetos verdes). A altura dos edifícios varia entre 3 e 5 pavimentos – permitindo que as áreas coletivas das coberturas não fiquem isoladas.

O sistema construtivo adotado nos mutirões Tânia Maria e Cinco de Dezembro é o mesmo utilizado pela Usina desde sua origem – como nos projetos do COPROMO e do Mutirão União da Juta: alvenaria cerâmica estrutural (que dispensa a construção de vigas e pilares) e a circulação vertical através de torres de escadas metálicas que são posicionadas diretamente sobre a fundação, antes da construção das alvenarias. Deste modo, a escada tem a função de garantir a circulação vertical de pessoas e materiais durante a obra, além de fornecer o gabarito para a alvenaria estrutural que é erguida ao seu redor.

Os dois terrenos estão inseridos numa área urbanizada e infraestruturada, o que possibilita uma integração interessante entre os conjuntos e o bairro. Para isso, foi proposto que as unidades térreas voltadas para



---

**ao lado**

*Canteiro do  
Mutirão Cinco de  
Dezembro*

**página seguinte**

*Primeira atividade  
em mutirão:  
limpeza do terreno*

*Alongamento dos  
mutirantes antes  
de começar o  
trabalho*

*Perspectiva do  
projeto para os  
mutirões Tânia  
Maria e Cinco  
de Dezembro,  
respectivamente*

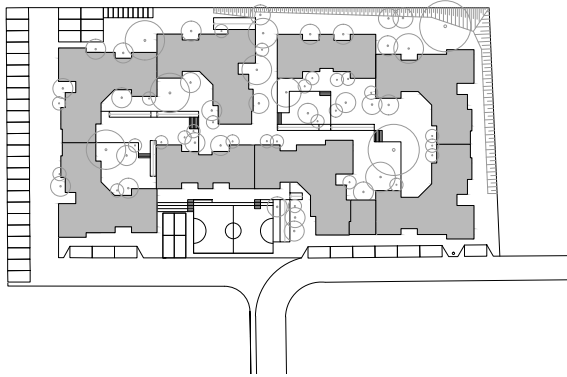
a rua fossem destinadas a usos múltiplos complementares à moradia – áreas comunitárias, áreas de lazer, espaços para cultura, educação e geração de trabalho e renda.

Dessa forma, os projetos buscam avançar para além do paradigma dos conjuntos formados exclusivamente por unidades habitacionais, ao favorecer uma experiência integrada em que diversas esferas da vida passam a ser reunidas e articuladas em um mesmo espaço.

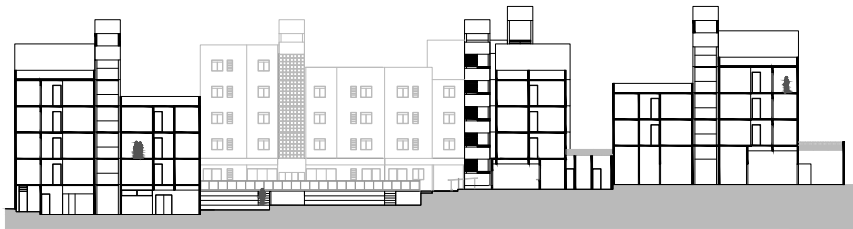
Por fim, vale ressaltar que, com a gestão direta da obra pelas famílias em terrenos bem localizados, o processo em curso demonstra a insistência nas bandeiras históricas dos movimentos de moradias e das assessorias técnicas: a Autogestão e a Reforma Urbana.



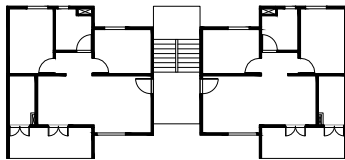




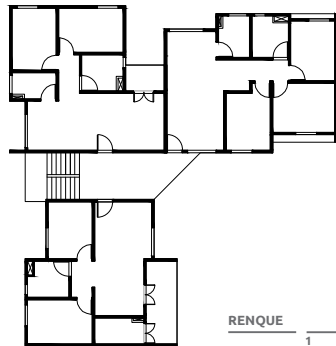
IMPLANTAÇÃO  
TÂNIA MARIA 0 10



CORTE  
TÂNIA MARIA 1 5

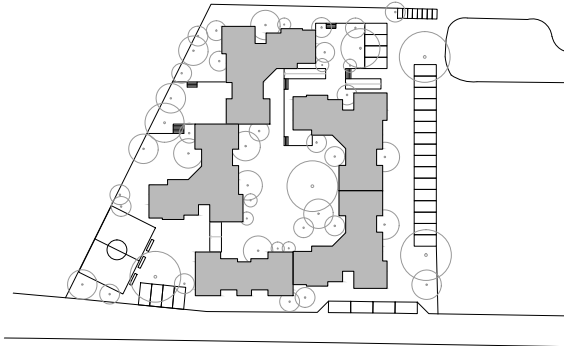


RENQUE  
1 5

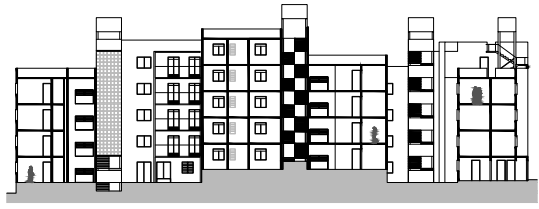


RENQUE  
1 5

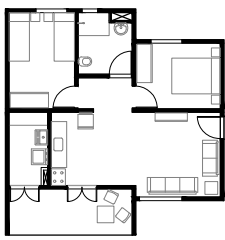




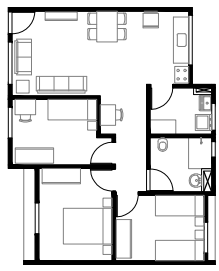
IMPLANTAÇÃO  
5 DE DEZEMBRO 0 10



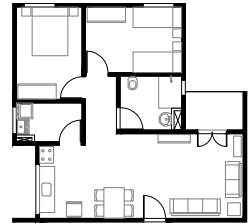
CORTE  
5 DE DEZEMBRO 1 5



TIPOLOGIA 1 0 1



TIPOLOGIA 2 0 1



TIPOLOGIA 3 0 1

# ESCOLA POPULAR DE AGROECOLOGIA

---

Prado – BA

---

---

## TEMPORALIDADES

---

Maio 2014: primeiras reuniões

Julho 2014 a dezembro 2015: anteprojeto

---

## AGENTE ORGANIZADOR

---

Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST); Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz - Universidade de São Paulo (USP)

---

## AGENTE FINANCIADOR

---

Instituto de Pesquisas e Estudos Florestais (IPEF)

---

## ATIVIDADES REALIZADAS PELA USINA

---

Assessoria na discussão e elaboração dos projetos

---

## ESCOPO DO PROJETO

---

Projeto de arquitetura e urbanismo para a implantação da escola, incluindo salas de aula, biblioteca, refeitório, ciranda, alojamentos, centro de eventos, secretarias, auditório, campo de futebol, camping e vestiários

---

## EQUIPE

---

Arquitetura e urbanismo: Carolina Laiate, Flávio Higuchi Hirao, Maiári Cruz Iasi, Tamires Lima e Wagner Germano.

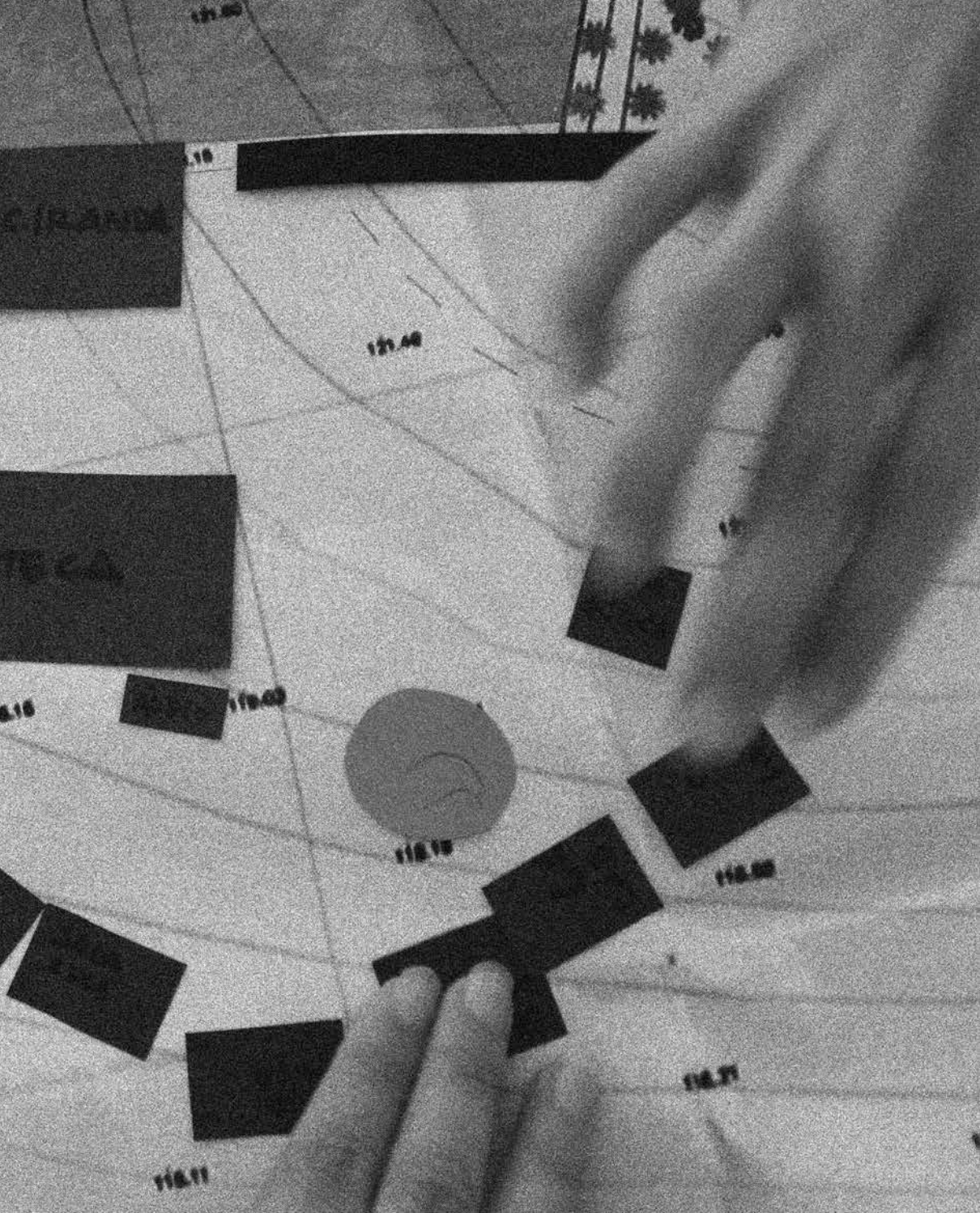
Trabalho social: Sandro Barbosa

---

## PRINCIPAIS INTERLOCUTORES

---

João Dagoberto dos Santos (Esalq) e Júlia Lopes (MST)

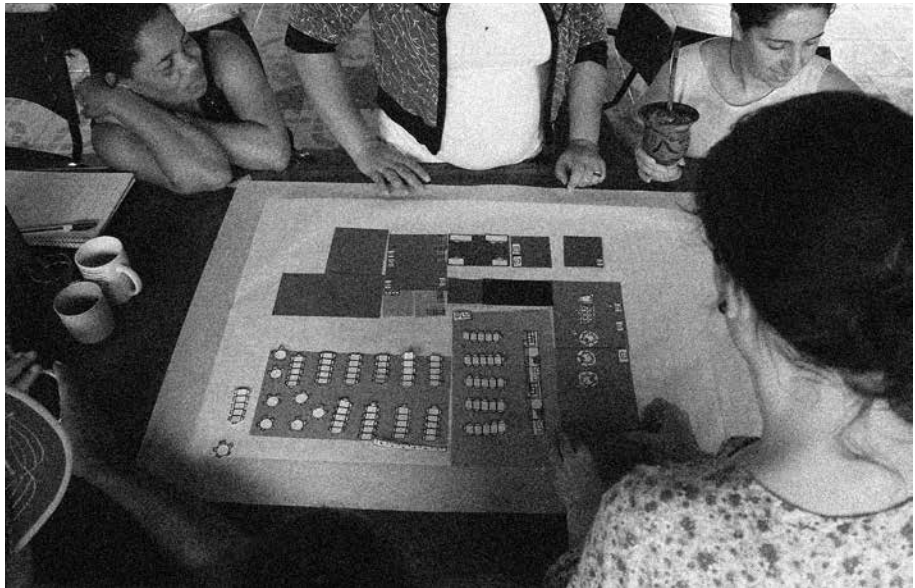


A Escola Popular de Agroecologia e Agrofloresta Egídio Brunetto se propõe a ser um centro de formação do Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST) para a região do extremo Sul da Bahia. Nessa região de Mata Atlântica, devastada pelo avanço da monocultura do eucalipto, pastos e plantações de café, as famílias precisam cotidianamente experimentar, aprender e ensinar formas de manejar e recuperar os solos e os ecossistemas severamente danificados.

O projeto político-pedagógico da escola procura atrelar a educação popular com a produção sustentável, reunindo a concepção de uma Reforma Agrária Popular com uma nova matriz tecnológica de assentamentos agroecológicos e agroflorestais. Essa proposta se baseia na adoção de uma educação transformadora, capaz de reunir o conhecimento científico e o popular na formação dos assentados, por meio de um processo que envolve o contato de equipes multidisciplinares com o cotidiano dos assentamentos e sua relação com as comunidades tradicionais do entorno.

A concepção do espaço da Escola Popular foi pautada por um processo participativo onde as teorias e práticas dos sujeitos envolvidos tiveram um papel fundamental. Um dos maiores desafios desse processo era o programa de necessidades extremamente complexo do projeto a ser desenvolvido, que inclui equipamentos tão diversos como auditório, biblioteca, refeitório, cozinha, salas de aula, etc. Para tanto, várias atividades foram pensadas pela assessoria técnica para que o processo de concepção pudesse ser compartilhado entre os todos os interessados.

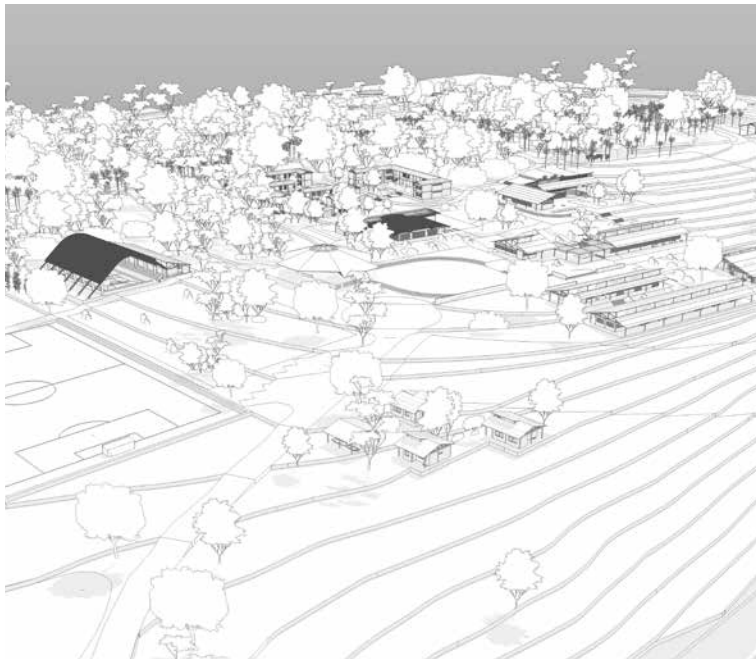
Foi por meio desse processo participativo que as diretrizes do projeto foram definidas, estabelecendo como pontos importantes: a preocupação com o conforto térmico e lumínico; o respeito às técnicas construtivas locais; o aproveitamento dos recursos naturais disponíveis, com uso consciente e manejo responsável; a acessibilidade ampla e irrestrita a todos os equipamentos; a multifuncionalidade dos espaços e a integração dos ambientes internos e externos; e a adoção de uma estética arquitetônica que não escondesse o trabalho relacionado à sua construção.



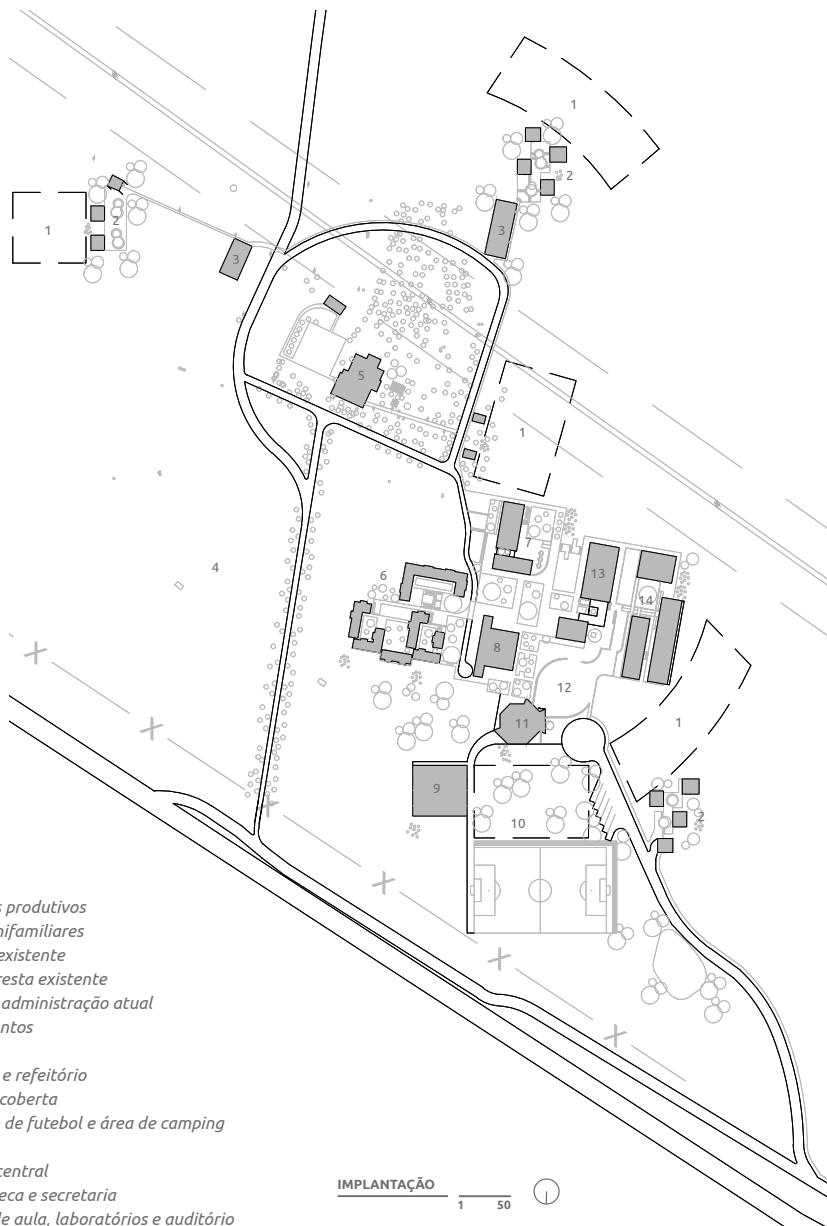
---

**ao lado**

*Perspectiva do conjunto das edificações da Escola de Agroecologia*



Como não poderia deixar de ser, o processo de projeto também se transformou num processo de reflexão sobre a relação entre espaço e política. Nas palavras de uma das lideranças envolvidas, o maior desafio desse processo seria como “comunicar os princípios político-pedagógicos com a estrutura espacial, porque a forma também forma”. Outra fala deixou evidente como o projeto participativo abre um raro espaço político de discussão arquitetônica: “A estrutura física não pode se sobrepor à horta. As pessoas não podem se encantar mais com a estrutura de um edifício da cozinha ou de um refeitório do que com a área demonstrativa, com a casa de sementes. Porque na nossa cabeça estamos muito vinculados ao prédio como o lugar onde se constrói a educação. Mas, muito pelo contrário, a gente quer que a escola produza conhecimento lá na horta, no experimento. Isso é central”.



1. Quintais produtivos
2. Casas unifamiliares
3. Galpão existente
4. Agrofloresta existente
5. Sede da administração atual
6. Alojamentos
7. Ciranda
8. Cozinha e refeitório
9. Quadra coberta
10. Campo de futebol e área de camping
11. Oca
12. Praça central
13. Biblioteca e secretaria
14. Salas de aula, laboratórios e auditório

IMPLANTAÇÃO

1 50







## **SOBRE A USINA**

Fundada em junho de 1990 por profissionais de diversos campos de atuação como uma assessoria técnica a movimentos sociais, a Usina - Centro de Trabalhos para o Ambiente Habitado tem atuado no sentido de articular processos que envolvam a capacidade de planejar, projetar e construir pelos próprios trabalhadores, mobilizando fundos públicos em um contexto de luta pelas Reforma Urbana e Agrária.

A Usina CTAH já participou da concepção e execução de mais de cinco mil unidades habitacionais, além de centros comunitários, escolas e creches em diversas cidades e em assentamentos rurais, principalmente nos estados de São Paulo, Minas Gerais e Paraná. Também atuou no desenvolvimento de planos urbanísticos, projetos de urbanização de favelas e auxiliou a formação e organização de cooperativas de trabalho. Nos últimos anos a Usina ampliou sua atuação para o campo das Artes Visuais, desenvolvendo vídeos, projetos expositivos e oficinas de educação popular – ligados direta e indiretamente aos trabalhos de concepção e construção do espaço habitado.

A equipe da assessoria tem intenção de superar a produção autoral e estritamente comercial da Arquitetura e do Urbanismo e busca, para tanto, integrar e engendrar processos alternativos à lógica do capital através de experiências sociais, espaciais, técnicas e estéticas contra-hegemônicas.

## ASSOCIADOS

**Adriana Martins**  
arquiteta-urbanista

**Cecília Corrêa Lenzi**  
arquiteta-urbanista

**Daniilo Eric dos Santos**  
arquiteto-urbanista

**Flávio Higuchi Hirao**  
arquiteto-urbanista

**Gabriel Martins Delduque**  
arquiteto-urbanista

**Ícaro Vilaça Nunesmaia Cerqueira**  
arquiteto-urbanista

**Isadora Guerreiro**  
arquiteta-urbanista

**Israel Pacheco Júnior**  
historiador / cientista social

**João Marcos de Almeida Lopes**  
arquiteto-urbanista

**José Eduardo Baravelli**  
arquiteto-urbanista

**José Rodolfo Pacheco Thiesen**  
arquiteto-urbanista

**Kaya Lazarini**  
arquiteta-urbanista

**Larissa Viana**  
arquiteta-urbanista

**Luiz Felipe Amado da Cunha**  
arquiteto-urbanista

**Luiza Sassi Affonso Ferreira**  
cientista social

**Mário Luis Attab Braga**  
arquiteto-urbanista

**Maiári Cruz Iasi**  
arquiteta-urbanista

**Pedro Fiori Arantes**  
arquiteto-urbanista

**Sandro Barbosa**  
cientista social

**Tamires Almeida Lima**  
arquiteta-urbanista

## ANTIGOS INTEGRANTES

**Adriana Maiolini**  
arquiteta-urbanista

**Ana Carolina Carmona**  
arquiteta-urbanista

**Ana Frieda Nossack**  
arquiteta-urbanista

**André Carrasc**  
arquiteto-urbanista

**Andréa Figueiredo Arruda**  
arquiteta-urbanista

**Beatriz Tone**  
arquiteta-urbanista

**Bruno Nogueira**  
arquiteto-urbanista

**Carmem Priscila Bocchi**  
socióloga

**Carolina Borges**  
arquiteta-urbanista

**Carolina Heldt**  
arquiteta-urbanista

**Carolina Laiate**  
arquiteta-urbanista

**Carolina Silva Oukawa**  
arquiteta-urbanista

**Débora Costa**  
arquiteta-urbanista

**Dinalva Derenzo Roldan**  
arquiteta-urbanista

**Eder Camargo**  
historiador

**Eduardo Costa**  
arquiteto-urbanista

**Edson Miagusko**  
cientista social

**Érica Diogo**  
arquiteta-urbanista

**Evangelina Pinho**  
advogada

**Felipe Contier**  
arquiteto-urbanista

**Fernanda Ferreira Araújo,**  
assistente social

**Fernando Cesar Negrini Minto**  
arquiteto-urbanista

**Fernando Nociti**  
arquiteto-urbanista

**Flávio Ramos**  
engenheiro

**Francisco Barros**  
arquiteto-urbanista

**Gilberto Machado Rizzi**  
arquiteto-urbanista

**Graziela Kunsch**  
artista

**Guilherme Petrella**  
arquiteto-urbanista

**Heloisa Diniz de Rezende**

arquiteta-urbanista

**Irani Braga Ramos**

engenheiro

**Jade Percassi**

cientista social

**Joana da Silva Barros**

arquiteta-urbanista

**Joana Mello**

arquiteta-urbanista

**Jo-Elke Offringa**

arquiteta-urbanista

**José Corrêa do Prado Neto**

arquiteto-urbanista

**José Renato Braga**

analista de sistemas

**Julia Saragoça**

arquiteta-urbanista

**Leila Petrini**

arquiteta-urbanista

**Leonardo Nakao Nakandakari**

arquiteto-urbanista

**Leslie Loreto**

arquiteta-urbanista

**Letícia Sígolo**

arquiteta-urbanista

**Lo-Evelyn F. Hartoch**

arquiteta-urbanista

**Luciana Ceron**

arquiteta-urbanista

**Luciana Ferrara**

arquiteta-urbanista

**Luciano Onça**

historiador

**Luis Antônio de Araújo Costa**

cientista social

**Magaly Marques Pulhez**

arquiteta-urbanista

**Manoel Alcântara**

arquiteto-urbanista

**Marcelo Barata**

arquiteto-urbanista

**Maria José de Oliveira**

assistente social

**Marli Almeida de Araújo**

arquiteta-urbanista

**Maura Athayde**

arquiteta-urbanista

**Mauro Reznitsky**

arquiteto-urbanista

**Melina Andrade**

cientista social

**Melina Rangel**

cientista social

**Paula Constante**

arquiteta-urbanista

**Pedro Ekman Simões**

arquiteto-urbanista

**Raíssa Pereira Cintra**

arquiteta-urbanista

**Renata Maria Pinto Moreira**

arquiteta-urbanista

**Ricardo Baitz**

geógrafo e advogado

**Ricardo Molina**

arquiteto-urbanista

**Roberta Menezes**

arquiteta-urbanista

**Rodrigo Agostini**

arquiteto-urbanista

**Sandra Sawaia**

psicóloga social

**Sérgio Roberto Mancini**

arquiteto-urbanista

**Silvia Ferraro**

arquiteta-urbanista

**Silvia Mokreys**

arquiteta-urbanista

**Suzy Okamoto**

artista

**Tais Jamra Tsukumo**

arquiteta-urbanista

**Thaís Troncon Rosa**

arquiteta-urbanista

**Tiarajú Pablo D'Andrea**

cientista social

**Vladimir Benincasa**

arquiteto-urbanista

**Wagner Germano**

arquiteto-urbanista

**Wagner Romão**

cientista social

**William Itokazu**

arquiteto-urbanista

**Wladimir Gargano**

arquiteto-urbanista

**Yopanan Rebello**

engenheiro

## **AGRADECIMENTOS**

Desde as primeiras experiências da Usina, ainda na década de 1990, era premente a intenção – e necessidade – de organizar e publicizar tamanho acúmulo de histórias e fazeres. Esse trabalho de pesquisa e compilação foi iniciado diversas vezes, mas só em 2014 encontramos tempo para levar isso adiante.

O CAU/SP contribuiu com o possível – para fazermos o que nos parecia impossível –, mobilizando os esforços necessários para a realização dessa primeira etapa de pesquisa. Entretanto, ainda há muito a se fazer, muito a se falar: um resgate de tantos anos de memórias acumuladas sob a poeira da vida não se esgota tão rapidamente.

A equipe atual da Usina, responsável pela realização desta publicação, agradece ao Conselho de Arquitetura e Urbanismo de São Paulo pelo patrocínio do projeto e a todos que nos apoiaram em sua realização:

Aline Roque, Ana Carolina Carmona, Ariane D’Andrea, Beatriz Tone, Daniel Muro, Daniel Sabóia, Danilo Chammas, Evangelina Pinho, Fábio Steque, Guilherme Petrella, Gustavo Motta, Instituto Pólis, Isadora Guerreiro, Jade Percassi, Jeroen Stevens, Lenka Kuzvartová, Marcelo Cruz, Padre Dário, Patrícia Almeida, Sandra Oliveira, Tatiana Urbanovick Brandimiller e Xavier Bartaburu.

## **IMAGENS APRESENTADAS SEM LEGENDA NO INÍCIO DO LIVRO**

Discussão do projeto do Mutirão Paulo Freire  
(Cidade Tiradentes, São Paulo - SP), pp. 4 e 5

Mutirão Talara em construção  
(Guarapiranga, São Paulo - SP), pp. 6 e 7

Mutirão Paulo Freire em construção  
(Cidade Tiradentes, São Paulo - SP), pp. 8 e 9

Canteiro do mutirão 5 de Dezembro  
(Suzano - SP), pp. 10 e 11

## **CRÉDITOS DAS IMAGENS**

Eduardo Costa, p. 303  
Jeroen Stevens, pp. 10,11, 363  
Marcelo Cruz, p. 355 (acima)  
Nelson Kon, pp. 264, 265

Todas as demais integram o acervo da Usina CTAH

**CAPA** Mutirão União da Juta (São Paulo - SP). Imagem do acervo Usina CTAH

Este livro é um dos desdobramentos do Projeto Usina 25, voltado para a preservação e ativação da memória dos processos desenvolvidos pela assessoria técnica nos últimos 25 anos.

**ORGANIZAÇÃO** Ícaro Vilaça e Paula Constante

**EDIÇÃO** Júlia Ayerbe

**PROJETO GRÁFICO E TRATAMENTO DAS IMAGENS** TANTO Criações Compartilhadas

**REVISÃO TÉCNICA** Ícaro Vilaça, Júlia Ayerbe e Paula Constante

**VETORIZAÇÃO DOS DESENHOS TÉCNICOS** Usina CTAH

**EDITORA** Edições Aurora/Publication Studio São Paulo

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
[Bibliotecário Diego Silva – CRB-8/7729]

Usina: entre o projeto e o canteiro / organização Ícaro Vilaça e Paula Constante ; prefácio Sérgio Ferro. São Paulo : Edições Aurora, 2015.

380 p. : il.

ISBN 978-85-5688-001-7

1. Arquitetura. 2. Arquitetura brasileira - História. 3. Canteiro de obras. 4. Habitação – aspectos sociais. 5. Mutirão habitacional. 7. Assentamento rural. 8. Movimentos sociais. I. Organização. II. Título

CDD 690

**usina** centro de trabalhos  
para o ambiente habitado

Rua Araújo, 124  
República, São Paulo – SP, Brasil  
CEP 01220-020  
Telefone: +55 11 3225-0914  
E-mail: usina@usinactah.org.br  
www.usina-ctah.org.br

Este livro foi composto em Sentinel e Ubuntu e impresso em offset 75 gr/m<sup>2</sup> pela Rotaplan em maio de 2016. Tiragem de 1,3 mil exemplares.



ISBN 978-85-5688-001-7



REALIZAÇÃO



usina ctah

PATROCÍNIO



CAU/SP

Conselho de Arquitetura  
e Urbanismo de São Paulo

