

# Da cooperação na cidade à cidade cooperativa

Luciana Corrêa do Lago, Irene Mello e Fernanda Petrus  
(Organizadoras)



LUTAS ANTICAPITAL

Reunimos nessa coletânea um conjunto diverso de experiências coletivas de trabalho: muitas vinculadas a movimentos sociais, outras a projetos de extensão universitária, algumas com incentivos diretos de políticas públicas, grande parte desenvolvendo atividades urbanas e uma pequena, atividades rurais. Todas, no entanto, convergem para o desafio comum de se alcançar a necessária unidade produção-circulação-consumo de bens e serviços por meio de conexões e redes, para o desenvolvimento de uma economia solidária e sustentável. Frente a tal desafio, a cidade emerge como espaço potente, como força produtiva socializada para a reprodução da vida. A cidade é a escala intermediária entre o comunitário e o nacional/global, a escala dos sistemas de troca e de circulação cotidiana de pessoas e produtos. E a circulação cotidiana extrapola os limites do que entendemos como cidade. Vemos essa extrapolação nas experiências ecológicas, aqui relatadas, de produção de alimentos orgânicos, de saneamento e de reciclagem de resíduos sólidos que nos remetem à dicotomia campo-cidade. As experiências solidárias são práticas embrionárias de superação dessa dicotomia, ou seja, de superação da dominação da cidade sobre o campo. A cidade cooperativa é a imagem síntese dessa superação.

# **Da cooperação na cidade à cidade cooperativa**

Luciana Corrêa do Lago  
Irene Mello  
Fernanda Petrus  
(organizadoras)



# Da cooperação na cidade à cidade cooperativa

Amanda Azevedo  
Camila Rolim Laricchia  
Carlos A. Gouveia da Silva  
Érica Almeida  
Fernanda Petrus  
Fernanda Santos Araújo  
Flávio Chedid Henriques  
Gustavo Resgala  
Iranilde de Oliveira Silva  
Irene Mello  
Isadora Garcia  
Layssa R. Maia de Almeida  
Luciana Corrêa do Lago  
Manuel Meyer  
Roman Bertoldo Coutinho  
Thaís Velasco  
Vanessa Moreira Sígolo  
Vicente A. N. de Oliveira

1ª edição

**LUTAS ANTICAPITAL**

Marília - 2020

**Editora LUTAS ANTICAPITAL**

**Editor:** Julio Hideyshi Okumura

**Conselho Editorial:** Andrés Ruggeri (Universidad de Buenos Aires - Argentina), Bruna Vasconcellos (UFABC), Candido Giraldez Vieitez (UNESP), Claudia Sabia (UNESP), Dario Azzellini (Cornell University – Estados Unidos), Êdi Benini (UFT), Fabiana de Cássia Rodrigues (UNICAMP), Henrique Tahan Novaes (UNESP), Julio Cesar Torres (UNESP), Lais Fraga (UNICAMP), Mariana da Rocha Corrêa Silva, Mauricio Sardá de Faria (UFRPE), Neusa Maria Dal Ri (UNESP), Paulo Alves de Lima Filho (FATEC), Renato Dagnino (UNICAMP), Rogério Fernandes Macedo (UFVJM), Tania Brabo (UNESP).

**Projeto Gráfico e Diagramação:** Mariana da Rocha Corrêa Silva e Renata Tahan Novaes

**Foto da capa e arte:** Fernanda Petrus

**Impressão:** Renovagraf

---

D111 Da cooperação na cidade à cidade cooperativa / Luciana Corrêa do Lago, Irene Mello, Fernanda Petrus (Org.). – Marília : Lutas Anticapital, 2020. 343 p. Inclui bibliografia

ISBN 978-65-86620-29-0

1. Agricultura familiar. 2. Assentamentos humanos. 3. Cooperativas de trabalho. 4. Cooperativismo. I. Lago, Luciana Corrêa. II. Mello, Irene. III. Petrus, Fernanda. IV. Título.

CDD 301.35

---

Ficha elaborada por André Sávio Craveiro Bueno CBR 8/8211  
FFC – UNESP – Marília

1ª edição: outubro de 2020

**Editora Lutas anticapital**

Marília –SP

editora@lutasanticapital.com.br

www.lutasanticapital.com.br

Facebook: @edlutasanticapital

Instagram: @editora\_lutas\_anticapital

## SUMÁRIO

Sobre os autores.....	7
Apresentação.....	13
<i>Luciana Corrêa do Lago, Irene Mello e Fernanda Petrus</i>	
1. Cooperação e Estratégias Coletivas na Agricultura Familiar em Guapimirim-RJ: a experiência da AFOJO .....	23
<i>Manuel Meyer e Fernanda Petrus</i>	
2. A cooperação no trabalho de produção e comercialização em assentamentos de Reforma Agrária do Rio de Janeiro .....	51
<i>Camila Rolim Laricchia, Layssa Ramos Maia de Almeida, Fernanda Santos Araújo, Iranilde de Oliveira Silva, Carlos Augusto Gouveia da Silva</i>	
3. Conflito e resistência na periferia da cidade – a experiência coletiva dos catadores de recicláveis do lixão de Campos dos Goytacazes/RJ, 2010 -2019.....	81
<i>Érica Almeida</i>	
4. Extensão e autogestão: um relato a partir da experiência na ITCP/UNICAMP.....	119
<i>Isadora Garcia</i>	
5. O mutirão habitacional autogerido como estratégia política e de cooperação.....	129
<i>Thaís Velasco</i>	

6. A experiência construtiva autogestionária da Cooperativa Liga Urbana na Ocupação Manoel Congo .....	157
<i>Amanda Azevedo</i>	
7. Autogestão na Ocupação Solano Trindade: o trabalho coletivo e a luta pela moradia.....	181
<i>Fernanda Petrus</i>	
8. O Banco Bem e a Associação Ateliê De Ideias de Vitória/ES: uma análise da dimensão territorial nas práticas associativas.....	207
<i>Gustavo Resgala</i>	
9. Bancos comunitários como estratégia de desenvolvimento local: o caso do Banco Mumbuca.....	235
<i>Roman Bertoldo Coutinho</i>	
10. Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil e a autogestão na prática.....	265
<i>Flávio Chedid Henriques, Vanessa Moreira Sígolo, Fernanda Santos Araújo, Vicente Aguilar Nepomuceno de Oliveira</i>	
11. O que as experiências coletivas populares nos dizem sobre as possibilidades de uma cidade cooperativa .....	297
<i>Luciana Corrêa do Lago, Fernanda Petrus e Irene Mello</i>	

## Sobre os autores

---

*Amanda Azevedo*

Engenheira Civil e Popular compõe a Rede de Engenharia Popular Oswaldo Sevá (REPOS). É formada pela Escola Politécnica da Universidade Federal do Rio de Janeiro e mestranda no Programa de Pós-Graduação em Tecnologia para o Desenvolvimento Social do Núcleo Interdisciplinar para o Desenvolvimento Social (NIDES/UFRJ).

*Camila Rolim Laricchia*

Professora da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ/Macaé), integrante do Laboratório Interdisciplinar de Tecnologia Social (LITS/UFRJ) e do projeto “Campocidade: fortalecendo coletivos de trabalho da reforma agrária” do Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec/UFRJ).

*Carlos Augusto Gouveia da Silva*

Especialista em Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável em Assentamentos Rurais. Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).

*Érica Almeida*

Professora da Universidade Federal Fluminense (UFF/Campos) e do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Ambiente e Políticas Públicas (PPGDAP UFF/Campos). Doutora em Serviço Social pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e Pós-Doutoranda em Sociologia Política na Universidade Estadual do Norte Fluminense. Desenvolve pesquisa e extensão com os catadores de recicláveis do antigo lixão de Campos, desde 2013.

*Fernanda Petrus*

Arquiteta e urbanista, mestre em urbanismo pelo Programa de Pós-Graduação em Urbanismo da FAU-UFRJ (Prourb/UFRJ). Integrante do Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec/UFRJ).

*Fernanda Santos Araújo*

Professora do Núcleo Interdisciplinar para o Desenvolvimento Social (NIDES/UFRJ). Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal Fluminense (UFF).

*Flávio Chedid Henriques*

Engenheiro de Produção e Doutor em Planejamento Urbanos e Regional. Coordenador do Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec/UFRJ) e Diretor de Extensão do Núcleo Interdisciplinar para o Desenvolvimento Social (NIDES/UFRJ).

*Gustavo Resgala*

Professor e coordenador do curso de Arquitetura e Urbanismo do UNIFEMM - Centro Universitário de Sete Lagoas, MG. Doutor em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) na linha de pesquisa: Organização do Espaço e Alternativas Sócio-ambientais (2019).

*Iranilde de Oliveira Silva*

Doutora em Ciência, Tecnologia e Inovação em Agropecuária pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (2018).

*Irene Mello*

Socióloga e mestre em planejamento urbano e regional pelo Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional (IPPUR/UFRJ).

*Isadora Garcia*

Arquiteta e urbanista, formada pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Atuou como educadora popular na Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da UNICAMP (ITCP/UNICAMP) de 2018 a 2019. É mestranda no Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional (IPPUR/UFRJ).

*Layssa Ramos Maia de Almeida*

Mestre em Tecnologia para o Desenvolvimento Social pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (2019) e Pesquisadora-Extensionista do Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec/UFRJ).

*Luciana Corrêa do Lago*

Professora do Núcleo Interdisciplinar para o Desenvolvimento Social (NIDES/UFRJ) e Professora aposentada do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional (IPPUR/UFRJ). Integrante do Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec/UFRJ) e do Observatório das Metrôpoles.

*Manuel Meyer*

Engenheiro Ambiental e membro do Mutirão de Agroecologia da UFRJ (MUDA). Integrante do Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec/UFRJ).

*Roman Bertoldo Coutinho*

Graduado em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Foi bolsista da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP COPPE/UFRJ).

*Thaís Velasco*

Arquiteta e urbanista, mestre em Planejamento Urbano e Regional pelo IPPUR/UFRJ (2018). Integra o grupo de pesquisa Habitação e Cidade da Rede Observatório das Metrôpoles.

*Vanessa Moreira Sígolo*

Socióloga, mestre em Integração da América Latina pelo PROLAM-USP. Doutora em Sociologia pela USP, onde atualmente desenvolve pesquisa de Pós-Doutorado.

*Vicente Aguilar Nepomuceno de Oliveira*

Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Professor da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO).



## **Apresentação**

---

Reunimos nessa coletânea dez relatos de experiências coletivas populares no Brasil, em diferentes estágios de auto-organização, trazidas como ensinamentos para todos aqueles envolvidos na construção de uma economia popular e solidária e de uma sociedade democrática e igualitária. Não veremos nos relatos grandes transformações nas condições de vida dos trabalhadores e famílias envolvidas; veremos pequenas mudanças nas formas de pensar, de confiar ou de se juntar por um objetivo comum. Entendemos cada uma das experiências como força criativa capaz de se desenvolver como força contra hegemônica, se inserida num movimento amplo de base comprometido com a desmercantilização de todas as dimensões da vida social. Um dos nossos grandes desafios é buscar caminhos de ação que alimentem essas pequenas mudanças, base para a valorização de estratégias coletivas transformadoras. Caminhos para a formação de uma outra cultura, fundada na confiança mútua, na complementaridade e na solidariedade entre trabalhadores, que possa se confrontar com a ideologia empreendedora neoliberal, luta iniciada no país, na década de 1990.

As dez experiências estão inseridas nesse contexto de disputa em torno dos sentidos do trabalho. Foi nos anos 1990 que nos deparamos com o início da construção de uma política de ressignificação do trabalhador autônomo como empreendedor, num quadro de forte crise econômica e de retração do emprego assalariado. Tal política foi implantada principalmente por meio dos

incentivos federais ao microcrédito e à capacitação para o empreendedorismo.

O resultado foi a ampla propagação da ideologia empreendedora como resposta ao desemprego. A nova coalizão de poder capitaneada pelo Partido dos Trabalhadores, a partir de 2003, deu continuidade aos programas de estímulo ao empreendedorismo, com avanços na institucionalização de instrumentos de formalização do trabalho e nas formas de crédito. Num cenário de retomada do assalariamento formal, que durou até 2014, o crescimento do empreendedorismo nesse período não foi uma resposta à crise do emprego, mas a evidência do reconhecimento social de uma nova alternativa de inserção laboral.

A ideologia empreendedora é hoje uma das manifestações da concepção de mundo hegemônica no capitalismo neoliberal, concepção centrada no mercado e no trabalho desregulados e na liberdade individual dissociada das condições materiais de reprodução da vida. Como ideologia, o empreendedorismo oculta a precarização do trabalho e a instabilidade da renda, por meio de ações legais, educacionais e midiáticas que fomentam a crença na capacidade e no esforço individual de cada trabalhador para sair da pobreza. No entanto, esse universo de práticas econômicas é permeado por contradições diversas, a começar pelas solidariedades e ajudas mútuas que, especialmente no mundo popular, atravessam as relações de trabalho. Tais contradições estão presentes em algumas das experiências coletivas aqui reunidas e evidenciam as tensões entre estratégias individuais/familiares e estratégias coletivas, sobretudo no campo da economia solidária, fortalecido nos anos 2000 pela mesma coalizão na esfera federal.

A maioria dos casos apresentados emergiram no contexto dos novos espaços de negociação e disputa criados pelos governos petistas no interior da máquina pública federal, abrindo brechas para que os movimentos de trabalhadores disputassem a agenda das políticas públicas. Entre 2003 e 2016, alguns avanços foram alcançados como resposta às reivindicações dos trabalhadores organizados, cabendo destacar aqui a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária e das inúmeras políticas de fomento à economia solidária daí resultantes e, ainda, a criação de um programa nacional de financiamento habitacional para a produção associativa da moradia. Veremos que direta ou indiretamente, esses avanços, assim como os retrocessos a partir do golpe político de 2016, incidiram nas condições de implantação e desenvolvimento das experiências relatadas nessa coletânea.

As experiências são diversas: muitas vinculadas a movimentos sociais de amplitude nacional e/ou a práticas extensionistas universitárias, algumas com incentivos diretos de políticas públicas e outras não, muitas desenvolvendo atividades urbanas e poucas, atividades rurais. Todas, no entanto, apontam de alguma maneira para um desafio comum, que acabou nos estimulando a pensar o papel da cidade no projeto de construção de uma outra economia. O desafio comum de se alcançar a necessária unidade produção-circulação-consumo por meio de conexões e redes de bens e serviços. A teoria urbana crítica nos ensinou que a cidade é força produtiva para a reprodução ampliada do capital, ao criar as condições para a cooperação entre empresas. A cidade é também a escala intermediária entre o comunitário e o nacional/global, a escala dos sistemas de troca e de circulação cotidiana de pessoas e produtos. E a

circulação cotidiana extrapola os limites do que entendemos como cidade. Refletindo sobre os relatos das experiências ecológicas de produção de alimentos orgânicos, de saneamento e de reciclagem de resíduos sólidos, chegamos a uma questão cara aos geógrafos: a dicotomia campo-cidade. As experiências solidárias são práticas embrionárias de superação dessa dicotomia, ou seja, de superação da dominação da cidade sobre o campo.

Nomeamos esse projeto agrourbano de *cidade cooperativa*, uma cidade pensada como força produtiva socializada para a reprodução ampliada da vida. Voltaremos a essa ideia no texto final da coletânea, onde desenvolvemos uma síntese analítica das questões suscitadas pelas experiências relatadas, questões que agrupamos em sete temas: a pedagogia emancipadora, os movimentos sociais, as políticas públicas, a extensão universitária, as condições de subsistência, a relação privado-coletivo e a cidade cooperativa.

No Texto 1 da coletânea, Manuel Meyer e Fernanda Petrus relatam o processo de formação e as estratégias de ação da associação de produtores agrícolas da bacia do Rio Fojo - AFOJO, na região de Guapimirim, na metrópole do Rio de Janeiro. Trata-se de uma experiência de cooperação entre trabalhadores da agricultura familiar, em que se desenvolvem estratégias coletivas de certificação de orgânicos e comercialização de alimentos. A formação da Associação foi estratégica para as negociações do coletivo com o poder público local e para a parceria estabelecida com a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). O texto está centrado nessa parceria, trazendo os desafios da extensão universitária e as potencialidades da relação entre os agricultores e o grupo de universitários. A realização de feiras

agroecológicas, o processo de certificação de orgânicos e a venda de cestas de alimentos são exemplos expostos como iniciativas coletivas resultantes das trocas de saberes entre todos os envolvidos e como estratégias de elevação das condições de vida dos agricultores e suas famílias.

O Texto 2, de autoria de Camila Laricchia, Layssa de Almeida, Fernanda Araújo, Iranilde Silva e Carlos Augusto Gouveia da Silva, traz um panorama do trabalho coletivo em alguns assentamentos do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), localizados em três regiões do estado do Rio de Janeiro. O relato privilegia as práticas de cooperação no trabalho, no campo da produção e comercialização de alimentos agroecológicos, evidenciando um conjunto de estratégias do Movimento voltado para a garantia do escoamento da produção, tais como a luta pelo acesso aos programas estatais de compra de alimentos, a criação de um sistema de venda de cestas da reforma agrária, a organização de feiras nas cidades e a abertura dos espaços de comercialização Terra Crioula e Armazém do Campo, na capital. Os autores, diretamente envolvidos num projeto de extensão universitária junto ao MST, apontam alguns desafios e contradições enfrentadas nos assentamentos, no contexto das precárias condições de subsistência dos assentados.

No Texto 3, Érica Almeida analisa a trajetória de luta dos catadores de materiais recicláveis de Campos dos Goytacazes em torno do direito ao trabalho, protagonistas num conflito desencadeado a partir do fechamento do lixão local, que envolveu o governo municipal e a empresa concessionária de limpeza pública. A luta desses trabalhadores, hoje organizados em cooperativas, foi mediada por um conjunto de atores,

valendo destacar o papel do Movimento Nacional de Catadores de Recicláveis na formação política e na construção de uma identidade laboral coletiva. O texto aponta os desafios e as contradições presentes nessa trajetória.

O Texto 4, de Isadora Garcia, trata da experiência da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Estadual de Campinas (ITCP/UNICAMP), que é uma das muitas ITCP que trabalham, majoritariamente, com cooperativas de catadores. Trata-se de uma experiência de extensão universitária que tem como um de seus principais pilares o princípio da autogestão, tanto na seleção dos grupos com quem trabalha quanto na sua organização interna. A prática extensionista é relatada na perspectiva das trocas de saberes entre atores acadêmicos e não acadêmicos e entre os diversos modos de produção do conhecimento, expondo os desafios postos ao longo desse processo para a sustentabilidade do empreendimento.

A coletânea reúne três textos sobre experiências associativas organizadas por movimentos sociais de moradia que, ao longo dos anos 2000, conquistaram recursos públicos federais para a produção habitacional autogestionária. No Texto 5, Thais Velasco analisa as relações sociais que se estabeleceram no mutirão autogerido em dois empreendimentos realizados pela União Nacional por Moradia Popular (UNMP) em São Paulo, com financiamento do Programa Minha Casa Minha Vida – Entidades. O relato apresenta o canteiro de obras como espaço de possíveis transformações sociais resultantes das relações interpessoais estabelecidas durante o trabalho coletivo, no sentido da formação de uma solidariedade popular.

O Texto 6, de Amanda Azevedo, nos apresenta as tensões durante as obras autogeridas de requalificação de um edifício público ocupado pelo Movimento Nacional de Luta pela Moradia (MNLN), no centro do Rio de Janeiro, que contou com assessoria técnica de profissionais. As obras, com financiamento público, foram realizadas pela cooperativa Liga Urbana, criada pelo próprio movimento social, visando à sustentabilidade econômica da ocupação. Os processos construtivos foram analisados enquanto experiências interdisciplinares e solidárias, baseadas nos saberes dos moradores e dos técnicos envolvidos na obra, entre eles, a própria autora. O texto buscou dar visibilidade às contradições inerentes aos projetos autogestionários voltados para as necessidades dos seus protagonistas, porém, submetidos às normas de uma política pública voltada para a máxima produtividade de moradias pelo menor custo.

No Texto 7, Fernanda Petrus analisa as práticas concretas de autogestão desenvolvidas pelos moradores da Ocupação Solano Trindade, também organizada pelo MNLN, na periferia metropolitana do Rio de Janeiro. São relatadas algumas frentes de trabalho coletivo no campo da agroecologia, desenvolvidas como estratégia para a sustentabilidade econômica das famílias, por meio da parceria entre grupos da UFRJ e o Movimento, no âmbito de um projeto de extensão. A análise deixa evidente que as frentes de trabalho conformaram um processo pedagógico e de politização relevante para todos os envolvidos, universitários e moradores, apontando para a necessária articulação moradia-trabalho na construção de uma cidade mais igualitária e sustentável.

Duas experiências de finanças solidárias integram essa coletânea, uma de base associativa, outra,

resultante de uma política municipal e ambas associadas à Rede Brasileira de Bancos Comunitários. No Texto 8, Gustavo Resgala apresenta o processo de formação e consolidação do Banco Bem, ressaltando os efeitos de suas ações nas dinâmicas econômica e comunitária locais. As práticas educativas e a instituição da moeda social, hoje com pouca circulação, e do microcrédito funcionaram como dispositivo de politização, ao ativarem a construção de uma identidade territorial que agregou um conjunto de comunidades vizinhas em torno do ideal de desenvolvimento atrelado à Moeda Bem. Tal identidade se objetivou no Fórum de Desenvolvimento Comunitário Bem Maior e no Território do Bem como espaço de luta.

A outra experiência de banco comunitário se desenvolveu no âmbito de uma política pública municipal de economia solidária atrelada a um amplo programa de transferência de renda e que, por isso mesmo, aponta caminhos promissores para a difusão das finanças solidárias. No Texto 9, Roman Coutinho traz a experiência do Banco Mumbuca, em Maricá, examinando os efeitos da moeda social digital e do microcrédito no desenvolvimento de uma economia solidária na escala municipal. A análise deixa evidente, por um lado, o grande alcance da moeda digital e o consequente estímulo ao pequeno comércio local e aos micro empreendimentos familiares por meio do crédito com aval solidário. Mas, por outro, nos aponta o difícil desafio de se alcançar a etapa seguinte de formação de empreendimentos coletivos solidários e de redes de produção e comercialização.

O Texto 10, de Flávio Henriques, Vanessa Sigolo, Fernanda Araújo e Vicente Nepomuceno, nos traz o panorama, em 2017, da situação das empresas

recuperadas por trabalhadores no Brasil, num quadro de evidente refluxo dessas experiências. O Grupo de Pesquisa em Empresas Recuperadas por Trabalhadores apresenta os resultados de uma análise qualitativa em oito empresas, nos setores metalúrgico, têxtil, de embalagem, agroindustrial e de extração mineral, privilegiando as formas concretas de autogestão colocadas em prática pelos trabalhadores, nas suas potencialidades e contradições. Nesse sentido, o grupo investigou as inovações, aprendizagens e conflitos nos processos coletivos de organização do trabalho, assim como as solidariedades intra e extra muros.

*Luciana Corrêa do Lago*  
*Irene Mello*  
*Fernanda Petrus*  
(organizadoras)



# 1.

## Cooperação e Estratégias Coletivas na Agricultura Familiar em Guapimirim-RJ: a experiência da AFOJO

---

*Manuel Meyer*  
*Fernanda Petrus*

### **Introdução**

Esse artigo tem como objetivo apresentar a experiência da Associação dos Produtores Rurais Artesãos da Microbacia do Fojo (AFOJO), suas estratégias coletivas de produção agrícola, certificação e comercialização, bem como sua participação na Feira Agroecológica da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e no projeto de extensão “CASA”<sup>1</sup>, que promove a comercialização de produtos através de cestas encomendadas por integrantes da comunidade acadêmica da UFRJ. A organização desse grupo de agricultores da região de Guapimirim em uma associação teve papel central na busca por melhores condições de vida e de trabalho.

Na primeira parte do texto, será apresentado um breve histórico da Associação, o que levou à sua formação e quem são seus fundadores. Na segunda parte, serão apresentadas as estratégias coletivas de produção, certificação e comercialização dos associados, enfocando

---

<sup>1</sup> CASA - Comunidade acadêmica que dá Suporte à Agricultura.

as práticas de solidariedade existentes. Por fim, será relatada a participação da Associação na Feira Agroecológica da UFRJ e no projeto de comercialização de cestas, bem como nas ações coletivas realizadas no âmbito da parceria entre a universidade e a Associação.

Esse texto foi escrito a partir das experiências acumuladas no âmbito da extensão universitária e de entrevistas realizadas com agricultores da AFOJO<sup>2</sup>, principalmente com aqueles que participam da Feira Agroecológica da UFRJ.

### **Histórico da Associação**

A AFOJO formou-se em 1997 na região de Guapimirim, particularmente na Microbacia do rio Fojo. Guapimirim é um município da Região Metropolitana do Rio de Janeiro que se localiza a 80km da capital, entre a Baía de Guanabara e a Serra dos Órgãos. A localização no pé da Serra dos Órgãos garante umidade elevada e um clima propício à produção agrícola<sup>3</sup>. Ao mesmo tempo, a proximidade com a cidade do Rio de Janeiro favorece as conexões campo-cidade e viabiliza o escoamento da produção para os mercados consumidores da capital.

O histórico da AFOJO remonta à trajetória de W., produtor rural que teve papel importante na organização da associação. W. é filho de antigos comerciantes da região, de quem herdou as terras que abrigam hoje grande parte da produção dos associados da AFOJO. Durante algum tempo, dividiu-se entre a atividade de

---

<sup>2</sup> Foram realizadas entrevistas com três agricultores da AFOJO, sendo dois integrantes da Feira Agroecológica da UFRJ.

<sup>3</sup> Principais alimentos produzidos no local: Café, Banana, Hortaliças, Milho, Abóbora e Palmito.

produtor rural e o emprego de bancário na cidade do Rio de Janeiro, até que decidiu dedicar-se exclusivamente à agricultura. Através do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Magé, ao qual era filiado, W. aproximou-se da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio de Janeiro (EMATER-Rio), especialmente de um dos seus técnicos, com quem estabeleceu uma parceria para produzir em uma de suas terras em Guapimirim. Esta parceria foi um dos elementos que motivou W. a propor a formação da AFOJO, que se inicia à época e se fortalece até os dias de hoje.

O trabalho em rede começou a se formar através de relações estabelecidas entre W. e agricultores da região. Um primeiro acordo de meeiro<sup>4</sup>, estabelecido com um produtor local, motivou parcerias com familiares deste produtor e assim iniciou-se a formação da Associação. Segundo Walter (2012) todos os agricultores que trabalham nas terras de W. possuem laços de parentesco entre si, de modo que seis dos treze produtores da Associação pertencem ao mesmo grupo familiar. A relação de meeiro estabelecida inicialmente se mostrou insustentável para os agricultores o que, então, deu lugar às porcentagens atuais — 20% da produção para o proprietário da terra e 80% para o produtor (Walter, 2012). Alguns produtores optaram pelo pagamento do percentual de W. em mercadorias, outros em dinheiro, estabelecendo diferentes acordos de arrendamento. A partir deste arranjo, com o passar do tempo e o avanço da produção, os produtores conseguiram se capitalizar e muitos deles adquiriram outros terrenos na região do Fojo e adjacências.

---

<sup>4</sup> Na relação de meeiro, 50% da produção do agricultor é destinada para o proprietário da terra.

Quando Guapimirim se emancipou do município de Magé, em 1990, W. identificou a possibilidade de estabelecer um diálogo com o poder público através da organização coletiva dos agricultores que produziam em suas terras. Assim, a Associação conformou-se em torno da reivindicação coletiva de ações governamentais com o objetivo de aumentar a produção agrícola e facilitar o escoamento de alimentos. A sede da Associação se situa no bairro Parque Santa Eugênia, localizado à beira da estrada Rio-Teresópolis. O pequeno terreno onde se encontra a sede foi concedido para uso da Associação por um de seus agricultores.

O objetivo da AFOJO, que contava com quinze associados na sua fundação, foi originalmente descrito em seu estatuto como sendo a “prestação de quaisquer serviços que possam contribuir para o fomento e realização das explorações agropecuárias para melhorar as condições de vida de seus associados” (Ata da Assembleia geral de constituição da AFOJO, 1997). A Associação existiu de maneira informal por quase dez anos quando, em 2006, foi oficializada em cartório sob a forma de sociedade civil sem fins lucrativos. Seu objetivo foi alterado de modo que “as explorações agropecuárias” deram lugar ao “desenvolvimento sustentável e cultural” visando à melhoria da condição de vida de seus associados (Walter, 2012).

A formação da Associação enquanto figura jurídica fez com que a AFOJO ganhasse mais força no diálogo com o poder público local, viabilizando também o apoio técnico de órgãos públicos, organizações e da própria prefeitura de Guapimirim, o que teve papel fundamental no estabelecimento das estratégias de produção e de comercialização da Associação (Walter, 2012). Possivelmente, o contexto político a partir de

2003, com o início do governo Lula, também influenciou a opção pela formalização da AFOJO enquanto figura jurídica. Nesse ano, foi instituída a Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural para a Agricultura Familiar e Reforma Agrária (PNATER), posteriormente sancionada através da Lei de Assistência Técnica e Extensão Rural (Lei n.º 12.188/10), a qual estabeleceu suas diretrizes gerais, dentre elas “a adoção dos princípios da agricultura de base ecológica com enfoque preferencial para o desenvolvimento de sistemas de produção sustentável”.

Os primeiros associados da AFOJO, antes de aderir totalmente à produção agrícola como principal atividade para a composição da renda familiar, trabalhavam principalmente na construção civil e no emprego doméstico, sendo majoritariamente homens no primeiro caso e mulheres no segundo. Conforme as parcerias foram se fortalecendo, os produtores passaram a dedicar mais tempo à agricultura e menos às outras atividades. Alguns deixaram seus empregos no Rio de Janeiro e foram para Guapimirim através dos parentes que já estavam produzindo na região (Walter, 2012). A AFOJO, através do estabelecimento de redes de produtores, assessores e consumidores, possibilitou a permanência dos agricultores no campo ou até mesmo o retorno de trabalhadores da cidade, movimento contrário àquele imposto pelo processo de metropolização. Em entrevista com uma das produtoras da AFOJO, ela relata que seu marido, hoje trabalhando exclusivamente como agricultor, já teve que trabalhar no ramo da construção civil.

Para Romano (2002) a estruturação da Associação funciona como um dispositivo coletivo de empoderamento, na medida em que eleva os membros do grupo

à posição de “controle de seus próprios assuntos, de sua própria vida e tomam consciência de sua habilidade e competência para produzir, criar e gerir” (*apud* Walter, 2012, p. 102). Esse entendimento pode ser percebido no relato de um dos associados entrevistados:

Tenho o maior orgulho de participar de lá pois sei que ajudei a construir esse local de reunião e que fortalece a mim e tantas outras pessoas (Agricultor associado à AFOJO. Entrevista concedida em agosto de 2018).

A seguir, serão relatadas as estratégias coletivas de produção, beneficiamento e comercialização adotadas pela Associação, a fim de compreender como o envolvimento dos associados na AFOJO alterou - se é que o fez - a vida das famílias participantes desses processos.

### **As estratégias coletivas da AFOJO**

As parcerias estabelecidas e a organização dos agricultores na Associação motivou a mobilização de algumas estratégias coletivas nas três etapas principais de trabalho dos agricultores - produção, beneficiamento e comercialização dos alimentos. A estratégia coletiva de produção é a certificação coletiva de alimentos orgânicos através do Sistema Participativo de Garantia. A estratégia de beneficiamento envolve equipamentos compartilhados em uma cozinha coletiva na sede da Associação; A estratégia no âmbito da comercialização consiste na participação e organização de feiras agroecológicas e práticas solidárias para o escoamento da produção. A seguir, serão detalhadas as estratégias elencadas acima.

## **Estratégias coletivas de produção: O Sistema Participativo de Garantia (SPG)**

Antes de aderir ao Sistema Participativo de Garantia (SPG) para conseguir a certificação de alimento orgânico, alguns agricultores que hoje são associados da AFOJO utilizavam técnicas de produção convencionais com agrotóxicos. No caso de W., sua aproximação com o técnico da EMATER motivou a decisão de fazer a transição da produção convencional (estimulada pelos programas de crédito para agricultura familiar) para a produção orgânica.

Dois dos agricultores entrevistados nessa pesquisa, por sua vez, nunca haviam utilizado agrotóxicos e afirmaram que sempre produziram orgânicos. Talvez por não terem acessado nenhum programa de crédito agrícola antes.

Eu nunca trabalhei com o veneno, mas de certificado mesmo a gente já tem há bastante tempo. Dez anos. Eu não usava nada, sempre foi orgânico. Não existia isso na minha cabeça. Ah, vamos jogar veneno pra isso aqui ficar bom. Não, a gente capinava, roçava. Veneno é a coisa mais triste para a gente usar. (Agricultora associada à AFOJO. Entrevista concedida em novembro de 2019)

A partir da articulação da AFOJO para atuar na Feira Agroecológica da UFRJ<sup>5</sup> os associados foram incentivados e receberam suporte técnico para realizar a certificação da mesma, uma vez que isso garantiria não só a participação nessa Feira, mas também ampliaria as

---

<sup>5</sup> A organização da Feira da UFRJ e a transição para a certificação de produção orgânica serão detalhadas na parte 3 deste texto.

possibilidades de expansão das vendas em outras feiras que exigem certificação, bem como implicaria no aumento do valor de mercado dos produtos. Novamente, a existência da Associação foi fundamental para esse processo e viabilizou a adesão da AFOJO ao SPG certificado pela Associação de Agricultores Biológicos do Estado do RJ (ABIO).<sup>6</sup>

O SPG é uma forma de garantir a qualidade dos produtos orgânicos a partir da organização dos agricultores, fortalecendo suas comunidades rurais e sua relação com as comunidades urbanas. Esse sistema, baseado na organização social, exige a participação e interação entre as famílias produtoras e configura uma forma de certificação alternativa à contratação de auditoria adotada nas produções de alimentos orgânicos convencionais. Nesse caso, em vez de contratar a auditoria junto a um Organismo de Avaliação da Conformidade Orgânica (OAC), serviço que implica em altos custos para o produtor, esse processo é realizado coletivamente pelos associados de modo que o coletivo se responsabiliza pela conformidade da produção de cada um dos agricultores. Cabe ressaltar que antes da implementação do SPG da AFOJO, W. certificou sua produção de forma convencional através de auditoria, o que implicou em altos custos para o produtor (Raslam, 2018).

Quando há a opção pelo processo de certificação em grupo, um Organismo Participativo de Avaliação da

---

<sup>6</sup> De acordo com a legislação brasileira, um SPG deve sempre ser vinculado a um Organismo Participativo de Avaliação da Conformidade (OPAC), que é o responsável formal pelo conjunto de atividades desenvolvidas pelo grupo de agricultores e cuja estrutura organizacional é composta por uma Comissão de Avaliação e um Conselho de Recursos. No caso da AFOJO, a OPAC responsável pela certificação é a ABIO.

Conformidade (OPAC) é responsável pela certificação. A OPAC se difere da OAC por seu caráter participativo. Trata-se de uma pessoa jurídica que pode ser uma associação, cooperativa ou empresa que se responsabiliza pelo cumprimento dos regulamentos técnicos da produção orgânica. Esta, por sua vez, deve ser credenciada junto ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). No caso da AFOJO, a OPAC responsável por realizar a conformidade dos cumprimentos dos regulamentos é a ABIO. A OPAC é a instituição que emite os certificados de orgânicos para os alimentos produzidos, e é ela que tem a responsabilidade legal pelo SPG.

O funcionamento do SPG está baseado em práticas e princípios básicos que não só atendem aos critérios da legislação e dão legitimidade ao sistema, mas também garantem o controle social e a responsabilidade solidária compartilhada. Dentre os princípios destacam-se a confiança, a horizontalidade e o processo de aprendizagem, com vista a criar redes de conhecimento e ferramentas para o desenvolvimento comunitário e para a melhoria das condições de vida dos associados para além da certificação dos produtos a serem comercializados. Finalmente, as práticas do SPG envolvem tanto as atividades desenvolvidas em campo com os produtores e a Associação, quanto trabalhos de gestão interna e sistematização da produção e comercialização:

É muito importante [o SPG] pois nós mesmo nos vigiamos, não temos aquele fiscal.

[...] Na auditoria, chega o fiscal, um cara que não sei quem é e começa a fazer perguntas. Dizer como isso e aquilo deve ser feito e está pronto para condenar o próximo. (Agricultor associado à AFOJO. Entrevista concedida em agosto de 2018).

## **As estratégias de beneficiamento: cozinha coletiva e equipamentos**

A sede física da AFOJO, além de ser o local onde ocorrem as reuniões e eventos da Associação, abriga também uma cozinha industrial coletiva (em construção) e a “sala do café”, ambas destinadas ao beneficiamento dos alimentos, sendo a última voltada especificamente para o beneficiamento desse grão. A cozinha, quando concluída, contará com um fogão industrial de duas bocas com forno, despoldadeira, liquidificador industrial, misturela, desidratador e triturador de raízes. Tais equipamentos já estão em posse da Associação e prontos para serem instalados. A “sala do café”, por sua vez, já está em funcionamento e conta com uma máquina de torrefação, um moedor e um selador para a embalagem do café, todos certificados pelo SPG.

Para a aquisição dos equipamentos de ambos os espaços, a Associação contou com recursos do *Programa Petrobras Socioambiental*, no qual a AS-PTA<sup>7</sup> foi selecionada através de edital e uma de suas ações foi, em parceria com a AFOJO, promover o beneficiamento da colheita realizada pelos associados visando o aumento do valor agregado da produção. A cozinha e a “sala do café” começaram a ser construídas em 2015 com recursos dos próprios agricultores e outros levantados através de eventos e atividades promovidas pela Associação. Para ambas as construções foi adotado o regime de mutirão. No entanto, a “sala do café” foi finalizada dois anos após o início das obras, enquanto a obra da cozinha, ainda que

---

<sup>7</sup> A AS-PTA Agricultura Familiar e Agroecologia é uma associação de direito civil sem fins lucrativos que, desde 1983, atua para o fortalecimento da agricultura familiar e a promoção do desenvolvimento rural sustentável no Brasil.

bem avançada, segue em processo, e vem sendo realizada pelos associados há cinco anos.

Até o momento das últimas entrevistas realizadas com os agricultores da AFOJO, em novembro de 2019, os equipamentos da cozinha ainda não haviam sido instalados, pois a sede da Associação ainda não contava com a infraestrutura de gás e, além disso, estava em processo a instalação de um medidor de energia para que seja viável a divisão dos gastos provenientes do uso dos equipamentos. A “sala do café”, no entanto, já era amplamente utilizada pelos associados.

Durante as entrevistas, identificou-se que existe uma maior mobilização coletiva para a utilização dos equipamentos ligados ao beneficiamento do café<sup>8</sup>, possivelmente por serem equipamentos mais caros. Outro fator que possivelmente inibe o interesse pela cozinha coletiva é o fato da maioria dos produtores possuir os mesmos equipamentos nas suas próprias casas, cujas cozinhas também receberam certificado de produção orgânica.<sup>9</sup> Além disso, foi identificada uma dificuldade no transporte dos alimentos para serem beneficiados, pois alguns associados precisam percorrer a pé alguns quilômetros de estrada até a sede da Associação. Nesse sentido, uma entrevistada revelou que tem planos de adquirir uma máquina de torrefação para sua casa. Esse cenário pode ter contribuído para o fato da obra da

---

<sup>8</sup> Um dos principais produtos produzidos pela AFOJO é o *café conilon*, especialmente adaptado para produção em terras baixas. Dentre os principais produtos beneficiados pela Associação, também podemos citar os doces, geléias, produtos desidratados e molhos salgados produzidos, principalmente, nas cozinhas individuais dos produtores.

<sup>9</sup> As cozinhas individuais, assim como a coletiva e toda a produção da AFOJO, possuem certificação de orgânicos garantida pelo núcleo AFOJO do SPG certificado pela ABIO. Desta maneira, os produtos produzidos pela Associação e beneficiados no local também contam com o selo de certificação de orgânicos.

cozinha estar se arrastando pelo dobro do tempo da obra da “sala do café”.

**As estratégias de comercialização:  
feiras agroecológicas e práticas solidárias de  
escoamento da produção**

A existência da AFOJO e do SPG possibilitaram a inserção dos produtores em diversos mercados e locais de comercialização, como feiras orgânicas e cestas de alimentos. Diferente de uma cooperativa, a associação não conforma uma unidade de comercialização, já que cada um dos produtores associados também possui estratégias individuais de comercialização. Assim, a principal função da associação no processo de comercialização é reunir contatos de possíveis mercados consumidores de modo que cada um dos produtores opte por participar da oportunidade ou não. A partir dessa opção é organizada a logística de cada frente de escoamento.

Contudo, um dos grandes desafios dos pequenos produtores no campo é o escoamento e comercialização da produção. Devido à falta de transporte próprio e de local para comercialização, o pequeno produtor familiar, muitas vezes, tem que vender seu produto para atravessadores, que detêm grande parte do valor da colheita dos agricultores. Os atravessadores são comerciantes que atuam como intermediários nas cadeias produtivas, entre o produtor e o comerciante final e, normalmente, com assimetria no poder de negociação do preço por parte do produtor (Ueno, 2016).

Na tentativa de aumentar o lucro da produção, a AFOJO utiliza estratégias coletivas de escoamento e

comercialização como alternativa aos atravessadores campo-cidade. Há ainda o que os associados denominam “atravessador não cruel”, ou seja, um produtor da Associação que comercializa, além dos seus produtos, os produtos de outros associados por um valor “muito mais justo” para o agricultor. As parcerias com as feiras, bem como o atendimento a mercados consumidores através da venda de cestas de orgânicos, são estabelecidas de maneira particular para cada situação, muitas vezes demonstrando relações de solidariedade. Abaixo serão descritos alguns destes arranjos.

O associativismo ampliou as possibilidades de reivindicação dos agricultores para com a prefeitura de Guapimirim. Em resposta ao desafio do escoamento para as feiras, os agricultores conseguiram negociar um transporte oficial da prefeitura para transportá-los semanalmente para a Feira Agroecológica da UFRJ<sup>10</sup>. A van fez o transporte de 2010 a 2014. Quando o acordo da van foi interrompido, uma grande parte do grupo já havia se organizado em carros individuais que foram adquiridos durante esse período e que hoje são utilizados para o transporte das mercadorias até a Cidade Universitária e para outras feiras que participam.

Em 2011, a Feira Orgânica de Teresópolis entrou em contato com a AFOJO em busca de produtos orgânicos certificados e oriundos da agricultura familiar. Para participar era obrigatório que o produtor fizesse parte de um SPG. Esse contato foi motivado pelas fortes chuvas ocorridas em Teresópolis naquele ano, quando

---

<sup>10</sup> A partir da atuação da AFOJO na feira, foi estabelecida uma parceria entre grupos universitários e a Associação com o intuito de contribuir para o escoamento da produção, estreitar a relação entre produtor-consumidor e realizar trocas de conhecimentos entre a comunidade acadêmica e os produtores participantes. Os detalhes dessa parceria serão explorados na Parte 3 deste texto.

muitos produtores perderam toda a sua produção e a Feira estava sob o risco de encerrar suas atividades por conta da falta de produtos. Desde então, quatro membros da AFOJO participam do espaço de comercialização organizando o transporte dos alimentos em carros particulares.

Em 2014, a partir da demanda dos associados por um local de comercialização perto do local de produção, os agricultores idealizaram a proposta da Feira Orgânica de Guapimirim, no âmbito do projeto Alimentos Saudáveis nos Mercados Locais, organizado pela AS-PTA Agricultura Familiar e Agroecologia. Com apoio desta organização, os associados reuniram-se semanalmente para a construção do estatuto, marca, forma de organização e estrutura administrativa, além da mobilização das infraestruturas necessárias à Feira, como barracas e equipamentos.

A partir dessa proposta, iniciou-se um diálogo com a prefeitura de Guapimirim. A escolha do local foi motivo de conflito, pois havia existido anteriormente uma feira livre na cidade e a prefeitura queria disponibilizar o mesmo local - às margens da linha do trem, constituído por um grande piso de concreto e marcado pela ausência de arborização e áreas sombreadas - para a Feira Orgânica. Dessa forma, o espaço disponibilizado não agradava aos associados, que queriam realizar a Feira em um espaço público, especificamente na Praça da Emancipação, no centro de Guapimirim. Após muita insistência e com apoio do Instituto Beneficente Ebenezer da Assembleia de Deus, que cedeu espaço para armazenar as barracas, a Feira Orgânica de Guapimirim se estabeleceu nos entornos da Praça e, atualmente, acontece na própria Praça da Emancipação, todos os sábados, há pelo menos cinco anos.

A Feira Orgânica de Guapimirim viabilizou a organização de alguns agricultores em uma outra frente — a venda de cestas de orgânicos nas cidades do Rio de Janeiro e Niterói. As cestas são organizadas coletivamente com alimentos de diferentes produtores. A entrega é feita por um dos agricultores que possui um veículo adequado para o transporte da produção:

A gente reúne a produção na própria Feira de Guapi que acontece aos sábados de manhã. A gente faz a organização com os agricultores, passa pra eles o que cada um tem que levar e recolher na Feira. Saímos daqui por volta de umas 9 da manhã com tudo já organizado para fazer entrega em Niterói e no Rio. (Agricultor associado à AFOJO. Entrevista concedida em agosto de 2018).

Por fim, essas frentes de comercialização são complementadas por práticas locais de comercialização no próprio município de Guapimirim. Em alguns casos, os consumidores vão até as terras dos agricultores para comprar os produtos e, em outros casos, os agricultores comercializam de bicicleta os produtos na região.

### **A Parceria AFOJO – UFRJ**

A aproximação entre grupos da UFRJ e a AFOJO se iniciou com a integração de membros da Associação à Feira Agroecológica da UFRJ em 2009. Desde então foram realizadas diversas atividades no contexto dessa parceria. Além da participação na Feira, foi criado um sistema de

Comunidade que Sustenta a Agricultura (CSA)<sup>11</sup>, que organiza a comercialização de cestas fornecidas pela AFOJO à comunidade acadêmica. Essa iniciativa é parte do projeto de extensão CASA, organizado inicialmente pelo MUDA-UFRJ<sup>12</sup>. Ainda no âmbito desse projeto são organizadas visitas e vivências agroecológicas periodicamente nas propriedades dos produtores da AFOJO<sup>13</sup> de modo a aproximar os produtores dos consumidores membros da comunidade acadêmica. Além disso, os integrantes da Associação foram chamados para falar em eventos acadêmicos na universidade. As atividades desenvolvidas no âmbito da parceria serão relatadas a seguir.

### **A Feira Agroecológica da UFRJ**

A parceria entre a AFOJO e os grupos universitários que integram a Rede Agroecológica da UFRJ se estabeleceu em 2009, no contexto de criação da Feira Agroecológica na Cidade Universitária. Nesse ano, o grupo de extensão em permacultura e agroecologia Capim Limão, fundado por estudantes do curso de Biologia, buscou a direção do restaurante universitário (RU) para discutir a viabilidade de aquisição dos alimentos da agricultura familiar por parte da UFRJ para suprir o RU. Entretanto, a alta demanda diária do

---

<sup>11</sup> O sistema de CSA será aprofundado a seguir. Trata-se de uma parceria entre agricultores e consumidores, na qual responsabilidades, riscos e benefícios da agricultura passam a ser compartilhados.

<sup>12</sup> Atualmente o projeto CASA é um projeto de extensão independente, assim como o MUDA-UFRJ. Ambos fazem parte da Rede Agroecológica da UFRJ.

<sup>13</sup> As vivências agroecológicas são realizadas apenas em parceria com os agricultores da AFOJO que participam da Feira da UFRJ.

restaurante e as dificuldades de organização enfrentadas pelos agricultores induziram o grupo a buscar uma forma alternativa de levar os alimentos da agricultura familiar à comunidade acadêmica da Cidade Universitária. Nesse contexto surgiu a proposta da Feira Agroecológica da UFRJ, uma feira livre para comercialização direta dos alimentos (Carvalho, 2015).

A fim de viabilizar essa iniciativa, formou-se em 2009 o Grupo Organizador (GO) da Feira, que contava com professores do curso de Nutrição, servidores técnicos da UFRJ, estudantes do curso de Biologia e agricultores de seis associações localizadas em diferentes municípios do Rio de Janeiro - Guapimirim, Magé, Nova Iguaçu, Petrópolis, Seropédica e Tanguá. As organizações sociais AS-PTA e a ABIO, ambas orientadas para a promoção da produção orgânica e que prestam assessoria técnica aos grupos de agricultores familiares, foram convidadas pelo GO da Feira para contextualizar junto ao grupo a questão da agricultura familiar no Rio de Janeiro e para facilitar o convite aos produtores. No início, foram estabelecidos três requisitos para os agricultores participantes da Feira: (i) possuir vínculo com uma associação ou cooperativa (a fim de favorecer a organização coletiva dos trabalhadores); (ii) localizar-se nas regiões periurbanas do Rio de Janeiro; e (iii) participar dos dias de feira e de reuniões semanais (Carvalho, 2015).

O Grupo Organizador optou por não exigir como critério de participação, *a priori*, a certificação de acordo com as leis da produção orgânica. Tal decisão decorreu do posicionamento das organizações AS-PTA e ABIO, que esclareceram que a transição para uma agricultura de base ecológica legalizada conformava um período desgastante para os agricultores, os quais precisariam de apoio para que tal mudança se efetivasse (Carvalho,

2015). Assim, quando a AFOJO aderiu à Feira da UFRJ, ainda não havia iniciado seu processo de certificação, mas foi no contexto da parceria com a universidade que encontrou apoio técnico para a realização dessa transição, concluída aproximadamente um ano após o início da Feira. Atualmente, das seis associações que participavam em 2009, somente a AFOJO permaneceu e seus associados são responsáveis pelas vendas em quatro pontos da Cidade Universitária. Ambos os agricultores da AFOJO entrevistados em 2019 afirmaram que a certificação foi fundamental para a participação em outras feiras, não só na UFRJ.

Nas mesmas entrevistas, nos foi revelado que houve grande resistência por parte dos produtores da Associação a participar da Feira no início. Conforme relataram, eles não acreditavam que valeria a pena o deslocamento semanal para a cidade universitária. Por isso, solicitaram que fosse feito um “teste de aceitação da Feira” no campus. Em resposta a essa demanda, foi organizado pelo Grupo Organizador o I Encontro de Sabores e Saberes que contou com a participação de quinze agricultores e exposição de trabalhos acadêmicos relacionados ao tema.

Mesmo com o resultado positivo desse evento, dois dos entrevistados contam que só acreditaram que realmente valeria a pena a participação na Feira quando alunos do curso de Biologia foram à AFOJO buscar mercadorias e voltaram com o resultado das vendas na semana seguinte. Na época, uma das entrevistadas vendia seus produtos na beira da estrada e afirmou que o retorno financeiro dessa experiência despertou o interesse em trabalhar efetivamente na Feira da UFRJ. Foi viabilizado também pelo GO que os agricultores pudessem almoçar no restaurante universitário e que o

uso das barracas não seria cobrado. Atualmente, ambos os entrevistados trabalham na Feira semanalmente há dez anos consecutivos.

### **A comercialização de cestas no projeto CASA**

Mesmo com dez anos de existência e configurando uma importante fonte de renda para os agricultores, a quantidade de produtos vendidos na Feira ainda é pequena se comparada ao tamanho da comunidade acadêmica do *campus*. Assim, com o intuito de fortalecer a interação entre produtor e consumidor, bem como aumentar a renda dos agricultores, os alunos integrantes da Rede Agroecológica da UFRJ começaram a desenvolver um projeto de CSA - Comunidade que Sustenta a Agricultura.

As CSA's<sup>14</sup> são um tipo de organização social para a comercialização de alimentos e aproximação entre produtores e consumidores. É um modelo de trabalho conjunto onde um grupo de consumidores se compromete, por um determinado período de tempo, a cobrir parcial ou totalmente o orçamento da produção agrícola de um ou mais produtores. Em contrapartida, os consumidores recebem, sem custos adicionais, os alimentos produzidos pelos agricultores. Assim, os produtores garantem o escoamento da produção a partir de uma demanda fixa e sem estarem atrelados aos atravessadores, enquanto os consumidores têm a garantia de um alimento de qualidade e de origem conhecida. Para além disso, os produtores oferecem aos consumidores a possibilidade de lhe visitarem, quando os

---

<sup>14</sup> Para mais informações sobre o modelo de Comunidade que Sustenta a Agricultura (CSA), ver: <http://www.csabrasil.org/csa/>

mesmos podem visitar a produção e entrar em contato com a prática agrícola.

Na UFRJ, a iniciativa foi promovida por alunos dos coletivos Mutirão de Agroecologia (MUDA-UFRJ) e Capim Limão. Assim, o projeto Comunidade Acadêmica que Sustenta a Agricultura (CASA) teve início em 2017. Com o objetivo principal de promover a aproximação entre a comunidade da UFRJ e os produtores da Feira Agroecológica, o projeto organiza o financiamento da produção por consumidores, a realização de vivências nas propriedades dos produtores e a organização de cestas agroecológicas para os consumidores. O projeto também busca fomentar eventos com temáticas relacionadas à agroecologia, segurança e soberania alimentar, economia solidária, CSA's e sustentabilidade.

O projeto CASA se dá através de uma parceria entre os agricultores da Feira Agroecológica da UFRJ, estudantes de extensão e consumidores. A responsabilidade pela organização, financiamento e funcionamento do projeto é compartilhada entre os três atores. O CASA utiliza uma denominação diferente para os consumidores participantes, que passam a se chamar prosumidores, entendidos como consumidores ativos ou até mesmo coagricultores.

A organização das cestas começa a partir do levantamento de prosumidores, que orientam a produção dos agricultores. Atualmente, três agricultoras e um agricultor participam do projeto, sendo três da AFOJO e uma agricultora da cidade do Rio de Janeiro. Os quatro atenderam, em 2019, noventa prosumidores associados. Ao se associar ao projeto, é solicitado um compromisso de participação por pelo menos um semestre para que os agricultores possam planejar adequadamente suas produções. A fidelização dos participantes traz uma

maior segurança para os produtores. A medida que novos participantes aderem ao projeto, os agricultores aumentam a produção, mas é preciso que estes participantes se mantenham por um determinado período mínimo, de modo a garantir que o acréscimo da produção terá o devido escoamento.

Os agricultores distribuem semanalmente as cestas aos *prosumidores*, criando um momento de troca e aproximação. Estes, por sua vez, pagam adiantado, na primeira semana do mês, diretamente aos agricultores. Desta maneira os produtores recebem uma renda fixa mensal. Caso aconteça algum problema, os participantes do projeto podem avisar que não conseguirão retirar pessoalmente a cesta e outra pessoa pode ser designada pelo participante para realizar a retirada. Quando não retiradas, as cestas são doadas para mães residentes do alojamento estudantil da Cidade Universitária. Desta maneira é evitado o desperdício e é reforçada a solidariedade entre produtores e a comunidade acadêmica.

Dentre as práticas de solidariedade e reciprocidade, cabe destacar também que os produtores da AFOJO e os produtores de Teresópolis organizam trocas de produtos, de modo que a cesta de alimentos tem sempre produtos de “inverno e de verão”<sup>15</sup> provenientes da serra de Teresópolis e da baixada em Guapimirim. Essa estratégia permite que os agricultores aumentem a qualidade do serviço oferecido.

---

<sup>15</sup> “Inverno e verão” é uma expressão utilizada pelos agricultores da AFOJO. Refere-se não apenas à época do ano, mas ao clima das localidades. Guapimirim, enquanto região de baixada, possui um clima mais quente, sendo ideal para o cultivo de alguns alimentos como, por exemplo: mandioca, banana, cana, café conilon e frutíferas de clima quente. Teresópolis, por sua altitude e clima mais frio, é uma região propícia para o cultivo de outros alimentos, por exemplo: hortaliças, café arábica, morango e tomate.

Uma das agricultoras entrevistadas afirmou que a renda mensal fixa é muito importante para garantir estabilidade para as famílias integrantes, pois permite a organização financeira dos agricultores a longo prazo, de modo que passam a poder se comprometer com o pagamento de parcelas fixas. A agricultora exemplificou os benefícios da venda de cestas para a compra de um carro financiado e para a realização de obras em sua casa. Ao mesmo tempo, a entrevistada ressalta que o sistema pressupõe grande capacidade de organização e planejamento para honrar o compromisso de entrega da cesta.

Por fim, as visitas organizadas pelos produtores e alunos extensionistas no âmbito do projeto visam levar os prossumidores a conhecer os locais de produção. As atividades e conversas no dia de campo são direcionadas para o debate sobre os métodos produtivos. A visita é uma oportunidade de conhecer o processo produtivo completo de alimentação. Todo o planejamento do evento é feito em conjunto com os agricultores a partir das demandas locais de cada sítio produtor.

### **As Vivências Agroecológicas do projeto CASA**

Alunos dos coletivos de agroecologia MUDA e Capim Limão vem organizando vivências agroecológicas na microbacia do rio Fojo desde 2014. De 2014 até 2019 mais de vinte vivências aconteceram na região da AFOJO. Os eventos, com a temática voltada para agroecologia e aproximação campo-cidade, acontecem durante um final de semana, com duração total de aproximadamente 48 horas, começando na sexta à noite e terminando no domingo.

A organização do evento é feita com antecedência em parceria com os agricultores. O planejamento de atividades, a data, bem como o sítio que receberá o evento são definidos em conjunto com os associados da AFOJO.

As vivências agroecológicas organizadas junto à Associação estabelecem um rodízio entre as propriedades dos agricultores interessados em receber a ação. As atividades são definidas a partir das demandas do local escolhido e, normalmente, são tarefas com alta demanda de força de trabalho. As possibilidades de formação e aprendizagem das atividades também são consideradas, já que para além da realização de demandas é importante a troca de conhecimentos.

Além das vivências realizadas pelo projeto CASA, o MUDA-UFRJ e a Rede de Agroecologia da UFRJ também realizam vivências na AFOJO. Estas possuem o mesmo formato, porém são especificamente voltadas para formação de estudantes. Organizadas em formatos de cursos, visam atender a demandas do agricultor que recebe o evento e, ao mesmo tempo, propagar tecnologias alternativas e conhecimentos técnicos. Em 2019, foram promovidas uma série de aulas do Curso de Formação em Bioconstrução no Sítio do Café<sup>16</sup>, que promoveu a formação de estudantes na construção de banheiros secos utilizando a técnica de “taipa de mão”<sup>17</sup>. Ao final do curso, previsto para 2020, seis cabines de banheiro serão construídas, de modo a expandir a infraestrutura e possibilitar eventos de maior porte no local.

As atividades são realizadas através da colaboração voluntária dos participantes. O dinheiro

---

<sup>16</sup> Sítio produtivo de uma família associada à AFOJO.

<sup>17</sup> A taipa de mão, também conhecida como Pau a pique, é uma técnica construtiva que consiste no entrelaçamento de madeiras verticais fixadas no solo, com vigas horizontais, geralmente de bambu amarradas entre si por cipós e preenchido com barro.

arrecadado com as contribuições é utilizado para a alimentação coletiva e para pagar uma ajuda de custo aos agricultores anfitriões. A contribuição não é um fator limitante para a participação nas vivências. O transporte é realizado por carros da UFRJ. Caso não sejam disponibilizados veículos institucionais, são organizadas caronas ou grupos para se deslocar de transporte público.

As vivências organizadas no âmbito do CASA já mobilizaram, aproximadamente, 315 participantes. Além disso, somam-se aos eventos a família dos agricultores anfitriões (Consoli, 2019). É possível observar a satisfação do público participante e dos agricultores pelo número de edições realizadas e pela manutenção do interesse em sua continuidade:

Tudo pra mim é bom, eu recebo uma nova visão e o pessoal sai de lá com uma nova visão. Então a gente olha, enxerga e vê com uma nova aparência. É muito bom quando os alunos vão pra lá. Eles aprendem, nós aprendemos. Às vezes a palestra é melhor do que trabalhar. E lá tem vezes que arrancam produtos que eles plantaram em outra vivência. Eles mesmos arrancam pra comer o que plantaram (Agricultor associado à AFOJO. Entrevista concedida em agosto de 2018).

### **Considerações finais**

Vimos que a organização coletiva dos trabalhadores rurais na AFOJO contribuiu, em alguns casos, para a melhoria das condições de vida e trabalho dos associados. A mobilização coletiva no âmbito da produção e comercialização possibilitou o aumento de renda das

famílias entrevistadas devido a diversos fatores como a certificação da produção, o beneficiamento, a organização para escoamento, entre outros que impactam no aumento do valor agregado dos produtos, bem como no valor final de venda. Além disso, essa organização também viabilizou a escolha por parte de alguns trabalhadores urbanos de se tornarem produtores rurais, bem como a permanência no campo de outros que se dividiam entre a agricultura e empregos na cidade.

É pertinente destacar que no caso da AFOJO o associativismo foi estimulado por um proprietário de terra politizado que apostou no trabalho associativo e na produção de orgânicos como um caminho para viabilizar a vida do grupo de agricultores que trabalhava em suas terras.

Nesse sentido, é fundamental o papel desempenhado pela universidade pública e pela extensão universitária ao criar as condições necessárias para a consolidação da Feira no campus da UFRJ, bem como garantir o apoio técnico para o processo de certificação, promovendo a ponte com as organizações sociais responsáveis pelo SPG da AFOJO, além da organização do projeto CASA com as cestas e vivências.

É interessante notar que quando perguntamos sobre os impactos da Associação na vida das famílias, um dos agricultores não identificou a figura da Associação como importante para a melhoria das condições de vida:

Às vezes o pessoal fala: “Ah, são associados... Associação tem.” Não tem. A Associação não tem dinheiro. Tem pouco dinheiro que é pra suprir alguma coisa dela mesmo. E são poucos associados também. Não é uma associação que tem muito dinheiro e que ajude. Ela toca o barco dela também um pouquinho, mais lenta

né. Mas ela ajuda com contato né. Quer dizer, nós ajudamos com contato.

Entretanto, no mesmo relato ele ressalta a importância das práticas de solidariedade e reciprocidade que estabeleceu com os outros associados, além da importância da Feira da UFRJ e da venda das cestas para a melhoria da sua qualidade de vida e o aumento da renda familiar. Por exemplo, foram citadas as trocas de sementes crioulas, o transporte de produtos de outros agricultores, as trocas de conhecimento, entre outras práticas. Outros agricultores identificam com clareza o papel da Associação e afirmam que a Associação tem um papel muito importante na melhoria da qualidade de vida.

Finalmente, cabe destacar que a interlocução com a universidade e com as organizações sociais que oferecem assessoria técnica e promovem a agricultura familiar e a produção orgânica fomentou um processo de aprendizagem e formação dos agricultores que vem garantindo um caminho de autonomia importante para a realização do trabalho digno e emancipado, bem como para a construção do poder popular através da cooperação no campo e na cidade.

## **Referências**

Brito, Paula. Projeto CASA UFRJ – Comunidade Acadêmica que dá Suporte à Agricultura: uma experiência de aproximação entre produtores e consumidores na Universidade Federal do Rio de Janeiro. In: *Anais do VI Congresso Latino-americano de Agroecologia; X Congresso Brasileiro de Agroecologia; V Seminário de Agroecologia do Distrito Federal e Entorno*. Brasília-DF, 2017.

Carvalho, Nádía P. *O campo no campus: A experiência da Feira Agroecológica na UFRJ*. Tese de doutorado – Universidade Federal do Rio de Janeiro/COPPE/ Programa de Engenharia de Produção, 2015. Disponível em: <http://www.producao.ufrj.br/index.php/en/theses-and-dissertations/doutorado/2015-1/143--131/file>. Acesso em 10 maio 2020.

Consoli, Rafaella; Albuquerque, Luísa; Cremona, Matheus; Brito, Paula. Projeto CASA: vivências agroecológicas para integração campo-cidade. In: *Anais do XI Congresso Brasileiro de Agroecologia*. Aracaju, 2019.

Raslam, Mahmud. *Sistemas agroflorestais como estratégia de ocupação agrícola em zonas de amortecimento – um estudo de caso no município de Guapimirim-RJ*. Dissertação (Mestrado em Agricultura Orgânica) - Programa de Pós-Graduação em Agricultura Orgânica, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Seropédica, 2018. Disponível em: <http://cursos.ufrj.br/posgraduacao/ppgao/files/2019/01/DISSERTA%C3%87%C3%83O-MAHMUOD-gravar-em-cd-.pdf> Acesso em 20 maio 2020.

Romano, Jorge O. Empoderamento: recuperando a questão do poder no combate à pobreza. In: *Empoderamento e direitos no combate à pobreza*. Romano, J. O. e Antunes, M. (org.). Rio de Janeiro: ActionAid Brasil, p. 1-7. 2002.

Ueno, Vanessa A.; Neves, Marcos C.; Queiroga, Joel L.; Ramos Filho, Luiz O; Oliveira, Laissa P. Estratégias de comercialização da agricultura familiar: estudos de caso em assentamentos rurais do estado de São Paulo. In: *Anais do VII Simpósio sobre reforma agrária e questões rurais*, 2016. Araraquara: Uniara, 2016.

Walter, Fabrício H. O. *Entre o trabalho e a assistência. Trajetórias e redes sociais de pessoas em situação de pobreza e vulnerabilidade em Guapimirim (RJ)*. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2012.

## 2.

# A cooperação no trabalho de produção e comercialização em assentamentos de Reforma Agrária do Rio de Janeiro

---

*Camila Rolim Laricchia*  
*Layssa Ramos Maia de Almeida*  
*Fernanda Santos Araújo*  
*Iranilde de Oliveira Silva*  
*Carlos Augusto Gouveia da Silva*

### **Introdução**

O Núcleo de Solidariedade Técnica (Soltec)<sup>1</sup> e o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST/RJ) têm desenvolvido, desde 2014, um trabalho de apoio à cooperação no trabalho em Acampamentos e Assentamentos da Reforma Agrária no estado do Rio de Janeiro, no âmbito do projeto de extensão "Campo Cidade: fortalecendo coletivos de trabalho da reforma agrária". Dentro dessa articulação, já foram realizados dois cursos de extensão, registrados na UFRJ: o primeiro, em 2015, de 36 horas, denominado "Gestão de Cooperativas da Agricultura Familiar", voltado para os

---

<sup>1</sup> O Núcleo de Solidariedade Técnica (SOLTEC) é um núcleo de extensão, pesquisa e ensino, que desenvolve projetos em rede com abordagem territorial e participativa, nos campos da Tecnologia Social e da Economia Solidária. O Soltec é ligado ao Núcleo Interdisciplinar para o Desenvolvimento Social (NIDES), da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

agricultores do assentamento Terra Prometida; e o segundo, em 2016 e 2017, intitulado "Gestão e Cooperação Agroecológica", de 146 horas, que atendeu a mais de 30 agricultores dos diversos assentamentos do estado do Rio de Janeiro.

Para avançar nessa proposta, em 2018, foi criado o projeto "Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro", executado por um grupo de pesquisadores<sup>2</sup> de três instituições públicas de ensino junto ao MST/RJ. O projeto tem o objetivo de fortalecer os coletivos de comercialização e produção dos Assentamentos de Reforma Agrária do estado do Rio de Janeiro. Foi iniciado em 2019 com quatro polos de atuação: o Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Osvaldo de Oliveira, na região serrana de Macaé<sup>3</sup>; os Assentamentos da Região Sul do Estado, nas cidades de Pirai e Quatis; os Assentamentos da Região Norte, em Campos dos Goytacazes; e o espaço de comercialização Terra Crioula na capital do estado.

A elaboração metodológica que tem guiado nossas ações no âmbito do projeto é fruto de diversas contribuições, entre as quais podemos destacar a Educação Popular (Freire, 1975), a Pesquisa-Ação (Thiollent, 2011; Desroche, 2006) e a Ergonomia da Atividade (Guérin et al., 2001). A partir dessas bases, a equipe de coordenação e execução do projeto, composta por militantes do Setor de Produção, Cooperação, Meio Ambiente e Saúde dos assentamentos e pela equipe de pesquisadores-extensionistas das universidades envol-

---

<sup>2</sup> O grupo é formado por pesquisadores da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) e Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ).

<sup>3</sup> Essa região é chamada de Região Lagos, segundo a perspectiva organizativa do MST/RJ.

vidas, tem definido, no curso das ações, os caminhos a serem trilhados em seminários de integração metodológica realizados bimestralmente.

Neste artigo, pretendemos apresentar o que conseguimos observar ao longo desse percurso no que tange às práticas de cooperação no trabalho no âmbito da produção e comercialização nesses territórios de Reforma Agrária do Estado do Rio de Janeiro. Antes de apresentar o que encontramos nas regiões, no entanto, trazemos um resgate do contexto da cooperação no trabalho dentro da proposta de Reforma Agrária Popular em construção pelo MST a nível nacional.

### **Contexto da cooperação no trabalho para o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST)**

Desde o surgimento do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), a luta pela reforma agrária passou por reformulações. Em um primeiro momento (1979-1984), a luta estava centrada na conquista da terra. Em seguida (1984-1989), com o aumento do número de assentamentos rurais, surgiu a necessidade política de se mostrar a viabilidade da reforma agrária e, assim, a produção apenas para subsistência não era suficiente, sendo necessário produzir através de pequenos grupos e associações de trabalho coletivo. Entre 1989 e 1997, surgiram as primeiras grandes cooperativas de trabalho coletivo e o MST começa a perceber a carência de preparo ideológico, cultural e técnico por parte dos cooperados, estabelecendo, assim, uma orientação das atividades voltadas para o aprimoramento do desempenho político e

econômico. No período mais recente, de 1997 até hoje, inicia-se a implantação de instrumentos de gestão mais eficientes do ponto de vista econômico para auxiliar na qualificação dos assentados e ajudá-los com os estudos técnicos de mercado, de produção e de boas práticas de fabricação (Chiariello, 2008).

A luta, as conquistas e os obstáculos desse período demonstraram que era necessário qualificar o projeto de reforma agrária pelo qual se estava lutando. Não era suficiente conquistar a terra, se isso não viesse acompanhado de políticas de apoio às condições de vida e trabalho dos agricultores. É a partir dessa percepção que aparece o conceito de Reforma Agrária Popular:

uma Reforma Agrária que deve começar com a democratização da propriedade da terra, mas que organize a produção de forma diferente. Priorizando a produção de alimentos saudáveis para o mercado interno, combinada com um modelo econômico que distribua renda e respeite o meio ambiente. Queremos uma Reforma Agrária que fixe as pessoas no meio rural, que desenvolva agroindústrias, combatendo o êxodo do campo, e que garanta condições de vida para o povo. Com educação em todos os níveis, moradia digna e emprego para a juventude (MST, 2016).

Essa definição traz, entre outras coisas, a necessidade da gestão de organizações coletivas de Assentamentos da Reforma Agrária não reproduzir o modelo hegemônico desenvolvido pelo capitalismo, que promove o individualismo, a competição e prioriza o lucro em vez do bem-estar dos trabalhadores e trabalhadoras. A organização da produção na Reforma Agrária Popular deve estar centrada em princípios que valorizam a agroecologia e o bem-estar coletivo.

Diante do desafio de consolidar a reforma agrária popular no difícil contexto de falta de infraestrutura nos assentamentos, os movimentos de luta pela terra vêm incentivando diferentes formas de cooperação na produção e comercialização. Essas modalidades se diferenciam pelo uso da terra, meios de produção utilizados, organização do trabalho, planejamento da produção, aspectos legais e características da localização da moradia. A Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária (CONCRAB) diferencia as formas de cooperação existentes nos assentamentos da seguinte forma:

a) Mutirão, puxirão, troca de serviços: é a forma mais simples de cooperação. Ela acontece ocasionalmente entre assentados individuais, especialmente entre vizinhos ou parentes, para fazer: capina, plantio, colheita, etc.

b) Núcleos de produção: são assentados individuais que se unem, por proximidade, parentesco ou linha de produção com a finalidade de organizar a produção

c) Associações: Pode ser [...] para aquisição de animais (junta de bois, vacas de leite, etc.) e de máquinas ou implementos agrícolas (trilhadeira, trator, ceifadeira, colheitadeira, sistema de irrigação, etc.), de transporte (caminhão, ônibus, etc.), de comercialização (compra e venda de produtos), de benfeitorias (armazém, serraria, farinheira, etc.), de representação política de todos os assentados. A produção acontece no lote familiar ou no semi-coletivo. A associação apenas presta algum serviço de interesse comum. Elas normalmente são legalizadas, mas existem alguns grupos semi-coletivos que usam o nome de associação.

d) Grupos semi-coletivos: quando as pessoas produzem no lote familiar (normalmente a

subsistência) e tem uma ou duas linhas de produção em conjunto, voltadas para o mercado. Apesar de terem um estatuto, esta forma não é registrada.

e) Grupos coletivos: A produção toda é coletiva. Mesmo tendo estatuto e regimento interno, elas não são registradas. A comercialização é realizada em conjunto, mas no nome dos assentados.

f) Cooperativas de prestação de serviços de um assentamento (CPS): Visa planejar e organizar as principais linhas de produção de todos os assentados que produzem nos lotes familiares, no semi-coletivo ou em grupos coletivos. A CPS faz a comercialização das famílias ali assentadas, presta serviços de assistência técnica e fornece insumos agrícolas e produz algum produto.

g) Cooperativas de Prestação de Serviços Regionais: Elas também são conhecidas como Cooperativas Regionais. É uma CPS com maior área de abrangência (vários assentamentos lindeiros ou próximos). Normalmente ela atua na área da comercialização, da produção e de insumos agrícolas, no beneficiamento, na assistência técnica e, algumas, na organização da produção.

h) Cooperativas de crédito: Com a finalidade de fazer circular o capital financeiro dos assentados entre os assentados, facilitando assim o acesso ao crédito.

i) Cooperativas de Produção e Prestação de Serviços (CPPS): Visa planejar, organizar, transformar e comercializar uma ou mais linhas de produção de forma coletiva. Além de planejar, organizar e comercializar várias linhas de produção desenvolvidas nos lotes familiares dos associados (produção individual).

j) Cooperativas de Produção Agropecuária (CPA): Esta cooperativa é coletiva, já que a terra está nas

mãos da cooperativa. Ela é de propriedade social (os trabalhadores são os donos) e de produção social (os donos trabalham e repartem as sobras entre si conforme o trabalho aportado de cada um). (CONCRAB, 1998, p. 61 e 62).

O MST também incentiva a criação de agroindústrias cooperativas e associativas. Segundo Christoffoli (2012), essa modalidade aparece como reação ao crescente poder das grandes agroindústrias brasileiras que, a partir da acumulação industrial e do processo de fusão de capitais nos ciclos de expansão e crise do capitalismo (de 1970 a 2000), se fortalecem a partir da criação de gigantescos conglomerados produtivos que asseguram a apropriação do valor gerado na agricultura.

Essas agroindústrias associativas procuram estabelecer estratégias diferenciadas em relação às agroindústrias capitalistas, seja no campo tecnológico, estimulando a agroecologia e a produção em pequena escala, seja na forma de organização social da base e na luta por um novo modelo de desenvolvimento do meio rural, com políticas públicas diferenciadas. (Christoffoli, 2012, p.77)

A agroindustrialização é uma alternativa que deve ser valorizada, uma vez que gera maior valor agregado e maior diversidade de produtos, ameniza os efeitos da sazonalidade da produção e gera trabalho no campo com envolvimento dos jovens, o que pode permitir melhorias na renda e na qualidade de vida dos agricultores e agricultoras, aumentando a permanência no campo.

Alguns princípios que norteiam a cooperação agrícola para a CONCRAB (1997) são: (i) um caráter social político, a fim de transformar a sociedade e buscar melhores condições de vida dos associados; (ii) produção

familiar cooperativada visando incentivar e desenvolver a cooperação; (iii) valorização do associado, combinando o desenvolvimento econômico com interesses sociais e de classe; (iv) direção coletiva, com responsabilidade pessoal; (v) acesso à informação amplo para todos os associados; (vi) planejamento de baixo para cima; (vii) construção de um projeto de desenvolvimento regional sustentável e com inclusão social; entre outras características.

Nesse sentido, a intervenção do Estado através de políticas públicas tem um papel fundamental para viabilizar a organização coletiva nos assentamentos e o acesso da população à alimentação saudável. Como exemplo, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) são dois programas que facilitam a comercialização de produtos da agricultura familiar. O PAA foi instituído pelo art. 19 da Lei nº 10.696, de 02 de julho de 2003, no âmbito do Programa Fome Zero, com o objetivo de fortalecer a agricultura familiar e garantir o acesso aos alimentos para as populações em situação de insegurança alimentar e nutricional.

Já a lei nº 11.947/2009 define que no mínimo 30% do total dos recursos financeiros repassados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para o PNAE “deverão ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, priorizando-se os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e comunidades quilombolas” (Brasil, 2009). O PNAE tem como objetivo garantir uma alimentação saudável e diversificada para as crianças de escolas públicas como uma forma de reduzir a evasão escolar, criar hábito

alimentar saudável, contribuir para o desenvolvimento biopsicossocial, e, conseqüentemente, facilitar a aprendizagem e melhorar o rendimento escolar.

Diante dessa contextualização, nas seções a seguir, faremos um relato do trabalho coletivo em alguns assentamentos, fruto da luta pela terra, organizada pelo MST, nas regiões norte, sul, lagos e metropolitana do estado do Rio de Janeiro.

### **Cooperação no trabalho na Região Norte**

A região Norte do Estado do Rio de Janeiro é, para o MST-RJ, um território marcado pela exploração do trabalhador e da terra para produção canavieira. É a região do estado onde o movimento atua há mais tempo, desde 1996. Hoje envolve 11 assentamentos e 1 acampamento, onde estima-se que se encontram cerca de 970 famílias assentadas. Abrange parte dos municípios de Campos dos Goytacazes, São Francisco de Itabapoana, Cardoso Moreira e São João da Barra.

Nesta região os conflitos com o agronegócio (com destaque para a indústria da cana-de-açúcar) são bastante presentes, trazendo inúmeros reflexos nas condições de vida das famílias assentadas, assim como na organização do movimento e de suas ações de produção e comercialização. As marcas da monocultura permanecem fortes entre diversas famílias de agricultores que garantem sua forma de sustento, principalmente, pelo cultivo do abacaxi e da cana-de-açúcar. Atualmente, essas duas culturas, junto com a produção de aipim, são as que apresentam maiores números de agricultores envolvidos e produção colhida na região. Segundo os dados da EMATER (2018), 185 agricultores estavam

envolvidos com o cultivo do abacaxi e foram colhidos 4.650 toneladas da fruta. A produção de cana de açúcar, por sua vez, envolveu 1.265 produtores e teve uma colheita de 1.304.000 toneladas.

Mais recentemente vemos, no entanto, a ampliação do grupo de famílias interessadas na diversificação da produção por meio de um processo de transição agroecológica que possa garantir avanços na segurança alimentar e na saúde dos trabalhadores e trabalhadoras, podendo ainda ampliar e diversificar a oferta de produtos para a sociedade. Hoje, a produção de hortifrutigranjeiros desse grupo já é significativa e as famílias enfrentam o desafio de distribuir a produção a preços acessíveis para a população, sem comprometer a viabilidade econômica da sua comercialização e a qualidade de vida das famílias de produtores.

No âmbito do projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”, o trabalho com a frente de agroecologia da região busca fortalecer a viabilidade econômica das ações já em curso pelas famílias envolvidas com essa forma de produção e ampliar o diálogo com os demais agricultores que ainda não se engajaram em um processo de transição agroecológica. Temos o desafio de mostrar às demais famílias que a transição possibilita ter boa produção de alimentos saudáveis, ainda com boa aceitação pelos consumidores nos centros urbanos.

O estímulo à comercialização como estratégia de viabilização da produção de matriz agroecológica já existente tem sido o caminho fortalecido pelo projeto em busca dos objetivos apresentados. Nesse sentido, foi formado recentemente um coletivo de comercialização regional com atuação em três assentamentos: Dandara dos Palmares, Josué de Castro e Zumbi dos Palmares

Núcleo V. No quadro a seguir, sintetizamos a forma como esse coletivo tem envolvido diferentes pessoas em cada um dos assentamentos.

**Quadro 1 - Dimensão aproximada do Coletivo de comercialização da região**

<b>Assentamento</b>	<b>Integrantes</b>	<b>Coordenadores</b>
Dandara dos Palmares	15 <sup>4</sup>	3
Josué de Castro	15	2
Zumbi dos Palmares (Núcleo V)	8	3
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>8</b>

Fonte: Elaborada pelas autoras

É importante destacar que o quantitativo de integrantes mencionado não é fixo, ou seja, não está sempre presente em todas as reuniões e encaminhamentos de tarefas, o que torna a composição geral do coletivo regional ainda um pouco fluida, não tendo um número definitivo de membros até o momento. Esse é um processo que compreendemos ser natural nesse momento inicial de retomada e reestruturação do coletivo.

Por outro lado, o quantitativo descrito como coordenadores é fixo. A coordenação do coletivo regional, constituída por 8 assentados e composta a partir da representação dos três assentamentos, tem realizado reuniões frequentes, com o objetivo de sistematizar um

---

<sup>4</sup> Interessante destacar que dos 15 participantes do assentamento Dandara dos Palmares, 12 são jovens que compõem o coletivo “Sementes do Dandara” e têm impulsionado as atividades do coletivo na região.

levantamento da produção do total das famílias envolvidas e organizar as etapas do trabalho para comercialização.

Essas etapas envolvem desde a comunicação entre produtores e consumidores no sentido de conciliar a ofertas de um com a demanda do outro, até o transporte e distribuição da produção e a gestão financeira dos recursos que circulam por esses processos.

O coletivo regional tem estruturado sua atuação no campo da comercialização por meio de dois canais essenciais: a entrega de cestas de alimentos da reforma agrária em Campos dos Goytacazes e a oferta de alimentos para o Estado via Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). A entrega das cestas foi viabilizada por uma parceria com o Sindicato dos Petroleiros (Sindipetro), que oferece o local para entrega das cestas, uma ajuda de custos para o transporte e realiza a divulgação da comercialização entre seus associados e parceiros, como a Associação dos Docentes da UENF (ADUENF) e o Sindicato Estadual dos Profissionais de Educação do Estado do Rio de Janeiro (SEPE). Esse processo ainda é bastante recente, tendo sido a primeira entrega das cestas realizadas em novembro de 2019, mas com perspectivas de manter o trabalho de organização coletiva que foi estruturado para realizar entregas mensalmente no ano de 2020.

Já a oferta pelo PNAE ocorrerá pelo acesso às chamadas públicas das prefeituras de Campos dos Goytacazes e São Francisco do Itabapoana, que são organizadas pelas secretarias de agricultura e educação, e também do Instituto Federal Fluminense (IFF) de Campos dos Goytacazes. Durante o segundo semestre de 2019, os assentados que compõem o coletivo se organizaram para estruturar seus projetos de venda e

acessar as chamadas públicas. Assentados do Zumbi dos Palmares e do Josué de Castro, através de grupos informais de 5 membros em cada assentamento, utilizaram o seguinte roteiro, acompanhados pela equipe de trabalho do projeto mencionado neste artigo: i) definição das famílias interessadas; ii) definição dos produtos a serem oferecidos; iii) definição dos responsáveis em cada área e uma coordenação geral; e iv) discussão e elaboração dos projetos de venda de cada grupo. Os projetos de venda foram aceitos nas chamadas públicas e a primeira entrega ocorrerá na segunda quinzena de fevereiro/2020.

A estratégia de cestas tem se mostrado um instrumento importante de organização das famílias e escoamento da produção. Essa recente experiência da Região Norte encontra inspiração em um processo que se estrutura há mais tempo, pelo coletivo de comercialização Alaíde Reis, que vem acumulando aprendizados importantes no âmbito da cooperação do trabalho na Região Sul, como veremos a seguir.

### **Cooperação no trabalho na Região Sul**

A Região Sul no Estado do Rio de Janeiro, na perspectiva organizativa do MST/RJ, compreende as áreas de Assentamento da Reforma Agrária Roseli Nunes (Pirai), Terra da Paz (Pirai), Vida Nova (Barra do Pirai) e PDS Irmã Dorothy (Quatis), tendo em torno de 150 famílias assentadas.

Pelas necessidades de avançar em mecanismos de comercialização dos alimentos produzidos, a região iniciou, em 2017, a organização de entrega de Cestas de Alimentos da Reforma Agrária articulada com parceiros

do SEPE - Volta Redonda e da Universidade Federal Fluminense (UFF), envolvendo inicialmente famílias dos assentamentos Roseli Nunes e Terra da Paz. Também realizaram entregas na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), campus Seropédica, e participavam da Feira da Agricultura Familiar, realizada de forma quinzenal no pátio do prédio central do Campus.

Gradativamente, esse coletivo de comercialização foi crescendo e, com isso, ampliando suas frentes de comercialização. Em 2018, passaram a levar a sua produção também para o Espaço de Comercialização Terra Crioula, localizado no centro da cidade do Rio de Janeiro (descrito no Item 6), que tinha como proposta a entrega de Cestas da Reforma Agrária e a realização de uma feira quinzenal. Mais adiante, o grupo de assentados avança em novas articulações e começa a entregar seus produtos também para a Rede Ecológica<sup>5</sup>, uma rede de consumidores da cidade do Rio de Janeiro e de alguns municípios de sua região metropolitana que se responsabiliza pela logística e venda, promovendo o escoamento da produção dos assentamentos e pequenos produtores locais.

Ao longo dessa trajetória, o coletivo amadureceu muito e consolidou sua identidade, sendo denominado “Coletivo Alaide Reis”, em homenagem a um assentado que apostava nessa perspectiva de avançar na produção de alimentos agroecológicos e acessar mercados a partir da organização coletiva em todos os processos. Ainda se

---

<sup>5</sup> “A Rede Ecológica é um movimento social que visa a fomentar o consumo ético, solidário e ecológico. É constituída de grupos de consumidores que realizam compras coletivas diretamente de pequenos produtores agroecológicos e/ou orgânicos, o que viabiliza a compra desses produtos a preços acessíveis e, ao mesmo tempo, apoia as iniciativas desses produtores” (ver mais em: <http://redeecologicario.org/>).

constituem como um coletivo de trabalho informal, mas vem amadurecendo a ideia de criação de uma cooperativa regional. Atualmente, estão envolvidas 20 famílias oriundas de quatro assentamentos - Roseli Nunes, Terra da Paz, Vida Nova e Irmã Dorothy. No momento, está atuando nas seguintes frentes de comercialização: Cestas da Reforma Agrária na Região Sul, Terra Crioula, Armazém do Campo/RJ<sup>6</sup>, Rede Ecológica, participação em feiras e, bem recentemente, iniciaram a entregar para o PNAE de Pirai.

Pelo projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”, acompanhamos boa parte desse processo de amadurecimento e consolidação do Coletivo Alaide Reis, buscando apoiar a organização dos processos de trabalho necessários para viabilizar essas frentes de comercialização. A realização do projeto nessa região foi fortalecida ainda pelo “Termo de Execução Descentralizada INCRA-UnB - Apoio à Implantação e Gestão de Agroindústrias Cooperadas: geração de emprego e renda em Assentamentos de Reforma Agrária” (2018/2019), que permitiu a alocação de um técnico para acompanhamento do trabalho no território.

Diversos desafios foram encarados nesse percurso. Em um primeiro momento, a demanda dos trabalhadores e trabalhadoras do campo para a nossa equipe técnica estava fortemente relacionada com uma questão de compreensão dos custos da comercialização.

Os agricultores e agricultoras muitas vezes tinham a impressão de que a relação de “custo x

---

<sup>6</sup> O Armazém do Campo surge como uma estratégia do Setor de Produção do MST para dialogar com a sociedade e divulgar a produção nos territórios de Reforma Agrária. No momento está presente em seis cidades do Brasil, sendo um espaço de comercialização de produtos oriundos de assentamentos e pequenos produtores rurais. No Rio de Janeiro/RJ, o espaço se localiza na Rua Mem de Sá, nº 135, Lapa.

benefício” da produção/comercialização dos alimentos era desvantajosa. As famílias diziam que às vezes achavam que estavam pagando para trabalhar.

Dessa forma, realizamos um estudo de viabilidade econômica do processo de comercialização, pelo qual foi possível mapear os custos envolvidos nesse processo e encontrar as primeiras pistas de caminhos para sua viabilidade. Na sequência, realizamos um mapeamento dos processos de trabalho envolvidos nessa dinâmica e, assim, avançamos na compreensão das dificuldades e potencialidades manifestadas naquela situação.

Na medida em que o trabalho de assessoria avançava, percebemos o coletivo ampliando sua compreensão da complexidade que envolve a produção diversificada de alimentos e sua comercialização nessas diversas frentes. Notamos o aprimoramento de diversas formas e mecanismos de planejamento, controle e avaliação do trabalho na comercialização. Acreditamos que esse processo de assessoria tem contribuído efetivamente para a qualificação do trabalho nesse coletivo, que permite hoje a manutenção dessas diversas frentes de comercialização e a projeção de novos objetivos estratégicos para a produção no território.

As famílias assentadas vão percebendo o retorno nas suas condições econômicas, a possibilidade de reinvestir na produção de alimentos, assim como a perspectiva de ampliar a participação de outras famílias nesses processos, tendo em vista que na ausência de políticas públicas que impulsionam a produção de alimentos, as próprias famílias precisam construir essas condições. Outro fator que se tornou preponderante foi a necessidade de impulsionar as famílias a avançar na transição agroecológica, tendo em vista a demanda por alimentos livres de agrotóxicos, articulada com a busca

de muitos consumidores por maior proximidade com os agricultores.

Os assentados e assentadas da região hoje buscam avançar na estruturação da cadeia produtiva do hortifrutigranjeiro na perspectiva agroecológica e projetam ainda a construção de uma unidade mínima de beneficiamento, para agregar valor e diminuir perdas da produção, possibilitando, assim, o acesso a outros mercados.

### **Cooperação no trabalho na Região Lagos**

A Região Lagos, na perspectiva organizativa do MST/RJ, é compreendida pelo assentamento Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Osvaldo de Oliveira e também pelo acampamento Edson Nogueira. As iniciativas no campo da cooperação do trabalho descritas nessa seção, entretanto, são realizadas no Assentamento PDS Osvaldo de Oliveira, onde estão sendo desenvolvidas as ações do projeto apresentado neste artigo.

O assentamento PDS Osvaldo de Oliveira surge com a ocupação da Fazenda Bom Jardim, no Córrego do Ouro, distrito de Macaé/RJ, por 300 famílias organizadas pelo MST no dia 07 de setembro de 2010. A fazenda foi considerada como um latifúndio improdutivo de 1.650 hectares pelo INCRA em 2006, sendo decretada de interesse social, para fins de reforma agrária, no Diário Oficial da União no dia 1 de Setembro de 2010.

A data da ocupação é lembrada pelos assentados como um momento muito emocionante, ressaltando a quantidade de pessoas e a formação política que houve antes e durante a ocupação. No entanto, ainda em 2010, a ocupação sofreu um violento despejo, levando à

reorganização do acampamento às margens da BR-101, próximo ao Km 171. As famílias foram despejadas novamente em 2011, seguindo para a Comunidade Califórnia, em Campos dos Goytacazes. Após três anos, em fevereiro de 2014, foi dada a posse da fazenda Bom Jardim ao Estado e o Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Osvaldo de Oliveira é criado em abril do mesmo ano com capacidade para 78 famílias (Mapa de conflitos, 2019).

O Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) Osvaldo de Oliveira é o primeiro assentamento em modelo agroecológico do estado do Rio de Janeiro. Está “localizado em uma área de proteção ambiental na região Serrana de Macaé com densa área florestal e importantes rios que compõem a Bacia do Rio Macaé” (Oliveira, 2014, p. 52). Este também foi um dos motivos que levou à desapropriação da fazenda Bom Jardim, uma vez que o antigo proprietário não respeitava as normas ambientais. O PDS é uma modalidade alternativa de assentamento em áreas de proteção ambiental criada pela Portaria/INCRA nº477/1999, destinada às “populações que baseiam sua subsistência no extrativismo, na agricultura familiar e em outras atividades de baixo impacto ambiental”. Algumas bases do PDS são: interesse ecológico, além do social; valorização social do trabalho e gestão comunitária e concessão de uso da terra (contrato de direito real de uso coletivo). A organização social das famílias cabe às entidades sociais, governamentais e não governamentais. Deve ser estimulada a participação das famílias em todas as ações dentro da área, como forma de garantir a melhoria organizacional e

fortalecimento de associações e outras formas organizativas<sup>7</sup>.

Com base na legislação de um PDS, o assentamento vem se desenvolvendo. Por isso, em 2018, o assentamento foi dividido em Unidades de Produção Agroecológicas e atualmente cada assentado já mora na sua unidade.

A história do assentamento é relativamente recente, sendo a infraestrutura do território ainda muito precária. Desde a desapropriação, as famílias têm se

mobilizado nas portas da prefeitura e secretarias do município de Macaé para o atendimento de demandas relacionadas com infraestrutura básica, como o recolhimento de lixo, transporte escolar, melhoria na estrada, assistência técnica da secretaria de agricultura e assistência médica (Oliveira, 2014, p. 59).

Os assentados moram em barracos feitos de tábuas de madeira, sem energia e geralmente divididos entre um quarto, uma cozinha com fogão a lenha e um banheiro com fossa feita por eles. A estrada principal do assentamento é de barro e poucos moradores possuem meios de transporte como carro, moto, bicicleta e carroça, levando em média duas horas de caminhada para chegar na estrada que chega à cidade.

O processo desenvolvido pelos assentados para tornar a área do assentamento produtiva de forma agroecológica busca atender a um dos princípios centrais da proposta do PDS de produzir alimentos sem agrotóxicos e com respeito às questões ambientais, seja para o autoconsumo ou para a comercialização,

---

<sup>7</sup> Mais informações na Cartilha Metodologia para implantação dos Projetos de Desenvolvimento Sustentável, MDA (2006).

contribuindo para o diálogo com a sociedade e a construção da soberania alimentar.

Nesse sentido, o PDS Osvaldo de Oliveira possui 104 hectares para a produção coletiva, onde os assentados vêm desenvolvendo um método de trabalho coletivo. Durante o período de desenvolvimento do projeto, houve processo de plantio coletivo de aipim - um dos principais produtos do assentamento -, feijão e uma área de produção mista de abóbora, milho e melancia. O aipim, especialmente, é produzido para o autoconsumo, para a comercialização e também para o beneficiamento, na casa de farinha instalada no assentamento, a partir de um trabalho conjunto entre os assentados e professores e estudantes da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ/Macaé<sup>8</sup>. A casa de farinha ainda está aprimorando seus processos e infraestrutura, mas o objetivo é que se torne uma importante unidade de beneficiamento, produzindo farinha própria do assentamento Osvaldo de Oliveira. Ainda como estratégias de produção, estão em andamento uma horta mandala, voltada para produção de alface, cebolinha, couve, salsa e também um novo plantio de bananas.

Com relação à comercialização, a principal frente atualmente no assentamento ocorre via política pública, por meio do acesso ao PNAE. Esse é o segundo ano que o PDS fornece alimentos para as merendas das escolas públicas de Macaé. Acessando por um formato de grupo informal, nesse ano, o assentamento indicou cinco assentados que possuíam a Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (DAP) para serem registrados no contrato com a

---

<sup>8</sup> Esse projeto é parte da disciplina Aprendizagem por Projetos, oferecida para os cursos de engenharia mecânica, civil e produção na UFRJ/Macaé.

prefeitura, mas todos os assentados podem comercializar seus produtos a partir desse grupo informal. A documentação que permite o acesso formal ao PNAE é constituída da presença do nome do assentado no Registro de Beneficiários (RB) do assentamento, a DAP e também um talão de notas, necessário para registrar e receber os pagamentos.

A despeito de todas as dificuldades relatadas pelos assentados para obter esses documentos, como, por exemplo, a exigência de um endereço e a elevada burocracia que demanda a ida em várias instituições públicas, houve um avanço do primeiro ano em que acessaram para esse: em 2017 acessaram o PNAE com apenas duas DAPs e em 2019 com cinco. Esse fato aponta para um processo de mobilização dos assentados na direção da obtenção desses documentos, permitindo o seu acesso à política pública.

O principal produto entregue para o PNAE é o aipim, tendo sido entregue em 2019 quase dez toneladas. Também foram entregues quantidades menores de inhame, abóbora, cebolinha e alface. Para o próximo ano, estão previstas a entrega do dobro da quantidade de aipim definida para esse ano, e também abóbora, feijão, inhame, melancia, alface, salsa, cebolinha, tomate, couve manteiga, banana d'água, banana prata e batata doce.

O assentamento tem uma compreensão muito positiva acerca do PNAE, buscando consolidá-lo como uma política que deve ser amplamente acessada pelos assentados, uma vez que representa uma garantia de escoamento da produção, com um preço considerado bem relevante. Além disso, reconhece a importância de construir uma relação para além do campo institucional, alcançando uma parceria efetiva com a prefeitura, que propicie um diálogo mais profundo com as escolas,

criando espaços de troca, seminários e oficinas para falar da origem dos alimentos e dos processos produtivos. Tornar os agricultores atores centrais nessa interlocução é também uma tarefa necessária. Por outro lado, percebem algumas dificuldades nessa relação, tais como a demora nos pagamentos dos produtos entregues e a falta de assistência técnica, o que dificulta o planejamento e o manejo da produção.

O assentamento também tem em seu histórico a comercialização em feiras, já tendo participado de feiras em universidades, como a Universidade Federal Fluminense - UFF/Rio das Ostras e a UFRJ/Macaé, das feiras estaduais e nacional do MST e também de feiras locais, como uma organizada no acampamento Edson Nogueira, que fica na beira da estrada. Durante grande parte desse ano, essa frente de comercialização foi interrompida, pois a ponte do assentamento quebrou, impossibilitando a passagem de carros e veículos de maior porte. Esse obstáculo, na verdade, fragilizou todos os processos de comercialização e desmobilizou os assentados durante esse período. Entretanto, uma nova ponte foi construída em junho e novos caminhos já estão sendo traçados.

Os assentados vêm estudando a possibilidade de levar os seus produtos para o espaço de comercialização Terra Crioula, que funciona quinzenalmente no centro da cidade, e também de organizar uma cesta da reforma agrária na localidade, buscando aprofundar a organização e cooperação nos processos de trabalho de produção e comercialização e também o diálogo e a relação com a sociedade.

No processo de consolidação de um método participativo de organização da produção e da comercialização aparecem ainda algumas dificuldades, tais como a confiabilidade dos registros feitos pelos assentados

responsáveis pela contabilidade das horas trabalhadas nos coletivos, a dificuldade de firmar acordos coletivos prévios ao início do trabalho e a decisão sobre a reserva de 10% do valor total das vendas para criação de um caixa coletivo. Contudo, essas limitações não devem ser fatores paralisantes do impulso de construção coletiva, mas, na verdade, caminhos de reflexão para a definição do método e do processo mais adequado aos agricultores e agricultoras envolvidas. Além disso, ao levar em consideração que não temos, em nossa sociedade, uma cultura do trabalho cooperativo e que os assentados vivem em condições que poderiam limitar a sua participação em espaços coletivos, podemos apontar que há um avanço considerável na direção dessa construção, buscando ter sempre o envolvimento de toda a comunidade no processo de discussão e reflexão sobre o trabalho de produção coletivo.

### **Espaço de Comercialização Terra Crioula**

O Terra Crioula é um espaço de comercialização organizado pelo MST/RJ no bairro da Lapa, na região central da cidade do Rio de Janeiro, que funciona quinzenalmente, às terças e quartas-feiras, no Espaço Plínio de Arruda Sampaio, emprestado por meio de uma articulação com um vereador do PSOL/RJ. O Terra Crioula tem como principais objetivos se consolidar enquanto uma estratégia de viabilização econômica dos assentamentos, organizados em coletivos de produção, garantindo uma via de escoamento da diversidade produtiva dos territórios do Movimento, além de promover a aproximação entre campo e cidade e o diálogo entre produtor e consumidor, aprofundando as pautas da

reforma agrária popular e da produção de alimentos agroecológicos.

O espaço oferece duas formas principais de comercialização dos produtos. A primeira delas é a Cesta da Reforma Agrária, que se constitui em um modelo de cestas personalizadas, compradas previamente por apoiadores a partir do site <https://cesta.repos.net.br/>. A cesta contém produtos agrícolas *in natura*, produtos fitocosméticos, produtos beneficiados do estado do Rio de Janeiro e também de cooperativas de outros estados, além de produtos do setor de educação do MST. Atualmente, é o Coletivo Alaíde Reis, da região Sul do estado, o principal fornecedor de alimentos para a cesta, mas há também alimentos provenientes das regiões Baixada Fluminense e Norte. Há um forte estímulo por parte da coordenação estadual do MST/RJ para que todas as regiões consigam organizar seus processos produtivos para oferecer alimentos nas cestas.

A segunda forma de comercialização ocorre por meio de duas bancas de feiras no mesmo espaço: uma delas com produtos *in natura* e beneficiados, também do Coletivo Alaíde Reis, e a outra que comercializa produtos de cooperativas de vários estados brasileiros, como café, arroz, doce de leite, açúcar orgânico e também produtos fitocosméticos da região Norte e Baixada Fluminense, como sabonete, shampoo, condicionador, tônico e repelente. É importante ressaltar que tanto o momento de retirada das cestas pelos consumidores no local, quanto de compras nas bancas são fundamentais para essa aproximação desejada entre consumidores e produtores, sendo um momento de troca de informações sobre o processo produtivo dos alimentos, a vida nos assentamentos e a necessidade da realização da Reforma Agrária.

No Terra Crioula, também é realizada a Culinária da Terra, onde são servidos pratos no horário do almoço, entre 12h e 14h, nos dois dias da edição. As refeições são preparadas pelos sem terra e parceiros, com os alimentos trazidos pelos assentamentos e acampamentos do Movimento. A culinária tem sido um espaço de diálogo com a sociedade sobre os sabores dos alimentos e de resgate da cultura alimentar, estando presente também em todas as feiras do MST. O espaço Terra Crioula recebe apoio de um projeto de extensão de estudantes e professores do curso de Gastronomia da UFRJ.

O Terra Crioula, para além de uma ferramenta de comercialização e de aprofundamento da discussão sobre Reforma Agrária, cumpre um papel bastante relevante no estímulo à organização produtiva dos assentamentos, demandando discussões nos territórios acerca da possibilidade de levar seus produtos, refletindo sobre temas como a precificação e os custos envolvidos no processo de transporte e de realização da feira. Fomenta-se, assim, a cooperação no trabalho para dimensionar a produção, garantir os recursos financeiros necessários e organizar o trabalho coletivo antes, durante e depois da realização da feira no espaço. Quanto mais profunda é essa organização no interior dos assentamentos, mais consolidada será a organização e a autonomia do espaço Terra Crioula, aumentando suas chances de alcançar avanços e sua consolidação.

## **Conclusão**

A construção da Reforma Agrária Popular passa pela consolidação do trabalho coletivo nos territórios dos assentamentos e acampamentos do MST, garantindo

alimentos agroecológicos para a sociedade e qualidade de vida para os assentados. Em um mundo onde um modo de vida capitalista é predominante, essa construção encontra desafios. O texto oferece um panorama do trabalho coletivo em alguns assentamentos de três regiões do estado do Rio de Janeiro e no espaço de comercialização Terra Crioula.

Diante do que foi relatado, a cooperação do trabalho nos Assentamentos de Reforma Agrária em questão se dá no âmbito da produção e comercialização. De maneira geral, o MST/RJ tem acumulado experiência na formação de coletivos de comercialização. No contexto do estado, os territórios comercializam coletivamente seus produtos em feiras, cestas da reforma agrária, PNAE, Rede Ecológica e nos espaços de comercialização Terra Crioula e Armazém do Campo na capital. A experiência do coletivo de comercialização Alaíde Reis mostra o avanço na organização da produção, devido às garantias de escoamento da produção da Região Sul de forma coletiva. O espaço Terra Crioula na capital foi muito importante para esse desenvolvimento, pois proporcionou que os produtos pudessem ser vendidos inicialmente na banca e, em seguida, avançando para as Cestas da Reforma Agrária.

A comercialização nesses espaços possibilita que o Coletivo trace desafios à sua organização, tal como a compra de um veículo para transporte de alimentos da região, que foi recém-conquistado por meio de um financiamento coletivo fomentado pela parceria com a Rede Ecológica. A Região Norte do estado também tem avançado na venda coletiva da produção dos assentados na forma de Cestas da Reforma Agrária. Importante destacar também que, nas três regiões analisadas neste

texto, busca-se a consolidação do acesso à política pública do PNAE.

No âmbito da produção coletiva, o assentamento PDS Osvaldo de Oliveira tem avançado no desenvolvimento de métodos de organização e produção agroecológica nas áreas coletivas. Além disso, a construção da Casa de Farinha proporcionou o beneficiamento do aipim, caminhando para uma agroindústria. O fato de o assentamento ser um PDS contribuiu para a criação de coletivos de produção agroecológica.

O projeto “Apoio aos assentamentos de reforma agrária do estado do Rio de Janeiro”, ainda em curso, tem buscado contribuir nesse processo de criação e consolidação dos coletivos de comercialização em todas as regiões. Para isso, foi definido, em conjunto com os representantes do MST/RJ que compõem a equipe do projeto, que a primeira fase do projeto deveria ser concluída no final do ano, tendo avançado na estruturação e organização dos coletivos em cinco eixos, quais sejam:

1. estruturação e/ou consolidação das instâncias coletivas para gestão dos processos de produção e comercialização nos territórios;
2. planejamento estratégico de ações nos coletivos de produção e comercialização das regiões;
3. compreensão e melhoria dos mapas de processos de produção e comercialização coletivas, bem como na compreensão das análises de viabilidade econômica dos grupos;
4. elaboração de regimentos internos que sirvam como referência para a gestão democrática dos processos de produção e comercialização coletivos;
5. diagnóstico da situação atual dos territórios no que tange às ações de produção e comercialização, buscando

maior clareza dos problemas enfrentados, bem como possíveis caminhos para soluções.

Assim, espera-se que seja possível avançar ainda mais nos processos de cooperação no trabalho nos assentamentos e acampamentos, possibilitando a ampliação, de forma organizada e estruturada, das frentes de produção e comercialização dos coletivos organizados. Esse processo é fundamental para o aprofundamento da relação entre produtor e consumidor, para o avanço da consolidação de um modelo produtivo que dê autonomia aos trabalhadores e às trabalhadoras na luta por uma alimentação livre de agrotóxicos e pela Reforma Agrária Popular.

## **Referências**

Brasil. *Lei Nº 11.947, de 16 de junho de 2009.*

Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/lei/11947.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/11947.htm)>.

Acesso em 2016.

Chiariello, Caio L. *Análise da gestão de cooperativas rurais tradicionais e populares: estudo de casos na Cocamar e Copavi.* Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de pós-graduação em engenharia de produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos. 151 p. 2008.

Christoffoli, Pedro I. Agroindústria. In: Caldart, Roseli S.; Pereira, Isabel B.; et al (org). *Dicionário da Educação do Campo.* Rio de Janeiro, São Paulo: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, Expressão Popular, 2012.

CONCRAB. *Sistemas cooperativista dos assentados* (Caderno de Cooperação Agrícola, nº 5). São Paulo, 71p. 1997.

Desroche, Henri. Pesquisa-ação dos projetos de autores aos projetos de atores e vice-versa. In: Thiollent, M. (Org.). *Pesquisa-ação e projeto cooperativo na perspectiva de Henri Desroche*. São Carlos: EdUFSCar, cap.1, p. 33-68. 2006.

EMATER/RJ. *Acompanhamento Sistemático da Produção Agrícola - ASPA*, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em <<http://www.emater.rj.gov.br/images/munic2018.htm>> . Acesso em 03 de novembro de 2019.

Freire, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 2.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1975.

Guérin, François, et al. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

MDA. *Metodologia para implantação dos projetos de desenvolvimento sustentável*. INCRA, 2006.

MST. *Nossa história*. Disponível em: <<http://www.mst.org.br/nossa-historia/inicio>>. Acesso em 2016.

Oliveira, Dayse. M. S. C. *O Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) e os desafios para a construção de novas formas de assentamento: o caso do Assentamento Osvaldo de Oliveira em Macaé (RJ)*. Trabalho de conclusão de curso de graduação em serviço social - Universidade Federal Fluminense, Macaé, 108p. 2014.

Mapa de conflitos, RJ – *A luta de trabalhadores rurais sem terra pelo Assentamento Osvaldo de Oliveira*.

Disponível em: <<http://mapadeconflitos.ensp.fiocruz.br/?conflito=rj-a-luta-de-trabalhadores-rurais-sem-terra-pelo-assentamento-osvaldo-de-oliveira>>. Acesso em novembro de 2019.

Thiollent, Michel. *Metodologia da pesquisa-ação*. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

### 3.

## **Conflito e resistência na periferia da cidade - a experiência coletiva dos catadores de recicláveis do lixão de Campos dos Goytacazes/RJ, 2010 -2019**

---

*Erica Almeida*

### **Introdução**

Os catadores de recicláveis, há muito, fazem parte do cotidiano das grandes cidades brasileiras. Nas últimas três décadas, impulsionados pelas mudanças do mundo do trabalho, em especial pela crise do emprego nos anos de 1990 e pelo incremento das atividades de reciclagem, os catadores ampliaram a sua participação nesta cadeia de valorização de resíduos, espalhando-se por todas as regiões do país, passando a fazer parte, também, da paisagem das pequenas e médias cidades.

Estimados em um milhão de trabalhadores pelo Movimento Nacional de Catadores(as) de Recicláveis (MNCR), os catadores de rua e de lixão ganharam visibilidade a partir do seu protagonismo político na esfera pública com a criação do MNCR, em 1999<sup>1</sup> e, mais

---

<sup>1</sup> O MNCR surgiu em meados do ano de 1999, no 1º Encontro Nacional de Catadores de Papel, sendo fundado formalmente em junho de 2001, no 1º Congresso Nacional dos Catadores(as) de Materiais Recicláveis em Brasília, evento que reuniu mais de 1.700 catadores e catadoras. Atualmente, o MNCR encontra-se organizado em todo o território nacional e conta com uma comissão nacional, coordenações estaduais

recentemente, nos Governos do Partido dos Trabalhadores (PT) (2003 - 2015), particularmente, durante o processo de negociação e votação da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), em 2010.

Considerada uma das mais graves expressões da questão urbana, o crescimento da geração de resíduos *per capita* nas sociedades capitalistas contemporâneas está intimamente articulado ao encurtamento dos ciclos de valorização do valor, em função dos avanços tecnológicos na comunicação e no transporte e da introdução da lógica da obsolescência programada das mercadorias, acirrando, ainda mais, o consumo e, por sua vez, o descarte (Layrargues, 2002). Segundo publicação da Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (ABRELPE, 2017), em 2017 o país gerou 78,4 milhões de toneladas de resíduos sólidos urbanos (RSU), 1% a mais do que em 2016. Ainda que a taxa da cobertura da coleta dos RSU se mantenha em 91%, apenas 59,1% destes são destinados para aterros sanitários; o restante, quase 30 milhões de toneladas, seguem para os lixões e aterros controlados, que continuam em funcionamento, mesmo depois da PNRS (Brasil, 2010) <sup>2</sup>. Se, por um lado, a nova política atendeu aos anseios da sociedade no que se refere ao tratamento adequado dos resíduos, por outro, após nove anos da sua aprovação, foram poucos os municípios que se comprometeram com os seus instrumentos, incluindo na sua agenda o fechamento dos lixões, a construção de aterros

---

e do Distrito Federal e com os comitês regionais. Disponível em: [www.mnrc.org.br](http://www.mnrc.org.br). Acesso em 20 de setembro de 2019.

<sup>2</sup> O primeiro prazo estabelecido pela PNRS (Brasil, 2010) para o fechamento dos lixões foi agosto de 2014. No entanto, nem todos os municípios, por motivos diversos, conseguiram atender à Política. A prorrogação do prazo foi aprovada no Congresso, pelo Senado, para acontecer de forma escalonada até 2021 e encontra-se em tramitação na Câmara dos Deputados.

sanitários, a realização de consórcios regionais e, principalmente, a ampliação da coleta seletiva com a participação dos catadores organizados em cooperativas. De responsabilidade dos municípios, a coleta seletiva ainda é muito tímida no país<sup>3</sup>, reforçando uma visão distorcida da PNRS, associada muitas vezes apenas ao fechamento dos lixões e à construção de aterros sanitários. Como se pode observar, não se trata de um problema de fácil solução. A sua complexidade vem exigindo, cada vez mais, respostas interescolares, interdisciplinares e intersetoriais, desafiando a gestão nas e das cidades na construção de políticas públicas que reconheçam os diferentes interesses presentes na esfera pública, em especial, os de um grupo social que historicamente foi invisibilizado, estigmatizado e excluído das políticas públicas, como é o caso dos catadores.

Em Campos dos Goytacazes/RJ não foi diferente. Embora o município tenha cumprido a exigência de fechamento do aterro controlado, bem como a substituição do mesmo pelo aterro sanitário, a medida não veio acompanhada da ampliação da coleta seletiva com a participação dos catadores, afetando drasticamente a vida desse grupo subalterno que, há 25 anos, sobrevivia da catação de recicláveis no lixão. Fruto de longo trabalho de pesquisa e extensão com os catadores de recicláveis que trabalhavam no aterro controlado<sup>4</sup>, no contexto do

---

<sup>3</sup> Essas iniciativas, na maioria das vezes, cobrem um percentual mínimo da população. De acordo com o Ciclossoft (CEMPRE, 2014), apenas 17 % dos municípios brasileiros contavam com serviços de coleta seletiva que, por sua vez, cobriam apenas 13% da população.

<sup>4</sup> Embora o trabalho de aproximação com os catadores e suas demandas tenha se iniciado em 2010, ele se intensifica nos anos seguintes, particularmente no ano de 2012, com o fechamento do lixão. No período de 2013 a 2016, este trabalho recebeu financiamento do MEC e da FAPERJ, através dos editais PROEXT, PRIORIDADE RIO e EXTPESQ e, também, recursos destinados a bolsas de Iniciação Científica (Faperj e Pibic/UFF) e de Extensão e de Desenvolvimento Acadêmico, o que

seu fechamento, este artigo pretende problematizar o processo de inclusão socioeconômica dos catadores, protagonizado por eles em aliança com alguns segmentos da sociedade. Enquanto objeto e sujeito das atividades de pesquisa e extensão, os catadores tiveram um forte protagonismo na condução deste projeto, no qual as atividades de pesquisa estão intrinsecamente associadas àquelas de organização e resistência dos catadores.

Diante do contexto de necessidades apresentado pelos catadores e do seu protagonismo nas negociações com a empresa e o poder público, o referido projeto passou a implementar um conjunto de ações voltadas para a organização e articulação política desse grupo, as quais, também, passaram a constituir o objeto de investigação. Para Thiollent (1985, p.14), a pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social, concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo, na qual os pesquisadores e participantes representativos da situação investigada estão envolvidos de modo cooperativo e participativo. Sua particularidade encontra-se na sua potencialidade em construir sujeitos coletivos, a partir do problema e do desenvolvimento da pesquisa, o que sugere que a pesquisa-ação pode realizar, ao mesmo tempo, as tarefas de investigação, socialização e apropriação coletiva dos resultados e encaminhamentos políticos.

Outro ator que merece destaque neste processo por sua relevância na construção da identidade política do grupo é o MNCR. Como lembra Telles (1998), em uma

---

contribuiu para a continuidade da pesquisa de campo e das ações de extensão universitária. Dentre as atividades, destacam-se a capacitação das lideranças do movimento local, o apoio à articulação política e a formação em gestão cooperativa promovida pelo MNCR e denominada “de catador para catador”, além dos seminários e encontros de formação dos catadores.

pobreza naturalizada, não existem sujeitos, mas homens e mulheres privados de suas identidades e homogeneizados como carentes. Nessa perspectiva, o Movimento deve ser pensado como aquele que desnaturalizou a condição de pobreza e de degeneração de direitos na qual os catadores estavam e ainda estão submetidos, dentro ou fora das cooperativas. O MNCR é responsável não só pela organização dos catadores em todo o território nacional e pela promoção de atividades de formação política e cultural, mas também pela capacitação para a autogestão coletiva do trabalho. No caso de Campos, foi responsável por fornecer os elementos necessários para que as lideranças locais se sentissem seguras para rejeitar as propostas assistencialistas da prefeitura e, ainda, apresentar uma contraproposta assentada na participação dos catadores na coleta seletiva, a partir de sua organização coletiva em associação e, posteriormente, em cooperativas. Nesse sentido, interessa problematizar o processo de constituição da autonomia desse sujeito coletivo, capaz de forjar o seu reconhecimento político, assim como das suas necessidades na esfera pública local e também os conflitos, as tensões, os avanços e os desafios que acompanharam e ainda acompanham este processo de constituição das cooperativas e da autogestão coletiva do trabalho.

**Os conflitos e sua territorialidade –  
a trajetória de trabalho dos catadores de recicláveis  
em Campos dos Goytacazes entre os anos de  
1980 a 2019.**

Situado no norte do estado do Rio de Janeiro, o município de Campos dos Goytacazes possui uma população estimada em 507.548 pessoas (IBGE, 2019), sendo o município mais populoso da Região Norte Fluminense (NF) e um importante polo de comércio e serviços. Tradicionalmente conhecido pela monocultura da cana-de-açúcar associada à pecuária, desde o século XVII o município construiu a sua identidade econômico-social e político-cultural a partir desta que, durante mais de três séculos, foi a sua principal atividade econômica. Cabe lembrar que até o final do século XIX, com o fim da escravidão, essa economia foi sustentada pelo trabalho escravo nas lavouras e fora dela, na produção dos serviços necessários à reprodução das oligarquias agrárias.

Construído a partir dos interesses da sua elite agroindustrial, o território de Campos, produto e produtor das relações sociais, foi moldado numa íntima relação com os valores e práticas sociais hegemônicos pelo processo de “fechamento” da Região, conforme analisa Cruz (2003), pelo menos até a década de 1980, período de crise e decadência da atividade sucroalcooleira no NF. Ainda segundo Cruz (2003), as mudanças provocadas pelo processo de redemocratização política no país e, mais tarde, a hegemonia do neoliberalismo durante a década de 1990, alteraram a correlação de forças no cenário político nacional que, até então, dava sustentação ao projeto de poder das elites locais, alterando os antigos acordos com o Estado e fazendo ruir

a atividade econômica que identificou a Região até o final do século XX.

Concomitante a este processo, a descoberta de petróleo e gás na Bacia de Campos, nos anos de 1970, e sua consolidação, nas décadas de 1980 e 1990, contribuiu para diversificar e dinamizar a atividade econômica regional.

Além da criação de dezenas de milhares de empregos formais, os *royalties* do petróleo e as participações especiais aumentaram significativamente os orçamentos dos municípios do NF a partir de 1999.<sup>5</sup> Todavia, a sua caracterização como “enclave” não permitiu que tal economia promovesse a tão propalada integração regional. Em outras palavras, a dimensão rentista e parasitária de uma economia regional dependente das rendas do Complexo de Produção e Exploração de Petróleo e Gás (E&P) trouxe insegurança, na medida em que não possibilitou a integração e o encadeamento produtivo, através de atividades industriais a montante e a jusante (Cruz, Terra, Almeida, 2016). As exigências de tais atividades quanto à escolaridade e à qualificação profissional impediram a integração dos chamados “deserdados da cana” (Cruz, 1992), ou seja, milhares de trabalhadores continuaram integrados de modo subalterno e precarizado ao mercado de trabalho. Como nos alerta Acselrad (apud Barros, 2017), o modelo de desenvolvimento baseado em grandes projetos de investimento caracteriza-se por dois momentos: o momento em que as obras são anunciadas e aquele em que estas são concluídas. Se o primeiro momento caracteriza-se por um afluxo populacional em direção ao município sede, gerando e ampliando um conjunto de expressões da questão urbana e socioambiental, o segundo é aquele em

---

<sup>5</sup> Para maiores informações, ver: <http://inforoyalties.ucam-campos.br/>

que se dá a desmobilização das obras, tendo como consequência a dispensa de imensa quantidade da força de trabalho pouco qualificada, que permanecerá ociosa e sem recurso naquela mesma localidade. Ora, esse é exatamente o modelo de desenvolvimento implementado pelo Complexo E&P no NF, com sede em Macaé/RJ, e pelo Porto do Açú, em São João da Barra<sup>6</sup>, ambos vizinhos do município de Campos, com um grande potencial de impacto territorial.

Em um contexto de derrocada da atividade sucroalcooleira, os *royalties* e as participações especiais serão representados como os “salvadores do NF”, sobretudo por políticos e negociantes, atores importantes em um novo processo de “fechamento” da Região pelos novos coronéis, os prefeitos e seu grupo político (Cruz, 2003). No entanto, depois de quase duas décadas de orçamentos inchados (1999-2019), o município de Campos voltou a experimentar altas taxas de desemprego, seja em face da crise nacional<sup>7</sup>, seja como

---

<sup>6</sup> O Porto do Açú é um empreendimento da PRUMO Logística, pertencente ao Fundo de Investimento americano EIG (*Energy, Investment Group*). É um megaporto que pode receber super navios de até 320 mil toneladas de carga. Opera com exportação de minério de ferro, oriundo do estado de Minas Gerais, que chega ao porto através de um mineroduto de 525 km de extensão – considerado o maior do mundo – atravessando 32 municípios de 3 estados. Desde os acidentes envolvendo o mineroduto, o Porto do Açú vem oferecendo soluções de infraestrutura às atividades *off shore* de produção da Bacia de Campos (setor de petróleo & gás). Para informações oficiais atualizadas, ir ao site do Porto do Açú: <https://www.portodoacu.com.br/SitePages/default.aspx>

<sup>7</sup> O desemprego em nível nacional vem crescendo desde 2014 e se aprofundou com o contexto político de 2015, que terminou com o *impeachment* da então presidente Dilma Rousseff. Cabe lembrar que a mesma já havia adotado medidas de ajuste fiscal que contribuíram, dentre outras, para a elevação da taxa de desemprego, de 8,5% em 2015 para 11,5% em 2016. Nos anos que se seguiram, pressionado por uma variedade de fatores políticos e econômicos, de escala nacional e internacional, o desemprego voltou a crescer, atingindo 12,3% em agosto de 2019, o que equivale a 13 milhões de desempregados. Na

consequência de um contexto particular agravado pela crise do petróleo, a partir de 2014, que alterou radicalmente os projetos da Petrobras para o estado do Rio de Janeiro e para a Bacia de Campos. Ao referir-se ao desemprego no município, no mês de julho de 2019, Chagas (2019) chama atenção para a desaceleração e eliminação de empregos no setor sucroalcooleiro, o qual, segundo o pesquisador, vinha contribuindo para manter positivo o saldo de empregos por conta da safra de cana-de-açúcar. Ainda segundo Chagas (idem), foi observado, no entanto, um saldo positivo de empregos no setor agropecuário, seguido dos setores da construção civil e de serviços. Como se pode observar, atividades tradicionalmente caracterizadas pela pouca escolaridade e qualificação profissional e pelos baixíssimos salários.

Como descrito pela catadora Carolina de Jesus (1994) o trabalho de catação de recicláveis guarda uma íntima relação com a pobreza e a fome e, porque não dizer, com a incapacidade do mercado de trabalho brasileiro de integrar de modo decente e protegido todos os seus trabalhadores. Nesse sentido, a catação de recicláveis, sobretudo nas capitais e municípios de porte médio, acabou constituindo uma importante e tradicional estratégia de sobrevivência para uma parcela significativa dos trabalhadores urbanos nos países da periferia do capitalismo. Em Campos dos Goytacazes, o processo de expropriação de milhares de trabalhadores e trabalhadoras do campo, nos anos 1960 e 1970, em virtude das mudanças nas relações de trabalho, com o Estatuto da

---

contramão, a ausência de uma política de geração de empregos e a queda nos recursos dos programas de apoio à inclusão produtiva, têm levado os municípios a retraírem as suas ações nesses programas. Informações recentes do IBGE (2018) confirmam a queda no percentual de municípios que desenvolvem ações de inclusão produtiva, que atingiu 87,7%. Em 2014, esse índice era de 98,7%.

Terra (1964), contribuiu para intensificar o processo de urbanização em curso, agravando o processo de segregação socioespacial e racial.

O predomínio e generalização das relações assalariadas (Cruz, 1986) forçou um processo de desterritorialização de milhares de lavradores do seu território, empurrando-os para as favelas e periferias da cidade, em especial para as margens da estrada de ferro e rodovias que cortam a cidade. Esse processo, além de favorecer às Usinas, que passaram a se desresponsabilizar pelos trabalhadores no período de entressafra (com duração de seis meses), favoreceu a formação de um mercado de trabalho urbano, que se caracterizava pelos baixíssimos salários e pela sua informalidade, ou seja, por uma maior apropriação da mais-valia do trabalho por parte do capital urbano (Bennetti, 1986), na medida em que o trabalhador rural, que passou a viver nas margens da cidade, teria que “se virar” no período de entressafra. A generalização da relação assalariada temporária (o ‘boia-fria’) criou um imenso e desqualificado exército de reserva, acentuando, ainda mais, o processo de favelização e de periferização da cidade. Essa situação criou as condições necessárias para que uma parcela desses trabalhadores pudesse viver da catação de recicláveis no lixão no período de entressafra da cana. Isso se repetiu até o fechamento da maioria das Usinas de Campos, na década de 1990. Segundo Cruz (2003), entre meados de 1980 e 2001, o setor perdeu 35.000 postos de trabalho, praticamente o mesmo tanto de mão de obra deslocada para o mercado de trabalho urbano.

Esse processo vai se refletir nos dados sobre a população do município. Segundo o IBGE (1991), a população urbana de Campos cresceu vertiginosamente, atingindo 84,66% da população total, indicando o

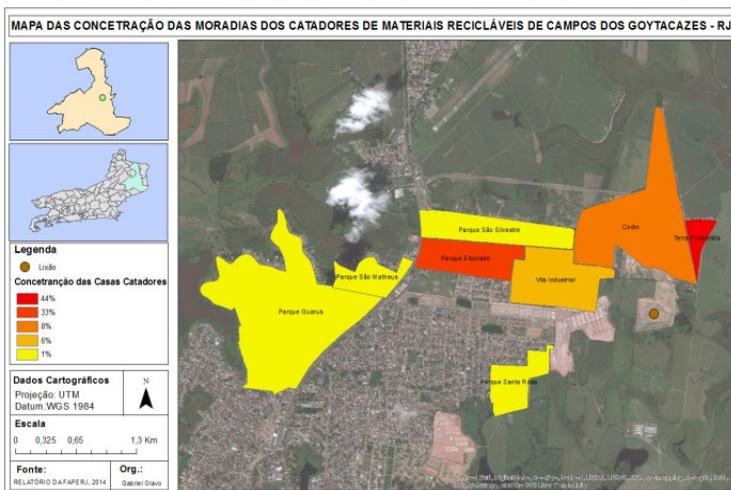
impacto da falência das usinas e da expulsão daqueles que trabalhavam na indústria e que ainda residiam no interior ou nas proximidades das usinas. De acordo com Cruz (1992), entre os anos de 1970 e 1991, a população urbana de Campos cresceu 89,19%, enquanto a população rural decresceu 51,59%, indicando problemas e desafios no que se refere à moradia, à infraestrutura urbana e aos serviços e equipamentos coletivos e, também, à integração dos trabalhadores no mercado de trabalho urbano. Concomitante ao processo de “crise” do setor sucroalcooleiro local, o recrudescimento do desemprego e da precarização do trabalho durante toda a década de 1990 pressionou os trabalhadores a buscarem alternativas ao desemprego e à insuficiência de renda. Neste período, o trabalho no lixão, até então complementar e realizado durante a entressafra, transformou-se na atividade principal daqueles trabalhadores, sobretudo, em virtude das transformações na cadeia de reciclagem no país. Segundo Almeida (2015), o início dos anos 2000 foi marcado pela expansão do negócio da reciclagem em Campos e, por conseguinte, pelos rendimentos decorrentes deste negócio.

Segundo Bosi (2008), além das mudanças introduzidas no mundo do trabalho a partir dos anos 1990, a intensificação da atividade de catação de recicláveis deve ser associada, também, à demanda apresentada pelas empresas recicladoras, considerando o grau de dependência das mesmas com relação ao trabalho dos catadores, fazendo-se necessário relativizar a ideia da catação como um setor marginal e dos catadores como trabalhadores excluídos do circuito de valorização do capital. Nas palavras de Bosi (2008), a expansão da reciclagem nos países periféricos não se deve a uma política de educação ambiental; ela é um negócio

que se justifica somente “quando o recolhimento e a separação dos resíduos se mostraram uma tarefa viável e de baixo custo, realizável por trabalhadores cuja remuneração compensasse investimentos em tecnologia para o surgimento (e expansão) do setor de produção de material reciclável” (2008, p.104). A imbricação cada vez maior entre o formal e o informal no capitalismo, sobretudo na sua fase rentista, demonstra que no modelo de acumulação flexível, esses dois mundos não só interagem como se complementam com vistas à realização, em um circuito mais breve possível, do valor. A cadeia da reciclagem é um caso exemplar dessa articulação formal-informal que se espraia por outras cadeias, em uma clara demonstração da ressignificação do que é formal e do que é informal em tempos neoliberais.

Com o fechamento do lixão, em 2012, este mercado, que tem características de um mercado oligopsônio, concentrou-se ainda mais, considerando a dezena de pequenos sucateiros que fecharam os seus negócios, mudaram de ramo, tornaram-se catadores ou simplesmente mudaram de município. De acordo com Almeida (2015), eram mais de 200 sucateiros espalhados por todo o município. Só no entorno do lixão, eram 15 compradores negociando diretamente com os catadores. A proximidade da moradia com o lixão e com pessoas que já exerciam tal atividade também contribuíram para que muitos catadores se integrassem nessa cadeia, levando consigo, muitas vezes, os filhos menores. O mapa abaixo aponta a expansão do “território dos catadores” no período de 1993-2013, antes restrito à Comunidade da Terra Prometida, um assentamento urbano criado no início dos anos 1990 e composto, majoritariamente, por catadores, devido à proximidade com o lixão.

**Mapa 1. Local de Moradia**



O local de trabalho próximo à moradia, o pagamento por dia trabalhado e a possibilidade de encontrar coisas úteis e necessárias no lixão eram condições percebidas como vantagens pelos catadores. Cabe destacar, também, a expansão da cobertura da Política Nacional de Assistência Social, a partir de 2003, uma política de seguridade social não contributiva, que tinha como carro chefe as ações de transferência de renda nas esferas federal, estadual e municipal. Na percepção dos catadores essa “complementação” da renda familiar compensava a informalidade, já que a ausência da carteira de trabalho permitia a eles acumularem sua remuneração com a renda oriunda dos programas e benefícios.

Se, por um lado, o desenvolvimento das novas tecnologias de reciclagem proporcionou a integração da atividade dos catadores à cadeia da reciclagem em uma escala inédita, conferindo um novo significado social a

este grupo. Por outro, tais tecnologias aprofundaram os vínculos de subordinação do trabalho dos catadores aos compradores/intermediários e às indústrias de reciclagem, relação que vem sendo desafiada pelos catadores organizados em associações, cooperativas e redes, com a intenção de negociar diretamente com as grandes recicladoras, considerando que cerca de 90% dos recicláveis que chegam às indústrias são oriundos do trabalho dos catadores de rua e de lixão. Tarefa necessária, mas desafiadora, considerando a situação de extrema precarização da maioria das cooperativas/ associações de catadores e, por conseguinte, as dificuldades enfrentadas no seu cotidiano de trabalho.

### **A insurgência dos catadores e a sua participação na construção de uma Política Pública – conflitos e desafios**

Apresentada aos catadores por uma equipe técnica contratada pela empresa concessionária<sup>8</sup>, a notícia do fechamento do lixão foi recebida com desconfiança, principalmente pelos mais antigos, que afirmavam que desde o início da década de 1990 já se falava sobre a substituição do lixão por um aterro sanitário e sobre a transferência dos catadores para unidades de triagem, o que nunca teria acontecido (Almeida, 2015). Alheios ao projeto da prefeitura com

---

<sup>8</sup> A equipe técnica da empresa concessionária era formada por uma pedagoga e uma assistente social que faziam reuniões mensais com os catadores sobre o fechamento do aterro, a fim de apresentar a proposta da empresa que consistia na contratação de 90 catadores para trabalhar como assalariados na Usina de Triagem da Codin. Nessas reuniões a Empresa fazia o cadastramento dos catadores com vistas ao processo de seleção para a Usina.

relação à construção do aterro sanitário, a maioria dos catadores não participava das reuniões realizadas pela equipe técnica, o que a levou, em 2010, a fazer uma denúncia ao Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS)<sup>9</sup>, expondo a preocupação com a futura desocupação de centenas de catadores, considerando que apenas 90 deles seriam aproveitados pela empresa, e solicitando que o CMAS problematizasse tal situação junto aos os gestores públicos do município. Ao acolher a denúncia, o CMAS designou uma comissão para ouvir os catadores e convocou a prefeitura para dar explicações acerca do processo de encerramento do aterro. O projeto não contou com a devida publicização e discussão, sobretudo por parte daqueles mais diretamente impactados – os catadores.

O debate propiciado pelo CMAS, nos anos de 2010 e 2011, foi importante para dar a visibilidade necessária ao tema e trazer para a arena pública os conflitos em virtude do fechamento do lixão, que não previa a inserção socioeconômica dos catadores, conforme estabelece a PNRS (2010). Sem respostas mais efetivas e que considerassem as reivindicações dos catadores relativas à sua inclusão produtiva, em março de 2011 um grupo de organizações e associações da sociedade civil do CMAS, junto com os catadores, entraram com uma representação no Ministério Público (MP) e na Defensoria Pública (DP), alegando que a prefeitura e a empresa concessionária não estariam respeitando a nova legislação nacional de resíduos sólidos, a PNRS (2010), no que se refere à inclusão socioeconômica dos catadores

---

<sup>9</sup> No período de 2008 a 2012, o Curso de Serviço Social da UFF/Campos contou com uma vaga no CMAS (Conselho Municipal de Assistência Social), ocupada pela profa. Érica Almeida, autora deste artigo, que deu continuidade ao trabalho com os catadores do lixão por intermédio de projetos de pesquisa e extensão.

e sua participação na política de coleta seletiva, de responsabilidade do município. E mais, pediram a intervenção do MP e da DP na coleta seletiva municipal que, desde 1997, vinha ocorrendo sem a participação dos catadores e sem a devida transparência e controle social<sup>10</sup>; e a construção, de forma participativa, do Plano Municipal de Resíduos Sólidos.

O acolhimento da representação dos catadores pelo sistema de justiça permitiu a criação de novas arenas de interlocução e de negociação com o poder público municipal, mediadas pela intervenção do MP e da DP que, neste caso, atuaram na defesa da implementação da nova política de resíduos sólidos no município, em especial, na defesa intransigente da inclusão produtiva, conforme o art.18, inciso II, da PNRS (2010):

Implantarem a coleta seletiva com a participação de cooperativas ou outras formas de associação de catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis formadas por pessoas físicas de baixa renda.

---

<sup>10</sup> A SACI (Sociedade de Apoio à Criança e ao Idoso) foi criada em 1994 pelo empresário Antônio Ferreira e tinha o apoio do *Rotary Club* de Campos. Inicialmente, a proposta da SACI era a promoção da ideia da coleta seletiva a partir de um sistema de troca, no qual a população, empresários, comerciantes e os catadores poderiam trocar os recicláveis por tickets no valor de R\$1,00 e R\$5,00. Os ganhos da ONG eram revertidos para Entidades Sociais de apoio à criança e ao idoso. Com a morte do empresário, em 1997, a prefeitura assume a coleta seletiva, mas continua doando os resíduos à SACI, que passa a comercializar com um grande comprador da cidade. À época do fechamento do lixão, a SACI estava arrendada para este comprador que, no entanto, continuava a receber as 90t de recicláveis da prefeitura. Com a abertura da Ação Civil Pública (ACP) e a criação da Reciclar e da Cata Sol, a prefeitura passa a destinar toda a coleta para as cooperativas.

A iminência de perder o seu “último refúgio”, isto é, o trabalho que sustentou três gerações de catadores, sobretudo depois da crise do setor sucroalcooleiro na Região, fez com que cada vez mais catadores participassem das assembleias. No ano de 2011, em resposta às demandas do MP e da DP, foram realizadas inúmeras assembleias e reuniões, envolvendo os representantes dos catadores, a empresa, a Secretaria de Limpeza Pública do município e a UFF/Campos, na tentativa de encontrar uma alternativa que incluísse a totalidade dos catadores e não apenas os 90, como proposto no plano de encerramento do lixão. A participação do MNCR/RJ que, naquele momento, participava das negociações relativas ao encerramento do aterro de Gramacho, em Duque de Caxias /RJ, foi muito significativa não só com relação à organização dos catadores<sup>11</sup> e sua participação nas atividades de formação do MNCR, mas, também, nas discussões em torno das alternativas coletivas de inclusão produtiva, o que, segundo eles, não teria ocorrido em Gramacho/RJ, onde os catadores optaram pela indenização em detrimento do direito ao trabalho.

Em Campos, a indenização e a inclusão dos catadores nos programas de assistência social eram percebidas, pelas lideranças, como ações complementares, e não principais. Dois outros aspectos também merecem destaque: a rejeição às ações assistencialistas e clientelistas e ao empreendedorismo individual. Este último, representado pelos cursos de capacitação profissional, foi fortemente acionado contra o processo de organização dos catadores, sob o discurso de que

---

<sup>11</sup> Em maio de 2012, junto ao MNCR/RJ, os catadores do lixão de Campos, reunidos em assembleia onde estiveram presentes mais de 200 catadores, escolheram o seu conselho de representantes, composto por onze catadores.

qualquer outra atividade seria melhor e mais promissora do que a de “catador de lixo”. A essa violência simbólica os catadores responderam reafirmando a sua identidade de catador e o seu projeto de associação para atuar na coleta seletiva.

Acostumados com os resultados “positivos” do clientelismo local, os agentes públicos se viram diante de um conflito que colocava em xeque as suas práticas políticas centradas no clientelismo e os seus discursos autoritários, assim como o desrespeito às legislações vigentes. A PNRS (2010), mesmo com suas contradições, expressa, com limites, os interesses dos catadores diante da reorganização da gestão dos resíduos sólidos, o que possibilitou que esse grupo social se mobilizasse e, em seu nome, reivindicasse o direito ao trabalho. Nessa perspectiva, pode-se afirmar, também, que a PNRS (2010) foi um instrumento fundamental para que os demais atores institucionais pudessem atuar na defesa do projeto dos catadores.

Embora a PNRS (2010) estabelecesse o ano de 2014 como prazo para a eliminação dos lixões no país, em Campos, o fechamento do aterro controlado foi pressionado por dois outros motivos: a concessão à iniciativa privada do aeroporto local que ficava próximo ao lixão, considerando o contexto de crescimento dos negócios com o Porto do Açú, no município vizinho de São João da Barra; e o fim das obras do novo aterro sanitário, administrado pela mesma empresa concessionária responsável pela limpeza pública. Em meio às negociações e sem a contrapartida apresentada no termo de encerramento do aterro (VITAL, 2012), a empresa mandou fechar o lixão, alegando riscos ao espaço aéreo. O curioso é que, durante quase 25 anos, isso nunca foi apresentado como justificativa, sem contar as ameaças

representadas por outros aterros, maiores e mais próximos dos grandes aeroportos brasileiros, e que até hoje não foram fechados.

Na tarde do dia 11 de junho de 2012, os catadores que se encontravam no aterro foram violentamente expulsos por vigilantes armados. Na manhã do dia seguinte, os catadores foram proibidos de entrar para trabalhar no aterro, o que provocou a revolta dos mesmos e uma grande manifestação na entrada da unidade de transbordo com a queima de pneus que impediam a circulação dos caminhões. Presentes, as mídias locais cobriram a primeira das muitas manifestações contra o fechamento do lixão. Convocado para conversar com os catadores, o secretário de limpeza pública assume o compromisso de receber as lideranças do grupo para discutir medidas de inclusão produtiva, dentre elas, a inauguração da unidade de triagem que acolheria os catadores.

Após o fechamento do lixão, as negociações tiveram um outro ritmo, considerando o desespero dos catadores com relação a sua sobrevivência e a de suas famílias. Pressionado, o governo local assumiu o pagamento de seis parcelas no valor de 1 salário-mínimo a 563 catadores definidos pelo conselho de representantes dos catadores; a contratação imediata pela empresa concessionária de 130 catadores para atividades de coleta e varrição e a inclusão dos catadores e suas famílias em programas de assistência social, especialmente, os idosos. O cancelamento do pagamento da última parcela acordada fez com que os catadores retornem às ruas, dessa vez à praça principal da cidade, num ato que também envolveu professores, representantes do Movimento de Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), estudantes, sindicalistas e outros apoiadores do

Movimento. Ao final do ato, os catadores ocuparam a Secretaria Municipal de Limpeza Pública exigindo o pagamento da sexta parcela no valor de 1 salário-mínimo, o que foi consentido pelo secretário de controle e orçamento do município. Naquele momento, as lideranças do grupo de catadores organizados, apoiados pelo MNCR, voltaram a pressionar o poder público sobre as estratégias de inclusão socioeconômica dos catadores, já que a usina de triagem apresentada no termo de encerramento do aterro controlado não havia sido aberta para receber os catadores.

Após o pagamento da sexta parcela, os catadores que não haviam sido integrados na empresa começaram a buscar novas “estratégias de sobrevivência”. As principais ocupações, entre as mulheres, foram a faxina e a catação de recicláveis nas ruas; entre os homens, o trabalho na construção civil e na lavoura de cana, a catação de recicláveis nas ruas e o biscate (Almeida, 2015). Com o conselho de representantes reduzido a apenas cinco catadoras, todas elas também empregadas na empresa, o desafio era o de não abandonar a luta em torno da inclusão socioeconômica que, naquele momento, significava participar coletivamente, por meio de associação e/ou cooperativa, da coleta seletiva municipal. Mas, como conciliar esses dois papéis? Esse, sem dúvida, foi o momento mais difícil do processo. A inclusão dos catadores como varredores atendia aos interesses imediatos da sua reprodução social, ao mesmo tempo que acomodava os conflitos. Integrados à empresa como assalariados com carteira assinada, um sonho antigo dos catadores, não havia mais pelo o quê lutar. Além do mais, como assalariadas e subordinadas à empresa, elas estavam mais susceptíveis às intimidações, assédios morais e tentativas de cooptação, sem contar

que a liberdade de manifestação e de organização seria muito menor.

A decisão das lideranças de dar continuidade à luta pela inclusão produtiva nas esferas públicas locais, como os conselhos, conferências e a Câmara Municipal, espaços, quase sempre, fechados à participação popular e aos interesses dos “de baixo”, causou incômodo na gestão municipal que, não por acaso, substituiu o secretário de limpeza pública, talvez, por “falta de pulso” para lidar com um “simples movimento de catadores”. Ribeiro (2009) nos alerta para a necessidade de acompanharmos o processo de ressignificação da experiência urbana por atores sociais com diversas culturas políticas, considerando que o espaço urbano vem sendo ocupado, cada vez mais, por velhos e novos atores sociais e políticos com diferentes interesses, mas, também, com orientações culturais e experiências políticas diversas. Essa dinâmica vem demandando dos pesquisadores um olhar mais atento às ações coletivas mobilizadas por movimentos menos visíveis, valorizando cada gesto em que seja possível reconhecer a luta pela afirmação de sujeitos sociais autônomos.

Respaldados pela PNRS e pela Política Municipal de Resíduos Sólidos<sup>12</sup>, instituída em março de 2013, as lideranças do movimento, junto aos catadores que não foram integrados à empresa, criaram a Associação de Catadores de Materiais Recicláveis de Campos dos Goytacazes – Reciclar Campos. A constituição da Reciclar Campos no plano formal<sup>13</sup> respondeu a duas estratégias:

---

<sup>12</sup> Lei 8.232 de 15/06/2011.

<sup>13</sup> Em reunião com as lideranças dos catadores, em fevereiro de 2013, logo após a ocupação da Secretaria Municipal de Limpeza Pública, o secretário anunciou às mesmas que só negociaria qualquer projeto de inclusão produtiva depois que os catadores estivessem organizados em associação e/ou cooperativa para atender às exigências da legislação

a de manter a unidade dos catadores que optaram pela autogestão até a conquista do galpão e dos resíduos, através da realização de reuniões e capacitações, e a ação de pressionar o governo local para atender a agenda de compromissos com a Associação, que passou a representar os catadores. Dentre os compromissos, destaca-se a construção do galpão que sediaría a Associação e o repasse dos resíduos da coleta seletiva para a Reciclar Campos até que a mesma viesse a substituir a empresa concessionária na prestação do serviço de coleta seletiva para a prefeitura. Vale salientar que a construção deste projeto político de inclusão socioeconômica dos catadores foi se construindo paulatinamente, muito em função da participação das lideranças locais nos eventos de formação política do MNCR, em nível estadual e nacional, dentre eles, a Expocatador, um encontro nacional dos catadores, com a participação de diversos segmentos da cadeia produtiva da reciclagem e de uma vasta rede de parceiros voltada para a troca de experiências, discussão dos desafios e construção da agenda do movimento.

Em fevereiro de 2014, a prefeitura assinou um termo de cooperação técnica com a Reciclar Campos e, embora o mesmo não fizesse menção à contratação da Associação para a prestação de serviços de coleta seletiva, ele assegurava a entrega mensal de 90 toneladas dos resíduos provenientes desse tipo de coleta à Reciclar, além do galpão e dos equipamentos necessários. Enquanto aguardavam o galpão, os catadores foram surpreendidos com a vitória, ainda que parcial, na Ação Civil Pública representada pela Defensoria Pública em

---

municipal. Tal fato apressou o processo de criação da associação, que passou a existir de “direito” e não “de fato”.

2012<sup>14</sup>. Em junho de 2015 a prefeitura entregou o galpão e os resíduos da coleta seletiva à Associação Reciclar Campos, ou seja, três anos após o fechamento do lixão. Três meses depois, a prefeitura entregou o segundo galpão à Cooperativa Cata Sol, uma organização criada à sombra do Poder Público Municipal. Iniciou-se assim uma nova fase para os catadores, a da autogestão coletiva, um desafio frente a nossa cultura política produtora de subalternidades e de desrespeito à autonomia, sobretudo, quando se trata dos grupos subalternos. Essa experiência, no entanto, tem muito a nos ensinar sobre as formas de pensar e de se expressar desses grupos.

### **As cooperativas e a autogestão coletiva do trabalho – uma experiência e muitos desafios**

Como já observado, o associativismo e a autogestão coletiva dos catadores nunca constituiu um projeto de política pública do poder executivo municipal. Embora propalada pelos governos que se sucederam

---

<sup>14</sup> A sentença da Ação Civil Pública, ajuizada pela Defensoria Pública, de nº 0037144-44.2012.8.19.0014, decide, em segunda instância: [...]Condenar o PRIMEIRO RÉU (a Prefeitura Municipal de Campos) a promover a inclusão produtiva - na realização da coleta seletiva do Município de Campos dos Goytacazes - de todos os catadores de materiais recicláveis aptos ao trabalho e constantes na listagem (fls. 304 a 315) do P.I. 12/2012. A medida visa apoiar a formação de cooperativas de trabalho ou outras formas de associação de catadores, organizando o serviço de coleta seletiva e articulando-o com a contratação das associações de reciclagem, definindo-lhes o âmbito de atuação em todo território do município. Além disso, a medida prevê concessão de apoio material, com cessão de uso de bens imóveis para a instalação de centrais de triagem, além da cessão de equipamentos, como esteiras, balanças, prensas e todo e qualquer bem móvel necessário à realização da separação de materiais recicláveis e reutilizáveis.

desde 2008, a geração de trabalho e renda tem sido pensada apenas na perspectiva do assalariamento, via grandes investimentos, e do empreendedorismo individual precarizado, que desresponsabiliza o Estado na construção de políticas de geração de empregos. A valorização dessas estratégias em detrimento das experiências associativistas estão ligadas a dois processos: à mundialização do capitalismo e às expropriações contemporâneas que produzem cada vez mais força de trabalho disponível para o assalariamento em condições precárias e subalternas; e aos vínculos entre as experiências associativistas e os projetos socialistas, de esquerda e que, de certo modo, contrariam e questionam a produção e a gestão do trabalho nos moldes capitalistas.

No plano municipal, as experiências de autogestão coletiva não ganharam centralidade e, tampouco, apoio e financiamento. A resistência com relação a essas experiências não está no seu sucesso ou insucesso econômico; o que incomoda o gestor público é a construção da autonomia política destes grupos, base do clientelismo político e da reprodução do processo de subalternidade. Além disso, não se pode esquecer que a autogestão coletiva do trabalho possibilita uma nova perspectiva não só sobre o trabalho, mas, também, sobre a sociabilidade desses sujeitos e sua representação sobre a política. A experiência dos catadores conformou um laboratório importante para a problematização de tais questões, na medida em que o seu protagonismo político e sua trajetória de mobilizações se constituiu, também, em um processo lento e gradual de apropriação da cidade, dos seus espaços públicos, equipamentos e instituições. Lembrando Lefebvre (2001), a cidade como “lugar de encontro” é, sobretudo, a possibilidade da construção da política e da resistência.

Segundo Leite (2009), citando pesquisa realizada em Santa Catarina,

Os empreendimentos originados de iniciativas dos movimentos sociais teriam sido os que revelaram características mais evidentes de autogestão [...] Consoante os autores, o fato de terem tido origem em um esforço coletivo em torno de uma causa comum, de conteúdo transformador e emancipatório reveste-os de um cunho ideológico não encontrado nas demais experiências (p.45).

Inauguradas em 2015, como já salientado, a Reciclar começou com 38 cooperados e a Cata Sol com 22, todos catadores do lixão. Esses números variaram ao longo dos anos, assim como os cooperados, em função de um conjunto de questões que será apresentado a seguir.

Formadas majoritariamente por mulheres, o principal motivo que explica a rotatividade dos cooperados, no primeiro momento, não foi o valor do rendimento, mas os conflitos oriundos da gestão do trabalho, marcada por uma perspectiva personalista e centralizadora. Este fato fez com que muitos cooperados se desligassem das duas cooperativas, desconfigurando os grupos que se formaram a partir das mobilizações coletivas iniciais e alimentando uma ideia de que a cooperativa “tinha dono”. Contudo, esse não foi o único conflito. A criação das duas primeiras cooperativas alterou apenas parcialmente a dinâmica da coleta seletiva municipal realizada pela concessionária. Embora isso significasse um avanço importante, ambas permaneceram subordinadas à empresa concessionária, já que esta continuou como responsável tanto pela educação ambiental, quanto pelos pontos de coleta e, consequentemente, pela qualidade dos resíduos entregues às

cooperativas. Essa situação gerou muitas disputas entre as cooperativas, a empresa e a prefeitura, pois, ainda que a empresa entregasse as 140 toneladas mensais às cooperativas, a qualidade do resíduo era cotidianamente denunciada pelas últimas, que acusavam a primeira de colocar entulhos, animais mortos, restos de varrição e até mesmo lixo hospitalar nos resíduos entregues.

Segundo informações concedidas pelas cooperativas, a comercialização dos recicláveis girava em torno de, no máximo, 50% dos resíduos entregues pela empresa, o que era muito baixo, considerando resíduos oriundos de coleta seletiva. Os rendimentos no ano de 2015 e 2016, foram, em média, de R\$800,00 reais mensais por cooperado na Reciclar, e um pouco menos na Cata Sol. Com o recrudescimento da crise nacional e, em particular, na Região NF, os recicláveis também diminuíram. Esse processo, associado aos problemas de gestão, fez com que tanto a Cata Sol como a Reciclar não preenchessem as vagas ociosas com novos cooperados, ficando com 10 e 28 cooperados, respectivamente, o que comprometeu o processo de inclusão socioeconômica dos catadores do lixão. Na contramão desse processo, em junho de 2016 foi inaugurada a terceira cooperativa – a Nova Esperança, com 43 cooperados. A criação da Nova Esperança está diretamente ligada aos cortes no orçamento do município nesse ano, em virtude da diminuição dos *royalties* e participações especiais. Esses cortes atingiram a concessionária de limpeza pública que demitiu mais de 500 trabalhadores, dentre eles, os catadores que haviam sido integrados à época do fechamento do lixão. Com isso, a cooperativa se transformou em uma possibilidade de trabalho e renda, sobretudo, para aqueles que já tinham trabalhado com a catação de resíduos no lixão. E mais, a experiência das

duas outras cooperativas, desde 2015, contribuiu para a desconstrução do “fantasma da autogestão” que, anteriormente, motivou a opção de muitos catadores pelo assalariamento. Foi este grupo que se mobilizou para a criação da Nova Esperança e que conseguiu negociar com a prefeitura a ocupação da antiga usina de triagem, construída para recebê-los, mas que acabou não abrindo.

A Nova Esperança contou com algumas catadoras que deixaram as duas outras cooperativas, seja por discordar da atuação das presidentes, seja pelo crescimento da violência associada à ação do tráfico de drogas naquele território. Mais uma vez, os conflitos em decorrência da desconfiança de um grupo de cooperados com relação à gestão da diretoria, logo no primeiro mês, fizeram com que a diretoria junto com os cooperados “de fora” da Comunidade da Terra Prometida, onde se localiza esta cooperativa, solicitassem o seu desligamento. Atualmente, a Nova Esperança é formada por moradores ou ex-moradores da Comunidade. Com a saída do grupo de catadores da Nova Esperança, a prefeitura voltou a sofrer pressão para a criação de mais uma cooperativa, o que aconteceu em fevereiro de 2017, quando a cooperativa Renascer, formada por um grupo de 26 catadores, assumiu o comando da Unidade de Triagem do Distrito de Santo Amaro.

Diante das denúncias da Cata Sol e da Reciclar sobre a redução de quantidade e a falta de qualidade dos resíduos da coleta seletiva, a Nova Esperança aceitou não participar da repartição dos resíduos oriundos desse tipo de coleta e apresentou à Secretaria de Limpeza Pública, junto com as demais cooperativas, a proposta de operar com os resíduos da coleta tradicional (misturado com resíduos orgânicos), na expectativa de, mais tarde, ser incluída no contrato da coleta seletiva, já em construção

pela prefeitura. Assim, enquanto os rendimentos das duas primeiras cooperativas tinham sofrido uma queda, os cooperados da Nova Esperança recebiam, em média, R\$700,00 mensais, já que esta tinha acesso a um volume bastante superior ao que era destinado às duas cooperativas iniciais, ainda que em condições mais precárias e insalubres, por se tratar de lixo tradicional. Diariamente, a Nova Esperança recebia todo o resíduo da coleta tradicional realizada nos bairros centrais da cidade, condição que não se manteve nos anos seguintes.

Em 2017, com o aprofundamento da crise econômica e o *impeachment* da então presidente Dilma Rousseff, houve um total desmantelamento da rede de apoio aos catadores, em especial, dos programas e projetos voltados para as cooperativas, aumentando a dependência das mesmas com relação às ações estaduais e municipais. Em Campos, a posse do novo governo, eleito no primeiro turno das eleições municipais de 2017 contra o candidato da “Família Garotinho”, não demorou muito para frustrar as expectativas das cooperativas. Mesmo tendo assegurado a abertura da quarta cooperativa (Renascer) na sede da Usina de Triagem de Santo Amaro, distante 30 km do centro da cidade, o novo governo relutou muito para garantir o transporte para os seus cooperados. Com o fim da passagem a R\$1,00 e o seu aumento para R\$2,75, os catadores da Renascer precisariam de R\$11,00 (2 passagens ida e volta) por dia para o seu deslocamento até o trabalho. Durante o ano de 2017 o governo municipal concedeu um ônibus para o transporte dos cooperados. A Renascer também não operava com os resíduos da coleta seletiva. Assim como a Nova Esperança, ela recebia o lixo tradicional da região da Baixada Campista, formado, majoritariamente, por resíduos orgânicos. O grupo resistiu até o final do ano de

2017. A piora nas condições de trabalho e na qualidade dos resíduos impactou fortemente o número de associados, que caiu de 26 para 17 cooperados, que recebiam R\$250,00 por mês. Em março de 2018, alegando problemas mecânicos no ônibus e de verba para custear o transporte dos catadores, a prefeitura cancelou esse serviço e a Renascer perdeu mais cooperados, chegando a 7 catadores.

A suspensão do transporte deixou clara a intenção da prefeitura com relação à Renascer. A cooperativa funcionou, precariamente, até setembro de 2018, graças às relações construídas com os parceiros e apoiadores da sociedade civil local.

A Renascer não foi a única atingida pelas medidas do novo governo. Ao reduzir em 50% o contrato com a concessionária de limpeza pública, responsável pela coleta seletiva municipal, esta sofreu um impacto na ordem de 70%. Se antes eram quatro caminhões da coleta seletiva e quase 5 mil pontos de coleta, dentre residências e grandes geradores, com o corte a coleta ficou reduzida a um caminhão, que, atualmente, faz apenas a coleta dos grandes geradores. Além disso, o novo governo suspendeu as negociações do contrato da coleta seletiva com as cooperativas que, impactadas com a nova gestão, vêm perdendo os seus cooperados. Em 2019 a Reciclar conta com 15 cooperados; a Cata Sol com 22; a Nova Esperança com 25 e a Renascer, “renascida das cinzas”, conta com um grupo de 10 catadores trabalhando. Os rendimentos mensais, no mesmo ano, variavam: R\$350,00 na Reciclar; R\$500, 00 na Nova Esperança e R\$500,00 na Renascer, no segundo mês de funcionamento em sua nova sede.

A precarização não se expressa só nos rendimentos, mas, também, nas condições de trabalho e

de comercialização, favorecendo o surgimento de inúmeras tensões e conflitos no interior das cooperativas que, depois desses últimos anos, têm sido melhor conduzidos e mediados. O que se percebe é que as dificuldades iniciais acabaram legitimando ações pragmáticas, centralizadoras e pouco discutidas, comprometendo o projeto de autogestão coletiva e gerando conflitos decorrentes da falta de confiança nas lideranças. Além das situações já comentadas, a precarização também provocou a saída de catadoras tradicionais que estavam no grupo de catadores organizados desde antes do fechamento do lixão e que lideraram juntas este processo, desfalcando o movimento local. Como estratégia de enfrentamento das “crises”, as diretorias vêm se reunindo e construindo algumas estratégias de colaboração entre elas. Mais recentemente, em resposta à paralisia da prefeitura e ao seu discurso de falta de recurso, as cooperativas se organizaram em uma associação para continuar pressionando e cobrando a criação do Plano Municipal de Resíduos Sólidos e a política pública de coleta seletiva.

No caso da comercialização dos recicláveis, a piora no que se refere à quantidade e à qualidade da coleta seletiva e, mais recentemente, a disputa pelo lixo em decorrência do desemprego, acirraram as condições de subordinação das cooperativas aos atravessadores locais, impedindo que elas tenham condições de negociar um preço melhor dos recicláveis. Além do mais, a ausência de equipamentos e de recursos para investimento aumentam a situação de dependência das cooperativas com relação ao seus compradores.

Em negociações envolvendo a empresa, a prefeitura, a universidade e as cooperativas, sempre mediadas pela Defensoria Pública, foi acordado um

processo de transição, no qual a prefeitura e a concessionária se responsabilizariam pelos seguintes pontos: i) atendimento às emergências apresentadas pelas cooperativas, em especial, às pequenas obras, os uniformes e Equipamentos de Proteção Individual (EPIs); ii) distribuição dos resíduos da coleta seletiva entre as cooperativas Reciclar, Cata Sol e Renascer, já que a Nova Esperança preferiu continuar com o lixo da coleta tradicional; iii) a concessão de um caminhão com motorista e combustível para que as quatro cooperativas pudessem realizar a coleta seletiva nos bairros da cidade, conforme roteiro construído com a participação e discussão das mesmas; iv) a transferência da cooperativa Renascer do Distrito de Santo Amaro para a Usina da Codin, dividindo a área com a Nova Esperança.

### **Considerações Finais**

Funcionando de modo precário, esse novo “arranjo” expressa os limites institucionais e políticos no que se refere à construção de uma política pública em escala local a partir dos “de baixo”. A participação dos catadores na coleta seletiva, mesmo com o apoio da PNRS (2010), ainda é um desafio que tem demandado muitas negociações e alta capacidade de articulação política, sobretudo, para um grupo social tão descapitalizado do ponto de vista do capital social e cultural. Tal percepção aponta para a necessidade de se problematizar, também, as estratégias de resistência, depois de sete anos do fechamento do lixão. É claro que o contexto de desemprego, sobretudo para esta parcela da população, é um aspecto a ser considerado, mas está longe de ser o único ou o mais importante para explicar a resistência

deste grupo. Mesmo diante deste quadro de precarização, as cooperativas continuam se organizando de maneira a responder aos seus conflitos internos e melhorar o ambiente de trabalho.

Nesse sentido, uma estratégia que tem contribuído com esse objetivo é a participação de todos os catadores no processo de trabalho. Com exceção do trabalho administrativo e de comercialização, que é de responsabilidade de poucos membros da diretoria, geralmente aqueles com maior escolaridade e experiência, as atividades relativas à triagem, separação e enfardamento são realizadas por todos os cooperados. As atividades mais penosas do ponto de vista da força física são, quase sempre, atribuídas aos homens, o que não significa que algumas mulheres não as tenham realizado. De modo geral, durante os nove anos acompanhando os catadores, percebe-se que tanto para a antiga quanto para a nova administração municipal, o apoio à autogestão coletiva dos catadores não faz parte de seu projeto político. No entanto, ambas foram obrigadas a negociar com as cooperativas, seja em função do protagonismo dos catadores no momento do fechamento do aterro, seja em resposta ao conjunto das instituições que atuaram e ainda atuam ao lado dos catadores.

Enquanto alternativa ao desemprego, expressão do processo de mundialização do capital, a autogestão dos trabalhadores em empreendimentos individuais, familiares ou em associações/cooperativas, mesmo com todos os seus desafios e limites, expressa um modo contemporâneo de responder material e simbolicamente às pressões de sociedades extremamente desiguais, incapazes de promover a integração pelo trabalho. Nas palavras de Márcia Leite (2009), referindo-se às experiências de autogestão de grupos populares,

Embora não sejam capazes de promover uma transformação social mais significativa [...] emergem como formas de resistência importantes à realidade atual do mercado de trabalho e adquirem um significado extremamente relevante para os trabalhadores que nelas se inserem, despontando como um elemento central à compreensão do novo momento do mundo do trabalho (p.39).

Nesse sentido, chama atenção o protagonismo desses atores na construção da autogestão, não apenas como estratégia de sobrevivência, mas também como um modo de sociabilidade e de referência sociopolítica e cultural, especialmente, em espaços periféricos marcados pelo que Kowarick (2009) chama de vulnerabilidade sócioeconômica e civil; contextos de privação dos direitos e de severos ataques à cidadania nas suas dimensões mais fundamentais, como o direito à vida, à segurança, à paz e ao trabalho.

A trajetória dos catadores do lixão de Campos, apresenta um conjunto de questões e particularidades que merecem ser aprofundados em outras pesquisas. A presença maciça de mulheres negras nas cooperativas, por exemplo, demanda, cada vez mais, uma perspectiva interseccional (gênero, classe e raça) na análise desse grupo. Uma outra questão diz respeito ao protagonismo político desse grupo subalterno em um contexto de baixa participação e de cultura política que associa o velho clientelismo com a política neoliberal, que prioriza o discurso da austeridade fiscal, da competitividade, da gestão e do empreendedorismo. É nesse contexto que a resistência/ofensiva dos catadores do lixão de Campos deve ser compreendida e significada. As conquistas das quatro cooperativas, com todos os seus problemas,

fragilidades e desafios, vem possibilitando a reprodução social precária dos seus cooperados, não muito diferente do que acontece com a parcela mais empobrecida da classe que vive do trabalho, em especial, no contexto atual. A inclusão de pelo menos parte das suas necessidades na agenda pública local, contrariando alguns interesses e articulando outros, é, sem dúvida, a novidade. A construção de algumas alianças e parcerias em escala local, estadual e nacional foi fundamental para a condução deste processo, possibilitando conquistas materiais e políticas importantes do ponto de vista da continuidade dessa empreitada. Não se pode negligenciar que, nos últimos nove anos, esse grupo vem enfrentando, ao seu modo, uma cultura clientelista que, tradicionalmente, define a forma de participação dos “de baixo” na política local. A autonomia na definição das suas pautas e estratégias expressa essa ruptura com o clientelismo político, ainda que de forma parcial e processual, e com a desqualificação dos movimentos dos subalternos, sobretudo quando se trata de um grupo tão estigmatizado. Como se não bastassem os problemas com o poder público, o avanço do tráfico de drogas sobre os territórios onde se localizam as cooperativas e as constantes disputas em torno do comércio de drogas, também vem atingindo em cheio a dinâmica das mesmas, na medida em que muitos catadores têm sido impedidos de exercitarem o seu direito de ir e vir. Em tempos de criminalização da pobreza e de ataques sistemáticos ao ativismo político como prática legítima de defesa dos direitos, a mobilização coletiva dos catadores no Brasil, representado pelo seu Movimento, o MNCR e, em particular, em Campos, tem um significado político-cultural e um impacto social de extrema relevância do ponto de vista da democratização.

## Referências

Almeida, Érica T. V. de. *De catadores de lixo a catadores de material reciclável - o que muda com a política de Resíduos sólidos? - um diagnóstico da trajetória de trabalho dos catadores de material reciclável e do seu protagonismo a partir do fechamento do lixão da Codin em Campos dos Goytacazes/RJ. Relatório Final de pesquisa entregue à FAPERJ. Edital Prioridade Rio (2014/2015). (Relatório técnico), 122p. 2015.*

ABRELPE. *Panorama dos resíduos sólidos no Brasil*, 2018.

Benetti, Pablo. Unificação do mercado de trabalho rural/urbano. In: PIQUET, (Org.). *Acumulação e pobreza em Campos: uma região em debate*. Rio de Janeiro: UFRJ, p. 48-67, 1986.

Bosi, Alfredo. A organização capitalista do trabalho informal - o caso dos catadores de recicláveis. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v.23, n. 67, p.66-191, 2008.

Brasil. *Política Nacional de Resíduo Sólidos*. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília/ DF, 2010.

CEMPRE. *Cempre Review*, 2014. Disponível em: [www.cempre.org.br](http://www.cempre.org.br). Acesso em 22 out. 2018.

Chagas, Alcimar das. *Conjuntura, Emprego. Região Norte Fluminense gera 889 empregos em julho*. Disponível em: <http://site.coneflu.com.br/author/alcimar/>. Acesso em 23 ago. 2019.

Cruz, José Luis.; Terra, Denise.; Almeida, Erica.  
(Des)integração periférica e espaços regionais  
globalizados. *XIV Seminario Internacional de la Red  
Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y  
Territorio*. México: Universidad Autónoma de Nuevo  
León. Monterrey, México, 22pp. Mimeo. 2016.

Cruz, José Luís V. da. *Projetos nacionais, elites locais e  
regionalismo: desenvolvimento e dinâmica territorial no  
Norte Fluminense entre 1970 e 2000*. Tese de Doutorado.  
IPPUR/UFRJ, 340 p, 2003.

\_\_\_\_\_. Mercado de Trabalho e exclusão em  
Campos/RJ. *Boletim Técnico do SENAC*. Rio de Janeiro,  
v,18, n.3, p.159-178. set./dez. 1992.

\_\_\_\_\_. Análise do perfil ocupacional da população  
de baixa renda de Campos/RJ. In: Piquet, (Org.).  
*Acumulação e pobreza em Campos: uma região em  
debate*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1986.

Dardot, Pierre; Laval, Christian. *A nova razão do mundo:  
ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Ed.  
Boitempo, 2016.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE.  
*Censo Demográfico: 1991*.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE.  
*Perfil dos Municípios Brasileiros: 2018*. IBGE,  
Coordenação de População e Indicadores Sociais. - Rio  
de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em:  
<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101668.pdf>

\_\_\_\_\_. *Cidades e Estados*, 2019. Disponível em: [https://www. ibge. gov.br/cidades-e-estados/rj/campos-dos-goytacazes.html](https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rj/campos-dos-goytacazes.html). Acesso em: 05/10/2019.

Jesus, Carolina Maria de. *Quarto de Despejo - diário de uma favelada*. 1.ed., São Paulo: Ática S. A., 1994.

Kowarick, Lúcio. *Viver em risco: sobre a vulnerabilidade socioeconômica e civil*. São Paulo, Editora 34, 2009.

Layrargues, Philippe. O cinismo da reciclagem: O significado ideológico da reciclagem da lata de alumínio e suas implicações para a educação ambiental. In: Loureiro, F.; Layrargues, P; Castro, R. (Orgs). *Educação Ambiental: repensando o espaço da cidadania*. São Paulo: Cortez, p. 179-220, 2002.

Leite, Márcia de Paula. A economia solidária e o trabalho associativo. Teorias e realidades. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. v. 24, n. 69, p31-51, 2009.

Lefebvre, Henri. *O direito à cidade*. São Paulo: Centauro, 2001.

Martins, José de S. *A exclusão social e a nova desigualdade*, São Paulo: Paulus, 1997.

Ribeiro, Ana Clara T. Cartografia da ação social: região latino-americana e o novo desenvolvimento urbano. In: Poggiese, H; Egler, T (Orgs.). *Outro desarrollo urbano: ciudad incluyente, justicia social y gestión democrática*. Buenos Aires: Clacso.p.147-156. 2009.

Thiollent, Michel. *Metodologia da Pesquisa-Ação*. São Paulo: Cortez, 1985.

Telles, Vera da S. No fio da navalha: entre carências e direitos. Notas a propósito dos Programas de Renda Mínima no Brasil. *Revista Polis*. São Paulo, 1998.

Vital Engenharia Ambiental. *Plano de Encerramento do lixão da CODIN*. Campos dos Goytacazes/RJ, 2012.

## 4.

# Extensão e autogestão: um relato a partir da experiência na ITCP/UNICAMP

---

*Isadora Garcia*

A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Estadual de Campinas (ITCP/UNICAMP) é um Programa de Extensão criado junto à Pró-Reitoria de Extensão da UNICAMP em 2001. Desde sua formação, a ITCP/UNICAMP atua na formação e apoio a Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) - cooperativas, associações e grupos informais - orientados para geração de trabalho e renda.

Como corpo de educadoras populares da ITCP/UNICAMP, atuamos com base nos princípios da educação popular, da autogestão e da extensão universitária<sup>1</sup>, na busca da produção de conhecimento e da formação política de trabalhadores e trabalhadoras. Nosso objetivo é contribuir para o desenvolvimento da Economia Solidária e do Cooperativismo no Brasil, no sentido da

---

<sup>1</sup> O conceito de Extensão Universitária, tal como definido pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras, diz respeito a um processo interdisciplinar educativo, científico, cultural e político que promove a interação entre a universidade e outros setores da sociedade e se baseia no princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Porém, os princípios que regem essa interação que é a base da extensão, assim como sua articulação com o ensino e a pesquisa, são diversos no Brasil. A visão que temos sobre extensão dentro da ITCP/UNICAMP, será apresentada no próximo item.

transformação social, a partir do combate à precarização do trabalho e da promoção do trabalho cooperado e da geração de renda.

Ao longo dos seus 18 anos de atuação, a ITCP/UNICAMP executou 34 projetos, totalizando cerca de 3 milhões de reais, com envolvimento direto de cerca de 200 educadores e educadoras bolsistas e 20 docentes (como executores dos projetos, orientadores ou acompanhando atividades cotidianas de ensino, pesquisa e extensão). Em relação ao público-alvo, a ITCP trabalhou diretamente com cerca de 850 pessoas, organizadas em 31 EES localizados, em sua maioria, na Região Metropolitana de Campinas/SP. Esses grupos têm como atividade econômica majoritariamente a coleta e triagem de resíduos para reciclagem e a produção de alimentos e produção agrícola. Também foram incubados grupos de artesanato, construção civil, turismo solidário, profissionais do sexo, costura, finança solidária, entre outros.

Devido à falta de recursos, as atividades da ITCP-UNICAMP foram temporariamente suspensas no final de 2016, voltando apenas em março de 2018, com uma equipe praticamente nova de educadoras populares. O presente relato diz respeito à experiência da autora como uma das educadoras populares que entrou nessa “nova fase”<sup>2</sup>. É uma tentativa de refletir sobre nossas práticas de autogestão, assim como o papel da ITCP na disputa

---

<sup>2</sup> Os novos membros da ITCP iniciaram suas atividades em abril de 2018, após aproximadamente um ano de pausa das atividades da Incubadora. Até o início de 2019, a ITCP não recebeu nenhum repasse financeiro regular da UNICAMP, dependendo fundamentalmente de editais, o que colocou suas atividades em constante ameaça de interrupção, quer por falta de financiamento, quer pelos atrasos frequentes na liberação de recursos destes editais. Um desses atrasos de liberação de recursos foi a causa do hiato nas atividades da incubadora entre 2016 e 2018, apesar da tentativa de resistência pelos membros e apoiadores da época - como divulgação de abaixo assinados e pressão junto aos órgãos administrativos.

por um conceito de Extensão Universitária que dialogue com as camadas populares da sociedade. Porém, mesmo partindo de um olhar mais pessoal, os saberes por trás dessa narrativa foram construídos coletivamente durante as atividades na incubadora, sejam reuniões, encontros, conversas ou atividades de formação.

### **Extensão? O que entendemos por isso?**

A Extensão Universitária foi justamente o tema de nosso terceiro encontro, já com a nova leva de educadoras populares da ITCP/UNICAMP. Para iniciar a nossa formação sobre Extensão Universitária, as formadoras Laís Fraga - coordenadora e ex membro da ITCP - e Marília Cintra - ex membro da ITCP e pesquisadora - pediram que formássemos uma roda e que nos juntássemos em duplas. Nas duplas, cada pessoa apresentou o que entendia por extensão universitária à outra, brevemente. Após alguns segundos, as formadoras batiam palma e os pares se separavam para formar novas duplas. Quando a roda se completou e todas já haviam conversado entre si, abrimos a roda e apresentamos nossas ideias ao coletivo. A maioria de nós já havia trabalhado ou tido algum contato com outros projetos de extensão universitária. Mesmo assim, as noções de cada uma de nós foram revistas e ampliadas nesse processo. Ao falarmos de Extensão Universitária, estávamos falando de troca, de diálogo, de respeito entre os diversos modos de produção de conhecimento. Reivindicávamos a comunicação entre atores acadêmicos e não acadêmicos e a resignificação dessa relação a partir da troca e construção conjunta de conhecimento.

Porém, essa não é a única concepção existente de Extensão Universitária, nem mesmo a mais presente dentro do projeto de Universidade que vem sendo colocado em prática. Outras concepções de extensão universitária entendem que o meio acadêmico é um local privilegiado para investigação e produção de conhecimento. Nesse sentido, as pesquisas são desenvolvidas prioritariamente na academia e as tecnologias delas decorrentes devem ser estendidas à sociedade através de cursos ou projetos de fomento ao empreendedorismo. Nessa concepção, os sujeitos populares são aqueles a serem ensinados pelos agentes da Universidade.

A nossa compreensão da extensão universitária difere desta, pois não consideramos a academia como único campo legítimo de desenvolvimento do conhecimento, entendendo que a sociedade não acadêmica sempre possuiu maneiras próprias para produção e circulação de saberes e tecnologias. São técnicas ancestrais, saberes que vêm sendo produzidos em paralelo ao conhecimento científico e que resistem ou passam despercebidos nos sucessivos processos de modernização. Sua transmissão passa pela oralidade, pela escuta e pelo afeto.

Buscamos esse diálogo entre saberes na construção de um conhecimento viável para a transformação social, na elaboração de estratégias de superação das desigualdades sociais, econômicas, políticas, culturais, gênero e étnico-raciais.

## **Autogestão dentro da Universidade, é possível?**

Oralidade, escuta e afeto. Essas três dimensões eram centrais no trabalho da Incubadora, tanto nas relações com os grupos populares com os quais trabalhávamos, quanto, nas relações entre nós da equipe, na nossa própria autogestão.

Para nós, autogestão não era apenas um princípio trabalhado com os grupos, mas também algo posto em prática dentro da nossa organização como grupo. Porém, ainda que a autogestão fosse o princípio que nos guiasse, tivemos várias dificuldades na efetiva remodelação das relações sociais de nosso trabalho. Como horizontalizar nossas relações de trabalho dentro de um ambiente “verticalizante”, como a Universidade? Como garantir que todas as vozes sejam ouvidas dentro de uma sociedade atravessada por assimetrias de classe, gênero e raça? Esses questionamentos faziam parte das nossas discussões e entre erros e acertos fomos construindo nossas práticas de organização.

A organização da incubadora se encontra estruturada em dois eixos: as Equipes de Incubação, que atuam diretamente com os grupos incubados, e os Grupos de Estudo e Pesquisa (GEPES), que se organizam de acordo com as áreas de conhecimento presentes na incubadora. Os GEPES auxiliam na criação do olhar interdisciplinar sobre a realidade, bem como na busca de saberes durante o processo de incubação. Da mesma forma, a temática de gênero e de relações étnico-raciais são trabalhadas por todos (as) os (as) educadores. Todo (a) educador(a) da incubadora está inserido(a) em uma equipe de incubação, na qual exerce sua prática, e em um grupo de estudo, no qual busca referenciais teórico-

metodológicos para fundamentar - e modificar - suas práticas.

Por muito tempo a ITCP/UNICAMP possuía também uma Coordenação, que era dividida entre assuntos internos, relações externas e finanças. A Coletiva era um espaço de coordenação ampliada e debate das decisões com todos os membros. A partir de 2018, nessa “nova fase”, decidimos que os cargos de coordenação não existiriam mais e que as decisões relativas ao coletivo se dariam nos espaços das reuniões Coletivas. Essas reuniões passaram a ocorrer semanalmente. Nelas, trocávamos experiências das equipes, decidíamos sobre questões mais gerais e realizávamos formações. Eram, portanto, um dos lugares onde essas relações de escuta e afeto se materializavam. Porém, as dificuldades em escutar atentamente, em garantir que todas aquelas vozes fossem ouvidas, eram muitas vezes bastante parecidas com o que presenciávamos nos grupos com os quais trabalhávamos. Para compreendermos as dificuldades, utilizávamos metodologias da educação popular dentro de nosso próprio grupo. Isso nos ajudava e de certa maneira nos dava mais segurança para colocar essas metodologias também em prática nos trabalhos de incubação.

Além disso, identificamos a necessidade de espaços constantes de autoavaliação e discussão sobre temas como gênero, raça e saúde mental, pensando também em nossas relações de trabalho internas. Essa “nova fase” também trouxe uma relativa mudança no perfil socioeconômico das educadoras. A grande maioria eram agora mulheres. Destas, quase metade eram mulheres negras. Boa parte de nós vinha de classes populares e contava com algum tipo de auxílio social dentro da Universidade.

Com essas mudanças, questões que antes não apareciam com tanta importância, se mostravam um verdadeiro entrave. Como exemplo, cito o caso do transporte das educadoras para os locais dos grupos com quem trabalhamos – em sua maioria bastante afastados dos centros urbanos ou em áreas rurais sem acesso via transporte público. Em anos anteriores, era comum que pelo menos um membro da Incubadora possuísse carro, conseguindo realizar o transporte dos integrantes e contando com reembolso do custo pela Universidade. Como esse não era o caso de nenhum dos novos membros, tal procedimento não era mais viável, e nos tornamos quase totalmente dependentes da Universidade e de seus processos burocráticos para realizar as viagens.

Por fim, ainda que internamente nos consideramos um grupo autogestionado, algumas características do funcionamento da ITCP/UNICAMP na prática, enquanto parte institucionalizada da universidade, colocam, em minha opinião, entraves a uma autogestão plena. Uma das questões tem a ver com o enquadramento da Incubadora como modalidade de extensão. Embora em vários aspectos a ITCP possa ser considerada enquanto um *programa de extensão*, ou seja, assumindo a feição de um conjunto articulado de práticas continuadas, planejadas para longo prazo ou como permanentes, em outros aspectos, a Incubadora assume características de um *projeto de extensão*, ou seja, um conjunto articulado de práticas, em geral de médio prazo, durando não mais do que alguns meses.

Tal diferença pode ser notada no modo como são destinados recursos para o funcionamento da Incubadora – em geral projetos de 12 meses de duração – assim como na natureza do contrato de sua equipe - a ser tratada no próximo item - que, em geral, impossibilita a

permanência continuada de educadores e educadoras dentro da incubadora. Ora, se um programa de extensão é baseado na articulação e permanência planejada, sua gestão, no caso, autogestão, também deveria ser realizada pensando um planejamento a longo prazo. Porém, para que isso ocorra, os sujeitos envolvidos deveriam conseguir vislumbrar um futuro de ações, consequências e reformulações de suas práticas. Isso acaba não acontecendo e a equipe acaba tendo a responsabilidade constante de garantir a própria existência da incubadora, a partir da escrita de editais e concursos que deem suporte para as ações.

### **O conhecimento daqueles que vão**

Os espaços da Coletiva não eram apenas um lugar de decisões pragmáticas sobre orçamento, metodologia e problemas cotidianos do nosso trabalho. Eram também um lugar de afeto, de construção de uma história coletiva que ia se cristalizando em nós. Por mais que tomássemos cuidado de registrar esses momentos - às vezes menos do que devíamos, é verdade - algumas coisas não conseguem ser descritas nas linhas de uma ata, nos tópicos de um relatório e mesmo na pessoalidade de um relato. Como passar adiante o brilho nos olhos daqueles que contam suas histórias? Os casos, as paixões, os laços de amizade, os conflitos experienciados, as risadas compartilhadas?

Todos esses questionamentos me levam a pensar que existia algo no nosso trabalho que está diretamente relacionado aos sujeitos que participam dele. Algo que permanece em seus corpos, em suas memórias, e que

vêm à tona nos espaços de compartilhamento de experiências.

Isso nos leva a mais uma questão fundamental: os contratos dos educadores populares que hoje atuam na ITCP/UNICAMP são contratos de estágio. O que quer dizer que não há possibilidade de continuar na ITCP depois de formados ou depois de completados dois anos de trabalho. Justamente quando a pessoa tem maior carga de experiência de trabalho, maior vínculo com os grupos e pessoas envolvidas, é obrigada a deixar a equipe.

Essa rotatividade entre educadores sempre foi característica da Incubadora, mas com o “hiato”, se aprofundou ainda mais. Das 12 pessoas escolhidas para formar a nova equipe em 2018, apenas uma já havia trabalhado anteriormente na incubadora e apenas durante um breve período de tempo. Por isso, o processo de troca de conhecimentos entre membros mais antigos e mais novos, fundamental para a construção cotidiana da prática e do conhecimento de incubação, praticamente não ocorreu durante as incubações.

As únicas exceções ocorriam quando a Laís, coordenadora da ITCP/UNICAMP, estava presente nas reuniões e eventos, e nos espaços de formação das novas integrantes, na qual foram convidados ex-membros para rodas de conversa e oficinas sobre questões fundamentais ligadas aos grupos com os quais trabalhamos: Educação Popular, Extensão Universitária, Movimentos de Agricultores, Movimento de Cooperativas de Reciclagem, Movimento de Prostitutas, Raça e Gênero. Tanto na presença da Laís, quanto nas formações, se tornava nítida a diferença que uma pessoa de maior trajetória dentro da ITCP fazia para nossas reflexões e práticas.

A impossibilidade de permanência das educadoras cria vazios, afrouxa as tão trabalhadas relações entre a Incubadora e os grupos de trabalhadoras. Além disso, a própria participação da Incubadora enquanto parte do Movimento de Economia Solidária<sup>3</sup> fica fragmentada, desconexa.

O problema da rotatividade vivenciado na ITCP/UNICAMP é comum não só às incubadoras, mas a diversos outros programas de extensão. Se, por um lado, a atuação de alunos é uma experiência riquíssima de formação para estes, por outro, a exclusividade de alunos dentro do quadro de trabalho desses programas traz problemas de continuidade e planejamento a longo prazo. Uma saída para essa questão seria a existência de linhas de financiamento público que incluíssem a contratação de educadoras populares, pensando especificamente os programas de extensão. Tais alternativas podem contribuir para que caminhemos para uma universidade mais popular e socialmente engajada com as diversas formas de produção de conhecimento.

---

<sup>3</sup> A organização da Economia Solidária enquanto movimento social no Brasil tem sido importante para ultrapassar a dimensão de iniciativas isoladas e fragmentadas no que diz respeito à sua inserção nas cadeias produtivas e nas articulações dos territórios em que estão inseridas. A articulação nacional do movimento em redes locais e uma plataforma comum avançou consideravelmente a partir das várias edições do Fórum Social Mundial, onde diferentes atores, entidades, iniciativas e empreendimentos puderam se articular e garantir, entre demais conquistas, a criação da extinta Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), durante o governo Lula. Simultaneamente à criação da SENAES, foi criado na III Plenária Nacional de Economia Solidária, o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), representando este movimento no país.

## 5.

# O mutirão habitacional autogerido como estratégia política e de cooperação

---

*Thaís Velasco*

A promoção habitacional por mutirão autogerido sem fins lucrativos apresentou-se como uma das propostas alternativas de políticas públicas fomentadas na redemocratização brasileira, após a ditadura militar. Movimento sociais urbanos reafirmaram agendas coletivas de lutas com outras organizações, para garantia dos direitos firmados na constituição recém-aprovada, organizados em torno do conceito da reforma urbana.

O desafio de enfrentar as cidades produzidas de forma desigual impulsionou uma grande articulação a favor de programas habitacionais com participação popular, como resistência à produção mercantil e crítica à produção estatal. A autogestão na produção de moradias, portanto, mostra-se como um caminho que “não envolve uma construção que se opõe ao estado, ou que atua em paralelo, mas uma ação voltada para a transformação do estado, para que não seja mais uma estrutura a serviço do capital e da dominação de classe” (Rodrigues, 2013, p.26).

Assim, no final dos anos 1980, as primeiras experiências de construção de moradias por mutirões autogeridos aconteceram, assessoradas por profissionais e inspiradas pelo modelo uruguaio de produção por ajuda mútua (Bonduki, 1992). Esse período ficou categorizado

como “fase heroica”<sup>1</sup>, onde se efetivou a primeira geração de mutirões, especificamente em São Paulo, através das ações e programas da gestão de Luiza Erundina (1989-1993) da Prefeitura Municipal. O protagonismo de alguns movimentos de moradia foi evidente, mantendo-se como principais articuladores da política habitacional até os dias de hoje.

A partir daí, as assessorias técnicas compostas por profissionais multidisciplinares passaram a se organizar de forma mais sistemática, principalmente coordenadas por “arquitetos-militantes”<sup>2</sup>. Foi um período de ampla produção habitacional autogerida e de disseminação do ideal para demais partes do país.

Contudo, a prática sempre esteve em posição de resistência, buscando brechas para sua viabilização, sem efetivo apoio político. Após essa primeira fase, movimentos de moradia e assessorias técnicas atuaram de forma esporádica, ainda muito concentrados em São Paulo, mas com evidente capacidade de expansão de suas bases e articulações políticas (De Carvalho, 2004).

Essa situação passa a ter uma inflexão a partir de 2003, com o Partido dos Trabalhadores vencendo a eleição presidencial, que cria o Ministério das Cidades, composto majoritariamente por técnicos que lutaram pela reforma urbana, desde os anos 1980. A expectativa dos movimentos de moradia, então, seria que houvesse um impulsionamento de programas federais que atendessem suas demandas. Porém, somente a partir de 2004 há o lançamento de programas de financiamento federal para produção de habitações sem fins lucrativos; dentre

---

<sup>1</sup> Ver De Carvalho (2004).

<sup>2</sup> Termo usado em Arantes (2011 [2002]) para definir os profissionais que se preocuparam em pautar as questões levantadas pelos movimentos de moradia dentro do campo da arquitetura e urbanismo.

eles o Minha Casa Minha Vida-Entidades (MCMV-E), que só se efetivou em 2009. Essas ações governamentais vieram como resposta enviesada às pressões das lideranças populares por ações voltadas à classe trabalhadora, não somente aos empresários, e não atenderam plenamente as propostas dessas organizações sociais.

Após a implementação desses programas, dinamismos inéditos dentro dos canteiros autogeridos foram notados, quando comparados aos mutirões de fases anteriores; reflexo de condições de financiamentos mais volumosos para o setor habitacional, alcançados durante os governos Lula e Dilma (Arantes, Fix, 2009). O canteiro passou a dispor de um pouco mais de condições para incorporar tecnologia em suas práticas e alguns pequenos avanços na profissionalização desse espaço<sup>3</sup>.

Então, o canteiro autogerido deixa gradativamente de ser um local com grande foco na mão-de-obra mutirante como construtor efetivo das casas, para se transformar em um espaço com menor protagonismo das atividades de ajuda mútua e mais próximo de um canteiro tradicional da construção civil. Isso devido às novas alternativas de financiamento, em especial o MCMV-E, que contavam com um volume de subsídios maior e conseqüentemente mais chances de terceirizações do trabalho. Diferente dos mutirões anteriores, a proposta atual é que o trabalho cooperado em canteiro ocupe um lugar secundário no desenvolvimento da obra.

A dedicação dos mutirantes aos temas vinculados à gestão do empreendimento se amplia, alinhando-se com as atuais condições do mercado de trabalho, que passou a empregar parte da classe trabalhadora também

---

<sup>3</sup> Sobre o início da profissionalização dos movimentos de moradia ver DE CARVALHO, 2004.

em serviços não especializados em grandes escritórios<sup>4</sup>. Atividades vinculadas a serviços como prestação de contas, tomada de preços, coordenação de trabalhos em grupo e compras estabeleciam certos diálogos com as ocupações laborais dos mutirantes.

Assim, a quantidade inédita de subsídios promove uma obra com “mais autogestão, menos mutirão”, máxima reproduzida por algumas lideranças e assessorias técnicas. Significa, sobretudo, que as obras concentrariam mais serviços terceirizados contratados para construir etapas mais especializadas, ao mesmo tempo em que se exigia do grupo mais foco na autogestão, para gerenciar todos os percalços e contratações da obra.

Perde-se o conceito inicial de um mutirão que, além de autogerido, era autoconstruído pela base associativa, com caráter profissionalizante. É necessário, portanto, uma ressignificação conceitual sobre esse afastamento dos mutirantes da experimentação do trabalho manual como aprendizado. O trabalho e a participação passam por mudanças e novos desafios são traçados ao se deparar com o ineditismo do contexto sócio-político, sendo importante voltar o olhar para essa nova forma de organização.

Para viabilizar este trabalho, optou-se metodologicamente por analisar somente canteiros mutirantes autogeridos por associações e movimentos vinculados à União Nacional por Moradia Popular (UNMP)<sup>5</sup>. A UNMP tem atuado por mais de três décadas com “o objetivo expresso de influenciar a produção da política habitacional” (Tatagiba; Teixeira, 2016, p.86). Esse universo, se

---

<sup>4</sup> Sobre as condições do mercado de trabalho ver Souza, 2012.

<sup>5</sup> Não foram inseridos nessa pesquisa os outros movimentos articulados em nível nacional por entender que a complexidade do tema merecia uma visão mais direcionada.

considerado nacionalmente, ainda apresentava muita diversidade de formatos; por isso, para melhor entendimento, recortou-se a análise, tratando especificamente dos movimentos paulistas, em especial o Movimento Sem Terra Leste 1 (Leste 1), que confirma a proposta de capilaridade organizacional da UNMP, visto que a Leste 1 foi um dos movimentos pioneiros da autogestão no Brasil e conta com alguns projetos de mutirões em andamento e outros tantos já concluídos<sup>6</sup>.

Um estudo de caso de um empreendimento recente, contratado através do financiamento do MCMV-E foi escolhido para aplicação dos meios de pesquisa desse trabalho, como as entrevistas e visitas a campo. A escolha foi pelos mutirões José Maria Amaral e Florestan Fernandes (JMA/FF), em fase final de obra, situados na periferia de São Paulo, onde relevantes experiências de autogestão e mutirões se concretizaram e se estabeleceram historicamente. Esses mutirões enfrentaram de forma inédita as condições burocráticas postas para alcançar a contratação e o desenvolvimento da obra autogerida, sendo considerados como virtuosos em avaliações e pesquisas (Camargo, 2016; Tatagiba et.al., 2015; Noia, 2017 e Aquino, 2015).

---

<sup>6</sup> A União dos Movimentos de Moradia - SP (UMM-SP) possui relevância nacional na produção autogestionária, sendo objeto de estudo de outras pesquisas na área. A Leste 1 atua desde 1987 em bairros da Zona Leste de São Paulo e alguns municípios da região metropolitana, tendo sido formalizada juridicamente em 2003. Dados coletados no site da Associação. Disponível em: <http://www.mstleste1.org.br/sobre/> Acesso em 12 de fevereiro de 2018.

## **A cooperação e organização do trabalho coletivo**

A forma de organização cooperada em um canteiro de obras mutirante pode variar bastante, principalmente de acordo com o contexto sócio-político. É possível perceber diferenças fundamentais entre os mutirões organizados em São Paulo, até mesmo dentro das mesmas associações de moradores. A Leste 1, por exemplo, foi proponente de um dos mutirões mais emblemáticos da história da autogestão no Brasil, a União da Juta<sup>7</sup>, desde então, suas demais organizações têm variado conforme cada grupo, até a forma-mutirão adotada no JMA/FF que agrega posturas históricas do movimento, como o forte caráter de formação política, e novas alternativas experimentais, como os meios de organização e de concepção do projeto.

A Leste 1, assim como outros movimentos de moradia de São Paulo, tem início nas Comunidades Eclesiais de Base, ligadas à igreja católica, sendo responsável pelo surgimento de grande parte das principais lideranças. Essa característica trazida das organizações católicas refletiu na forma de acesso dos associados, através dos denominados “grupos de origem” que têm o intuito de formação política e associativa, vinculados às proximidades territoriais dos futuros projetos de construção das moradias<sup>8</sup>. Suas reuniões ocorrem muitas vezes nos próprios mutirões (já

---

<sup>7</sup> As obras do mutirão da União da Juta tiveram início em 1992 e serviram de exemplo para muitas experiências posteriores, devido à sua inovação em priorizar a construção de um centro comunitário, prezar pela qualidade arquitetônica e por ser uma das primeiras experiências exitosas e em grande escala do movimento de moradia organizado, em São Paulo, demonstrando a capacidade de articulação e luta dos associados.

<sup>8</sup> Aquino, 2015.

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

Desde o início da prática no Brasil, esse movimento demonstrou grande capacidade para agregar a classe trabalhadora em prol da luta por seus direitos, tomando a moradia como “porta de entrada” de demais conquistas. Portanto, podemos considerar que a base associada do mutirão faz parte de uma categoria popular<sup>9</sup>, onde as pessoas, em sua variedade de ocupações e rendas, encontram no movimento organizado um espaço para ampliar suas condições de reprodução da vida.

Por isso a territorialidade dos movimentos tem importância estratégica da união entre uma ação local e a organização típica desse movimento de moradia, objetivando a congregação dos associados com as mobilizações e articulações políticas em determinada área urbana. É imprescindível o conhecimento do território, como a relação prévia com o entorno, não funcionando exclusivamente de forma endógena à construção de moradias.

Disso, revela-se que “Em termos locacionais, podemos entender a conquista da moradia digna pelos movimentos sociais como a conquista da periferia” (Lago, 2012, p.189); e por isso a importância tão significativa do entendimento da periferia como centralidade para esses grupos<sup>10</sup>. A Leste 1 possui reconhecimento histórico nesses bairros periféricos da Zona Leste de São Paulo, com atuações sistemáticas das lideranças para melhorias do bem-estar urbano da região.

---

<sup>9</sup> Ver Ribeiro et. al. (2013).

<sup>10</sup> Isso não exclui a legitimidade e luta dos movimentos de moradia que disputam as áreas centrais das cidades, apenas a abordagem dessa pesquisa não problematiza essa vertente reivindicativa.

Um elemento estratégico está na posição central das lideranças que costumam ser moradoras ou frequentadoras da região nas quais os movimentos se inserem. Com isso, a legitimidade também se expressa externamente ao grupo resultando na interlocução do mutirão com o entorno, garantindo uma força política local.

Além da atuação local, a representatividade se dá por alguns agentes que transitam também fora da territorialidade e são responsáveis, por exemplo, pelos diálogos com o poder público. Mas, possivelmente, suas maiores contribuições acontecem na construção dos “grupos de origem”. Já durante a construção das moradias, a presença delas fica mais esporádica e concentrada principalmente nas assembleias. O grupo, no trabalho em canteiro, vai ganhando mais autonomia e produzindo dinâmicas próprias, acompanhado por lideranças locais, geralmente vindas de outros mutirões próximos e com participações mais expressivas em assuntos pontuais do que nas articulações nacionais.

Conjuntamente, as assessorias técnicas são fundamentais como um outro eixo estrutural dessa forma organizativa, associadas das lideranças do movimento. Essa parceria é um instrumento básico para a organicidade dos movimentos e possui viés político; tanto na confecção dos projetos participativos que respeitem as demandas dos grupos associados, como nas orientações técnicas para a construção das moradias de maneira eficaz e não alienada.

a relação entidade/assessoria técnica constitui, historicamente, a essência da proposta autogestionária. Isso permite conceber a moradia não apenas como uma mercadoria a ser consumida, mas como uma forma de incluir os cidadãos nos

processos econômico, social e político (Rodrigues, 2013, p.84).

A participação e horizontalidade de todos os agentes no processo é de extrema importância. O compartilhamento do saber técnico com o saber popular é valorizado e acontece em vários momentos, ressignificando as imposições de mercado e padrões estigmatizados do que se comumente produz como habitação de interesse social, posicionando profissionais multidisciplinares, mutirantes e lideranças numa trajetória cooperada de trabalho.

Por isso a função das mulheres é fundamental nessa estrutura. Elas compõem majoritariamente essas organizações, seja como profissionais da assessoria, como lideranças ou como mutirantes. O papel delas se destaca principalmente na quebra de paradigmas de um ambiente machista como a construção civil e incentiva o exercício da horizontalidade. Além disso, as mulheres se engajam de forma mais profunda com o trabalho associativo, representam um menor número de desistências ao longo do processo, também executam os trabalhos com mais esmero, quando comparado com os homens, o que faz com que o grupo se mantenha mais forte durante todo o processo.

Todos esses elementos estruturais refletem relacionalmente no trabalho cotidiano nas obras com mutirão. No caso do JMA/FF, a obra acontece diariamente: nos dias de semana, em horário comercial, com a execução de tarefas por terceirizados contratados; e aos finais de semana os serviços são realizados por

mutirantes, num trabalho de ajuda mútua orientado pelos profissionais das assessorias<sup>11</sup>.

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

A qualidade em relação às boas práticas da construção é muito influenciada pela participação

[...] A presença, no canteiro, de beneficiários que exercem atividades na construção civil traz ao acompanhamento um olhar mais técnico, com críticas embasadas em experiências concretas. Até mesmo conflitos entre beneficiários e empreiteiras acontecem devido a essa interferência dos usuários no processo de construção (Noia, 2017, p.128).

Porém, a relação entre os trabalhadores terceirizados e os mutirantes ainda é superficial. Ela se estabelece mais pontualmente com as lideranças (na manifestação de interesse em ingressar no movimento) ou no cotidiano de obra com a assessoria, na execução dos serviços.

Houve certa alteração em relação aos canteiros dos mutirões dos anos 1990, devido ao aumento de subsídios proveniente do financiamento do MCMV-E, que inclui maior execução de serviços por empresas e profissionais contratados. Também, canteiros de médio (e

---

<sup>11</sup> Isso revela também uma adversidade encontrada pelas assessorias técnicas, que necessitam trabalhar todos os dias da semana, numa dedicação profissional extenuante.

até mesmo grande) porte se tornaram mais comuns na produção autogerida, com grandes exigências técnicas e burocráticas.

Em geral, essas empresas terceirizadas são organizações locais ou parceiras do movimento em outros mutirões, podendo até ser de propriedade de algum mutirante. Os serviços executados são caracterizados como caminhos críticos: etapas de obra que impedem a liberação de serviços posteriores e que devem ser contratados para que sejam executados por especialistas, devido às maiores exigências técnicas. Mesmo assim, os serviços terceirizados ainda carregam precariedades, reflexo da construção civil como um todo, que apesar do aquecimento do setor, ainda é um espaço de exploração do trabalhador com baixa qualificação (Oliveira; Fix, 2017).

Apesar das contradições expostas, espera-se ainda que a presença de uma forma cooperada de trabalho coletivo, alternativa à produção tradicional na construção civil, mesmo carregando muitos pontos controversos, seja um espaço emancipatório e de aprendizagem para todos os envolvidos no processo, por prever conceitos democráticos em sua concepção.

### **Mutirão como estratégia política e de cooperação**

Os mutirões dos anos 1990 envolviam uma proposta de economia financeira, ao substituir a mão-de-obra profissional pelo trabalho mutirante, que permitia uma condição de exequibilidade do projeto, já que sem ele seria inviável pelas condições de financiamento do início da prática. Hoje, o mutirão não seria mais uma necessidade essencial para viabilidade da produção

habitacional, e sim um elemento estratégico de disputa política.

Essa opção estratégica de trabalho secundário dos mutirantes frente à construção foi adotada nos mutirões JMA/FF, o que abriu espaço para críticas como as que os mutirantes passaram a executar um “trabalho lúdico” e não pago, devido ao seu caráter menos profissionalizante (De Carvalho, 2004), assim como a indicação de envolver a classe trabalhadora num sobretrabalho, devido à ausência do Estado em prover os direitos constitucionais (Oliveira, 2006).

Porém, ainda assim, muitos movimentos, principalmente os filiados à UNMP, defendem e mantêm o mutirão como prática indissociável ao considerarem-no como estratégia política e de luta. Através de observações em campo, nota-se que no canteiro de obras os mutirantes estão literalmente se apropriando do próprio quintal de casa, e, por isso convivem da forma mais emancipada possível e têm a possibilidade de se comportar de maneira mais autônoma e livre. As tarefas são organizadas e propostas pela assessoria técnica, porém são validadas pelos coordenadores de grupo; a emancipação se dá pela familiaridade com o cotidiano daquele processo, para além da realização do trabalho manual, que funciona como pano de fundo para o estabelecimento de relações mais profundas em outras esferas.

O canteiro, entendido como local de formação política, de aplicação da democracia e da formação do poder popular, se manifesta através do trabalho manual cooperativo e, por essa razão, propõe a subversão da lógica dominante ao fortalecer as trocas por reciprocidade, com o intuito de melhorar as condições de

reprodução da vida, reverberando o poder popular (Harvey, 2004).

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

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

O propósito atual de manter o mutirão como prática parece priorizar o engajamento do mutirante numa rede solidária a partir do convívio proporcionado pela cooperação, supondo que isso consiga alterar as bases populares locais, numa vizinhança politicamente ativa para disputar direitos.

Por isso, as alegações dos mutirantes que destacam prioritariamente o mutirão como responsável por formar uma pequena comunidade amistosa mostra que os associados passaram a dar valor ao convívio coletivo proporcionado em canteiro, se preocupando menos com as aprendizagens técnicas.

Nesse sentido, os trabalhadores que se aproximam através do trabalho manual do mutirão

forjavam no trabalho fortes vínculos informais que tiravam as pessoas de seus nichos [...] esse triângulo social não transforma o trabalho em um Éden, mas de fato transforma a experiência de trabalho em algo que não seja apenas desalmado; serve de compensação ao nicho, ao isolamento formal (Sennett, 2013, p.182).

Nota-se empiricamente a formação da vizinhança sendo erguida a partir das relações interpessoais construídas nos dias de mutirão. Os conflitos e contradições são colocados à prova, para que sejam mediados e resolvidos à maneira do grupo, mas, principalmente, a consciência cidadã e política de cada um acha espaço para se estabelecer.

Então, o mutirão poderia ser considerado uma estratégia fundamental para a produção habitacional autogerida, pressupondo que, sem ele, a autogestão isoladamente tomaria outra forma; eliminando a possibilidade das relações e interdependências que acontecem genuinamente durante o trabalho de ajuda mútua em canteiro.

Por isso, também, poderia se atribuir um potencial transformador desse projeto a esse momento de convívio. Isso indicaria a constituição de uma pequena comunidade com cidadãos mais conscientes politicamente, que se mostram fortalecidos por conquistarem algo palpável (a moradia) através da luta coletiva e do trabalho de ajuda mútua.

## **Transformações sociais**

A formação política inerente ao processo autogestionário envolve os mutirantes em uma esfera questionadora sobre as problemáticas sociais das quais fazem parte. Entende-se a práxis como um elemento fundamental para que a população reflita sobre a conjuntura de retirada de direitos em que está inserida, e, então, possa lutar por políticas e programas inclusivos sem que “não se cinja a mero ativismo, mas esteja associada a sério empenho de reflexão” (Freire, 1987, p. 29).

Uma ação com propósito e propositiva; o trabalho coletivo traz condições para que os conceitos sejam aplicados, com o pragmatismo moldando a utopia e a formação política encontrando um caminho para se estabelecer através do arranjo coletivo de uma intenção prática, numa ação rebelde (Ferro, 2015; Freire, 1987, Harvey, 2004).

As condições de não-mercantilização do meio social daquele grupo, que se reúne de forma cooperada, indicariam uma capacidade de transformar a vida cotidiana dos trabalhadores, a partir da territorialidade do mutirão, dilatando os potenciais da organização popular sob uma nova perspectiva em relação à lógica dominante (Coraggio, 2009; Lago, 2017).

A importância do trabalho cooperativo (em especial o manual<sup>12</sup>) se mostra pertinente neste contexto. É através de uma conjunção laboral que os grupos são capazes de entender que podem, pelo menos nesse cenário, se libertar das imposições da lógica de mercado, como por exemplo, em relação às opções oferecidas pelo

---

<sup>12</sup> A seguir haverá uma análise do trabalho cooperativo no canteiro versus o trabalho de gestão das assembleias.

mercado imobiliário para consumo da classe popular ou, principalmente, sobre o controle gestorário dos seus direitos – a qualidade das moradias reflete de forma palpável essa libertação. Essa metodologia abre opções de autoridade nas escolhas e encaminhamentos, além de dar poder aos mutirantes.

Percebe-se que essa forma de cooperação popular, de resiliência para sobreviver num território urbano segregacionista, forma cidadãos mais presentes nos enfrentamentos para conquista de direitos. Em entrevista, uma fala revela as aprendizagens conquistadas através do trabalho de ajuda mútua, com ganhos e transformações pessoais, que permitiram novas percepções sobre assuntos da esfera sociopolítica: “aprendi mais o que é a política, antigamente eu não me envolvia muito. Para mim política era tudo igual, eu não sabia essa diferença entre o que é melhor para pessoa viver na sociedade e o que não é” (Mutirante 04)<sup>13</sup>.

Assim, eles se encontram em uma organização interna diferente do acordo social que vivem no restante da cidade. Os temas da democracia, do estímulo ao posicionamento e da constante evocação à política não são práticas recorrentes no cotidiano urbano.

Por isso, a solidariedade se apresenta como a principal aprendizagem e resultado do trabalho mutirante, que fomenta o mutirão autogerido como parte de um projeto político transformador, que almeja libertar a classe trabalhadora das imposições recorrentes no cenário capitalista neoliberal, com desigualdades abismais. Nota-se a formação de uma vizinhança com laços mais profundos e com maior autonomia para formular suas demandas.

---

<sup>13</sup> Entrevista concedida por Mutirante 04. [ago. 2017]. Entrevistador: Thais Velasco. São Paulo, 2017.

Uma mutirante descreve situações pelas quais passou e que mostraram que a base solidária do grupo é forte, desde apoio pessoal no tratamento do filho (que ela não havia conseguido em nenhum outro lugar) até colaborações em atividades do mutirão, mesmo que extrapolando as responsabilidades pré-determinadas na divisão coletiva do trabalho, como ajudar num café da manhã para receber visitantes em obra.

Vejo uma diferença muito grande do comprometimento que você tem como vizinho

[...] eu já morei no CDHU, já morei na COHAB...são aqueles vizinhos que não se conhecem, só conhece depois. Na autogestão você já se conhece [...] no fundo acaba todo mundo se ajudando, você tem intimidade para pedir ajuda (Mutirante 03)<sup>14</sup>.

Avaliou-se que durante o trabalho autogerido em canteiro os mutirantes se encontram com maior grau de *liberdade*. Isso porque não há ninguém controlando ou mediando as relações de trabalho ou entre os vizinhos. Essa característica parece ser trazida dos conceitos agrupados pelo movimento de moradia: democracia, participação e protagonismo político.

O ambiente do canteiro de obras é controlado por regras, mas ao mesmo tempo pode mostrar esse caráter libertador, pois existe livre escolha por estar ali, baseada na informação conseguida através da participação durante o processo e, por consequência, há a geração de um controle das decisões individuais e coletivas.

Apesar de todo o processo prever esse poder de decisão e protagonismo aos associados, é possível

---

<sup>14</sup> Entrevista concedida por Mutirante 03. [ago. 2017]. Entrevistador: Thais Velasco. São Paulo, 2017.

perceber uma diferença de comportamento nos momentos de trabalho em mutirão e nas demais instâncias. As pesquisas de observação em campo puderam destacar isso através de posturas, que de certa maneira parecem paradoxais, e podem estar vinculadas ao silêncio.

O silêncio na assembleia é maior<sup>15</sup>. A postura dos mutirantes muda relativamente, pois parecem ser menos espontâneos ou se colocam numa posição mais formal; em geral a proporção dos que buscam um embate durante a assembleia ainda é maior do que durante a obra, onde, por outro lado, os questionamentos são mais informais, num formato de diálogo, e conseqüentemente, menos ardilosos. Há pouca conversa, mais escuta e menos debate nas assembleias.

Não há passividade, parece ser um momento formal e programado e por isso lideranças acreditam que os movimentos não podem se basear apenas nas instâncias deliberativas, na “relação verbal, ali na assembleia, quem deu opinião, quem fez uma crítica, quem fez uma proposta; ela vai abarcar um percentual muito pequeno das pessoas” (Liderança 01)<sup>16</sup>.

Arantes (2011[2002]) chama atenção para o fato de que o posicionamento nas assembleias não é universal, nem todos querem ou podem se expressar. Já durante o trabalho manual essa condição pode ser dissolvida e reconfigurada, apresentando novas referências

---

<sup>15</sup> A assembleia mostra-se como um local mais de escuta do que de fala. Em Sennett (2013, p.37) isso é tratado como uma capacidade, advinda das conversas dialéticas e dialógicas “Ouvir bem é uma atividade interpretativa que funciona melhor quando focalizamos a especificidade do que está sendo ouvido e buscamos entender com base nesses elementos específicos o que a outra pessoa dá por descontado, sem chegar a dizer explicitamente”.

<sup>16</sup> Entrevista concedida por Liderança 01. [dez. 2017]. Entrevistador: Thais Velasco. São Paulo, 2017.

entre os mutirantes, seja pela postura cordial e generosa do aprendizado de um novo saber, seja pelo ímpeto de liderança descoberto em uma nova atividade.

Ainda foi possível constatar certa diferença na disposição dos mutirantes ao se reencontrarem antes da assembleia e no momento que precede o mutirão: as interações parecem ser mais livres e descontraídas em dia de obra.

O canteiro, apesar de organizado e regulamentado, não é necessariamente silencioso. Além do barulho característico das atividades de obra, as pessoas estão se comunicando livremente. Quando questionado em entrevista, qual o conteúdo dessas conversas, a grande maioria respondeu que os principais temas tratados são: o andamento da obra, as decisões futuras que devem ser tomadas e sobre assuntos pessoais.

A gente conversa de tudo, do andamento, do que está sendo feito [...] a articulação acontece mais no mutirão, pelo menos comigo. Às vezes na assembleia tem gente que não presta atenção no que é falado e depois fica com dúvida e vem tirar no dia de obra [...] no mutirão a gente pode fazer mais críticas construtivas, tem mais liberdade. Na assembleia tem que prestar atenção no que 'tá' sendo falado (Mutirante 02)<sup>17</sup>.

Nesse sentido, percebe-se a criação de uma segunda instância de problematizações que não é oficialmente considerada, mas possui um grande peso no processo. As conversas dos mutirantes em canteiro podem desenvolver grandes potenciais de articular a base do movimento de moradia e ampliar as conquistas e lutas pensadas coletivamente.

---

<sup>17</sup> Entrevista concedida por Mutirante 02. [ago. 2017]. Entrevistador: Thais Velasco. São Paulo, 2017.

As relações em canteiro se mostram dialógicas, baseadas nas conversas livres que permitem aos mutirantes se aproximarem mais profundamente, criando laços mais fortes enquanto realizam o trabalho coletivo. Fundamentalmente, os diálogos estabelecem a sociabilidade e uma troca de confiança, “na conversa verbal, como nos ensaios musicais, as trocas se constroem em toda a linha” (Sennett, 2013, p.33).

Essa liberdade também permite que certas habilidades em se comunicar, conquistadas no decorrer do processo, nos trabalhos sociais, também possam se converter em algum tipo de excesso. A apropriação do espaço e do processo que o mutirante passa a ter lhe dá segurança para se posicionar e muitas vezes a forma optada por expor suas opiniões é violenta, cobrando ações do movimento e assessoria de forma pouco democrática.

Mesmo no conflito, ainda se nota que o espaço de maior naturalidade e intimidade dos mutirantes se dá em canteiro, onde eles convivem sem interferências e mediações externas ao grupo, trazendo condições para ampliarem suas redes de relações interpessoais e também criando meios de mediação de conflitos.

Essa troca baseada na confiança ocorre devido aos mutirantes estarem expostos (mesmo que inicialmente a contragosto) a conviver e dialogar com realidades e situações fora da sua zona de conforto. Diferente do padrão imposto, o mutirante é estimulado a interagir, a cooperar, a estar junto e vivenciar a sociedade fora de casa, fora da televisão e da realidade paralela criada a partir do padrão de vida imposto aos cidadãos dos grandes centros urbanos, principalmente dos países periféricos.

Qualquer interrupção da rotina pode despertar as pessoas – e, quando despertadas, elas se deslocam para a zona de informalidade; podem ser despertadas e deslocadas por coisas aparentemente triviais, e não necessariamente por grandes crises (Sennett, 2013, p. 189).

Nesse sentido, os momentos mais íntimos que o mutirão promove causariam rupturas na vida e no pensamento dessas pessoas, levando-as a se estimularem pelo diferente, pelo desconhecido; estabelecendo vínculos mais íntimos de ligação interpessoal.

Os mutirantes não negam nem ignoram os conflitos, em muitos momentos julgam com preconceitos a realidade exposta do vizinho, mas de alguma forma eles se enxergam como uma espécie de família e estabelecem relações de empatia maiores, mesmo quando sofrem algum tipo de constrangimento ao acordo coletivo interno, levando a superar os problemas e dividir o ônus dos mutirantes controversos (Aquino, 2015). Isso parece ser decorrente dos vínculos profundos que os aproximam em torno de um trabalho coletivo e de um objetivo comum.

Ali é uma família, cada um faz sua parte. E a gente trabalhando em grupo as coisas fluem mais. A gente cria tipo uma família, sabe lidar mais com as pessoas, como tratar as pessoas, é muito importante. Mutirão, como se sabe, não é fácil. Tem gente boa, tem gente “menos boa”, para não dizer que é ruim! A gente tem que saber lidar com todos (Mutirante 07)<sup>18</sup>.

Isso é percebido na insistência para que não seja feita a divisão por muros ou cercas dos dois lotes, do JMA e do FF, gerando embates com a Caixa Econômica

---

<sup>18</sup> Entrevista concedida por Mutirante 07. [ago. 2017]. Entrevistador: Thais Velasco. São Paulo, 2017.

Federal, o agente operador, que solicitou que constasse em projeto um elemento divisório entre os dois condomínios. Como resultado, o grupo decidiu que eles vão manter JMA/FF como um único espaço, mesmo que para efeitos legais ele esteja dividido.

O convívio rotineiro dos vizinhos em obra gera uma aproximação natural entre os participantes, fomentando condições mais acolhedoras, embora haja situações de conflito no encontro de pessoas com valores e condutas distintos, sendo inevitável a mediação de crises durante toda a construção. Mas uma das particularidades observadas após o convívio em mutirão é que, mesmo não se estabelecendo um vínculo afetivo, essa aproximação durante o trabalho em obra garante que o grupo se organize com maior coesão, devido ao respeito ao próximo referente ao processo coletivo de engajamento.

O trabalho no mutirão se condiciona como um eixo articulador que une as pessoas em prol de um bem comum e, por isso, existe uma conjuntura de decisões e processos que exigem que o grupo se mobilize para enfrentar os obstáculos e se organize para defender suas demandas.

O que se pretende manter, mesmo após a obra finalizada, é a vizinhança familiar construída ao longo do processo, não necessariamente o vínculo político. Há uma rede de interdependência de laços fortes que é levada para o cotidiano daquelas pessoas, independente do trabalho em mutirão. Essa forma de cooperação pode ser entendida como relações sociais, como as redes chinesas de *guanxi* onde “Qualquer um pode contar com os outros na rede, especialmente quando as coisas ficam difíceis; eles se sentem obrigados pela honra

a apoiar, em vez de tirar vantagem da fraqueza do outro” (Sennett, 2013, p.166).

Porém, ainda se verifica um padrão endógeno de atuação do grupo, os mutirantes comportam-se em geral de maneira mais desfilhada em relação ao entorno, por estarem numa situação menos vulnerável que os vizinhos, apesar de mostrarem-se abertos a ampliar as condições comunitárias e de direitos coletivos.

Nesse sentido, não raro são percebidos conflitos ao colocar em debate propostas de integração com o resto do bairro, reproduzindo uma lógica de condomínio fechado, com argumentações baseadas no medo, identificando-se numa condição superior aos moradores dos conjuntos habitacionais<sup>19</sup>.

Mas a aproximação efetivada pelo convívio em canteiro, onde todos se equiparam realizando a mesma função manual (a de autoconstruir suas casas), sem saber qual unidade será de cada família, seria um caminho para criar condições de aproximação entre indivíduos no mutirão e, aos poucos, promover uma identificação maior com a realidade dos demais moradores do bairro, através do conhecimento de situações familiares distintas dentro do próprio mutirão.

Assim, essa base solidária criada nos grupos, a partir da cooperação, pode funcionar como uma espécie de gatilho para que as pessoas que participem desse processo possam ser cidadãos mais políticos e empáticos a realidades distintas do seu modo de vida.

Cabe notar que muitas vezes essa solidariedade é acionada somente de forma instrumental e não assume

---

<sup>19</sup> Em Aquino (2015) existe o relato de uma situação que um mutirante se referia ao entorno do bairro como “favela”, de modo pejorativo e demonstrando medo da vizinhança.

proporções ampliadas que gerem mudanças sistêmicas nos modos de produção e trocas, funcionando como uma cooperação para atender necessidades de uma unidade doméstica (Coraggio, 2009). O objetivo é alcançar o resultado material que o grupo de mutirantes está envolvido, em alguns casos, podendo reverberar em alguma intenção maior.

Em resumo, esse novo mutirão carrega pragmatismos e contradições, tendo uma organização geral muito próxima dos canteiros de mercado, abandonando a intenção do canteiro profissionalizante e experimental, em certos aspectos, para encarar a realidade de “mais autogestão, menos mutirão”. Mas em tempos de transitoriedade, os objetivos são ressignificados. Por isso, mesmo nesse contexto de desvalorização do trabalho manual, os movimentos optam por manter o mutirão, por entender que a cooperação estabelecida naquele espaço é estratégica.

Seria possível dizer que o respeito adquirido através do mutirão seria fruto de uma solidariedade conquistada de baixo para cima, sem imposições, por terem enfrentado as diferenças pelos princípios dialógicos, por se mostrarem abertos a entender novas realidades de reconhecimento empático (Sennett, 2013). Retoma-se a intenção dialética da utopia, ao propor que as ações rebeldes partam do engajamento coletivo em uma busca de direitos (Harvey, 2004).

O canteiro como local de formação política, de aplicação da democracia e da formação do poder popular se configura quando os mutirantes se apropriam daquele processo, através do trabalho manual que efetivamente os aproxima para estabelecer uma rede de ajuda mútua que os permita conquistar um bem comum, através da cooperação.

## Referências

- Aquino, Carlos Roberto Filadelfo de. *A luta está no sangue: família, política e movimentos de moradia em São Paulo*. Tese (Doutorado em Antropologia Social) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas - Universidade de São Paulo, São Paulo, 271p. 2015.
- Aranes, Pedro Fiori. (2002) *Arquitetura Nova: Sérgio Ferro, Flávio Império e Rodrigo Lefèvre, de Artigas aos mutirões*. 3ed. São Paulo: Editora 34, 256p. 2011.
- \_\_\_\_\_; Fix, Mariana. 'Minha Casa, Minha Vida', o pacote habitacional de Lula. *Correio da Cidadania*. São Paulo. 30 jul. 2009. Disponível em: <http://www.correiocidadania.com.br/content/blogcategory/66/171/>. Acesso em: 16 jul. 2015.
- Bonduki, Nabil Georges. *Habitação & autogestão: construindo territórios de utopia*. Rio de Janeiro: Fase, 1992.
- Camargo, Camila Moreno de. *Minha Casa Minha Vida Entidades: entre os direitos, as urgências e os negócios*. Tese de Doutorado. São Carlos: Instituto de Arquitetura e Urbanismo - Universidade de São Paulo, São Paulo, 293p. 2016.
- Coraggio, José Luís. Territorio y economías alternativas. In: *Anais do I Seminário Internacional Planificación Regional para el Desarrollo Nacional. Visiones, desafíos y propuestas*. La Paz, Bolivia, 30-31 jul. 2009.

De Carvalho, Caio Santo Amore. *Lupa e telescópio: o mutirão em foco, São Paulo, anos 90 e atualidade*.

Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 186p. 2004.

Ferro, Sérgio. “Trabalhador Coletivo” e Autonomia. In: *Usina: Entre o projeto e o canteiro*. São Paulo: Edições Aurora, p. 21-30, 2015.

Freire, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

Harvey, David. *A justiça social e a cidade*. São Paulo: Hucitec, 1980.

\_\_\_\_\_. *Espaços de Esperança*. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

Lago, Luciana Correa do. *Autogestão habitacional no Brasil: utopias e contradições*. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2012.

\_\_\_\_\_. A produção autogestionária do habitat popular e a requalificação da vida urbana. In: Cardoso, A. L. et. al. *Vinte e dois anos de política habitacional no Brasil: da euforia à crise*. Rio de Janeiro: Letra Capital, p. 133-154, 2017.

Noia, Paula Regina da Cruz. *Participação e qualidade do ambiente construído na habitação: Processo e produto no Programa Minha Casa Minha Vida - Entidades*. Tese (Doutorado em Ciências) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 289 p. 2017.

Oliveira, Francisco de. O vício da virtude: autoconstrução e acumulação capitalista no Brasil. *Novos estudos-CEBRAP*, n. 74, p. 67-85, 2006.

Oliveira, Melissa Ronconi de; Fix Mariana. Trabalho na construção civil durante a retomada do financiamento habitacional no Brasil. *XVII ENANPUR-ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR*. 2017.

Ribeiro, Marcelo Gomes; Costa, Lygia Gonçalves; De Queiroz Ribeiro, Luiz César. *Estrutura social das metrópoles brasileiras: análise da primeira década do século XXI*. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2013.

Rodrigues, Evaniza Lopes. *A Estratégia Fundiária dos movimentos populares na produção autogestionária da moradia*. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 233p. 2013.

Sennett, Richard. *Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação*. Rio de Janeiro: Record, v. 2, 2013.

Souza, Jessé. *Os batalhadores brasileiros: nova classe média ou nova classe trabalhadora?* 2 ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2012.

Tatagiba, Luciana et. al.. *Avaliação do Programa Minha Casa, Minha Vida – Entidades. O desafio da participação dos beneficiários*, 2015. Disponível em: <https://goo.gl/yZSRyD>. Acesso em: 23 set. 2017.



## 6.

# A experiência construtiva autogestionária da Cooperativa Liga Urbana na Ocupação Manoel Congo

---

*Amanda Azevedo*

### **Introdução**

Marcado pela lógica de acumulação, o setor da construção civil brasileiro possui estruturas de execução enrijecidas, quase sempre voltadas para a perpetuação de uma produção mercantil da moradia. Na contramão, apresentaremos o caso da Cooperativa Liga Urbana, vinculada ao Movimento Nacional de Luta Pela Moradia (MNLN) do Rio de Janeiro, que protagonizou a requalificação de um edifício ocupado, localizado no Centro da capital. A obra foi realizada adotando processos construtivos autogestionários. Entendemos aqui estes processos como sendo ferramentas da autogestão habitacional<sup>1</sup>, enquanto experiências interdisciplinares e

---

<sup>1</sup> Não buscamos, com este texto, esgotar as possibilidades de interpretação ou delimitar a compreensão do que seria a “autogestão habitacional” em seu sentido amplo. Aqui, é importante destacar apenas que o termo se refere a um conjunto de premissas que extrapolam a gestão da obra em si, passando por questões essenciais de direito à cidade, como a geração de trabalho e renda, protagonismo popular e a intenção de expansão de sua agenda política (BASTOS, 2019). Para uma maior compreensão da construção histórica do termo e sua aplicação enquanto ferramenta da luta popular pela reforma urbana no Brasil, ver o livro “Autogestão Habitacional no Brasil: utopias e contradições” (2012), organizado por Luciana Lago, que apresenta de maneira objetiva experiências práticas do campo e a trajetória de

polivalentes, capazes de promover transformações das relações de poder, partindo de uma base essencialmente social, e consolidando, sobretudo, a solidariedade técnica na prática. É importante destacar que, mesmo que estes processos reproduzam hierarquias e modelos convencionais tecnológicos, eles podem (e devem) ser compreendidos como parte de um projeto político educacional que visa garantir a autonomia dos grupos que os praticam.

Analisaremos, então, de que forma se davam as relações entre entidades jurídicas, moradores e a obra em si, e quais as tensões colocadas pelo financiamento do programa habitacional Minha Casa Minha Vida-Entidades (PMCMV-E) e as práticas solidárias presentes durante as obras. Os elementos aqui apresentados são oriundos da vivência da autora no canteiro de obras em 2015, enquanto estagiária de engenharia civil e assistência técnica da Cooperativa Liga Urbana. Buscasse, com isto, dar visibilidade aos conflitos, desafios e, sobretudo, às soluções e (possibilidades de) conquistas de um projeto contra hegemônico, quando está submetido aos moldes capitalistas e convencionais de produção habitacional.

### **O MNLM-RJ e a Ocupação Manoel Congo**

Assim como outros movimentos sociais no Brasil, o MNLM é marcado a nível nacional pela sua heterogeneidade. As organizações estaduais do Rio de Janeiro e do Rio Grande do Sul se destacam do restante do país por pautarem com mais foco a desmercantilização

---

embate destes processos com as políticas públicas nacionais nas últimas décadas.

da habitação. Nestes estados, eles fazem isto através de uma estratégia de ocupação de imóveis em situação de abandono, em detrimento da demanda por novas construções de moradia. Isto leva à exposição, em uma escala nacional, do não cumprimento da função social da moradia, além de garantir, em uma escala local, que as ocupações estejam melhor localizadas, já que se concentram em centros que possuem alguma infraestrutura urbana (Mello, 2014). É importante destacar que apesar de nem todas as ocupações do MNLM-RJ estarem localizadas no centro da capital, todas estão inseridas em perímetros urbanos que possuem condições básicas de infraestrutura, ainda que a oferta destes serviços seja precária.

Atualmente, existem, no estado do Rio de Janeiro, as seguintes ocupações vinculadas ao movimento fora da capital: a ocupação Solano Trindade, no município de Duque de Caxias, e a ocupação 9 de Novembro, em Volta Redonda. No Centro da cidade do Rio de Janeiro estão outras duas: a Ocupação Mariana Crioula (na região da Gamboa) e a Ocupação Manoel Congo (localizada próxima à Cinelândia).

Até chegar em seu atual endereço e formato, a Ocupação Manoel Congo percorreu uma longa trajetória de luta. Em setembro de 2007, 130 famílias ocuparam o antigo Cine Vitória (localizado na Rua Senador Dantas, 45), próximo à praça Cinelândia. Para chegar até este dia, inúmeros processos de preparação, articulação e organização das famílias foram feitos. Elas vinham de diversas favelas e bairros periféricos do Rio, como Caju, Anchieta, Costa Barros, Cantagalo, Babilônia e Chapéu Mangueira e foram articuladas por pessoas estratégicas do MNLM-RJ dentro destes territórios (Mello, 2014). As motivações para saírem de suas casas eram distintas

entre si, mas se resumiam basicamente à saída de uma área de risco e/ou violência causada pelo tráfico ou milícias, além de evitar a coabitação com parentes nessas habitações. Estas famílias conseguiram, nos oito dias que estiveram naquele endereço, chamar atenção necessária para a sensibilização de instituições e setores estratégicos da sociedade para que imóveis ociosos em centros urbanos cumprissem sua função social.

Contando com a ajuda de sindicatos, de outras ocupações e articulações com o governo federal (através principalmente do Ministério das Cidades), 56 famílias conseguiram ocupar e negociar um novo endereço, na Rua Alcindo Guanabara, 20. A ocupação do prédio de 10 andares aconteceu no dia 28 de outubro de 2007. O edifício, que era a antiga sede do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), estava abandonado havia mais de 15 anos.

Em 2019, cerca de 120 pessoas moram na Manoel Congo, sendo elas distribuídas em 42 famílias. Vasconcelos (2014) levantou entre fevereiro e março de 2014 o perfil socioeconômico das pessoas que já habitavam o imóvel antes das obras de requalificação. Dentre os dados apresentados, destacou-se uma predominância de crianças e adultos com mais de 45 anos de idade. Este dado é importante para entender a dinâmica de envolvimento dos moradores com a obra, relatada mais à frente. Além disto, mais da metade dos entrevistados se autodeclarou negro ou pardo e muitos apontaram ter migrado do Nordeste do país, totalizando o segundo maior grupo de origem depois do Rio de Janeiro. No levantamento também é apresentado um percentual maior do que 60% de pessoas que viviam anteriormente em casas que possuíam menos de 1

cômodo por habitante, reforçando a questão da coabitação mencionada anteriormente.

As ações do MNLM estão diretamente vinculadas a um projeto de cidade onde, para ser moradia, não basta somente um teto com boas condições estruturais para ser habitado. A demanda é para que as famílias sejam capazes não só de se sustentar financeiramente, mas que também estejam inseridas em ambientes que alinhem questões educacionais e culturais. Não só por ser localizada estrategicamente, mas também por anseio dos próprios moradores, a Manoel Congo tornou-se um canteiro experimental de “utopias necessárias” (Ribeiro, 2005, p.270), como veremos a seguir.

### **A Cooperativa Liga Urbana**



Figura 1 - Logo da Cooperativa Liga Urbana (Fonte: MNLM-RJ)

Foram muitas as tentativas de remoção e articulações políticas necessárias para viabilizar a requalificação do imóvel localizado na rua Alcindo Guanabara. É neste contexto que a Cooperativa Liga Urbana e a Associação de Apoio à Moradia - duas entidades jurídicas vinculadas ao Movimento- se tornaram peças-chave na realização da obra.

Seguindo o modelo para arrecadação de fundos adotado pelo MNLM a nível nacional<sup>2</sup>, o MNLM-RJ funda em 2008 a Associação de Apoio à Moradia (AAM). O objetivo desta Associação era captar recursos, gerenciar e executar os financiamentos recebidos pelas ocupações do MNLM a nível estadual. Ela se habilitou, antes do contrato da Manoel Congo, no Ministério das Cidades com o objetivo de assumir a gestão da obra da Ocupação Mariana Crioula, que acabou não se concretizando até a data de publicação deste artigo. Na Manoel Congo, a AAM foi a entidade jurídica responsável por todo o processo de requalificação do edifício, o que incluiu os estudos de viabilidade, a mediação da liberação da verba junto à Caixa Econômica Federal (CEF) e a contratação e gerenciamento dos serviços necessários à execução da obra. A configuração do PMCMV-E, ao demandar estas atribuições, colocou a Associação, no caso da construção civil, em uma posição análoga a de uma empresa construtora e incorporadora em uma obra convencional, imposição esta que acarreta uma série de distorções em um processo construtivo que se propõe a ser autogestionário.

A criação da Cooperativa aconteceu de maneira a complementar às atividades da Associação, despontando enquanto uma alternativa viável para que se conseguisse, de maneira mais participativa, viabilizar a sustentação econômica das famílias. No caso da Cooperativa Liga Urbana, a entidade também faz parte de uma articulação estadual do MNLM-RJ, tendo sido criada visando contar com moradores de todas as ocupações do movimento no Rio de Janeiro. Vale ressaltar que a Liga surge com o

---

<sup>2</sup> Na década de 1990, o MNLM criou a Sociedade de Apoio à Moradia (SAM), figura jurídica que foi utilizada para arrecadar fundos para a mobilização nacional do movimento (Mello, 2014).

objetivo de estreitar a relação entre autogestão, habitação de interesse social e geração de trabalho e renda, funcionando como braço econômico do projeto político do MNLM a nível estadual.

Em 2011, a coordenação do movimento consegue financiamento, capacitação profissional e formação em cooperativismo através de um edital público, parte do programa Petrobrás Desenvolvimento e Cidadania, sendo a Cooperativa Liga Urbana fundada então em 26 de outubro de 2012 (Vasconcelos, 2014). A cooperativa, além de ser estadual, possuía um caráter multifuncional e os seguintes seguimentos em seu estatuto: Cultura, Gastronomia, Estética, Costura e Artesanato, Serviços Gerais e Administração e Construção Civil. No entanto, devido a uma série de entraves, alguns desses segmentos foram concretizados apenas com atividades intermitentes enquanto outros permaneceram estagnados. O segmento de cultura, por exemplo, organizou, além de eventos culturais e saraus periódicos, uma estamperia por um curto período em 2014, produzindo e comercializando camisetas e bolsas com estampas relacionadas às pautas do movimento. Já a gastronomia, chegou a ser contratada para realizar *buffets*, produzia e entregava quentinhas nas imediações do Centro, além de ter sido responsável pela alimentação dos trabalhadores durante o período de obra na Manoel Congo. O segmento de Serviços Gerais e Administração, por outro lado, criou bastante controvérsias entre os moradores por, em tese, não gerar renda para a cooperativa, apesar de ser importante para a sobrevivência do projeto. Este segmento era responsável por gerir a cooperativa, lidar com questões burocráticas, e, para os moradores, não tinha uma “produção” estabelecida.

Ao vislumbrar a reforma do edifício, o movimento já previa a construção de um local físico na ocupação para abrigar as atividades da Liga Urbana. O Restaurante e Casa de Samba Mariana Crioula foi idealizado para ocupar o térreo da lâmina voltada para a Rua Evaristo da Veiga. A proposta era que este espaço pudesse abrigar eventos culturais e também o núcleo de gastronomia da cooperativa. A adequação e reforma deste espaço, estratégico para o funcionamento da cooperativa, não poderia, no entanto, ser englobada na previsão do orçamento para a requalificação financiada pelo PMCMV-E, uma vez que o programa previa apenas o financiamento para a construção de moradias. O fato da construção da Casa de Samba não poder ser prevista em um financiamento como o do PMCMV-E põe em xeque o entendimento do que seria a demanda em si dos movimentos sociais por habitação, uma vez que a moradia digna só se faz possível quando associada, dentre outras coisas, à possibilidade de geração de trabalho e renda.

### **O caso construtivo autogestionário**

Após muitas (re)negociações<sup>3</sup>, a obra foi iniciada em regime autogestionário no dia 15 de novembro de 2014, mesmo sem a primeira parcela da verba do financiamento ter sido liberada pela Caixa. A decisão de iniciar as obras sem dinheiro, segundo o MNLM-RJ, foi no intuito de pressionar a Caixa para a liberação da parcela, e também de se adiantar em relação ao

---

<sup>3</sup> Para o resgate de todos os trâmites burocráticos envolvendo o financiamento da requalificação e a quitação do imóvel ocupado, ver Mello (2014) e Azevedo (2019).

cronograma. O contrato firmado através do PMCMV-E tinha previsão de duração de um ano, com a possibilidade de prorrogação. As atividades que começaram a ser desempenhadas pelos moradores no canteiro eram aquelas que não demandavam grande movimentação financeira, como movimentação de terra, limpeza do canteiro, marcações e demolições de alvenaria. Vale destacar que nem todos os moradores da ocupação estavam na cooperativa. Na verdade, apenas uma pequena parcela dos integrantes do MNLM compunha a Liga Urbana. No decorrer da obra, cerca de 15 pessoas fizeram parte do segmento de construção civil da cooperativa. Dentre elas, apenas 2 não eram moradoras da Manoel Congo. Algumas das atividades de obra eram realizadas em regime de mutirão, contando com a participação de outros moradores, e não somente aqueles cooperados.

Muitos cooperados que trabalhavam no canteiro comentavam sobre quanto os trabalhadores da empresa RIVAN Engenharia, que iniciou as obras<sup>4</sup>, eram explorados em um regime intenso de atividades. Uma das situações que se lembravam era o fato de que a descida de entulho (proveniente da demolição nos dez andares de obra), bem como a subida de insumos (cimento, tijolos, areia e brita), eram feitas nas costas dos peões, já que os elevadores ainda não tinham sido reformados e a empresa não havia providenciado maquinário adequado para transporte vertical. Nesta preocupação dos cooperados era possível notar uma certa expectativa sobre como seria esta nova organização do trabalho, ou

---

<sup>4</sup> A empresa mencionada deu início à obra de requalificação em outro regime de contratação com a Caixa. Depois de um curto período de atividades, a obra foi interrompida devido a questões burocráticas. Para maiores informações ver Azevedo (2019).

seja, como seria a dinâmica adotada entre a Associação e a Liga Urbana.

Com o início das obras, a Associação de Apoio à Moradia (AAM) e a Cooperativa Liga Urbana tiveram que assumir distintas formas para se adequar aos desafios ditados não só pela obra em si, mas também pelo contrato firmado. A Associação, a princípio incumbida de fazer a gestão da requalificação, acumulava funções que iam desde a negociação com a Caixa e outros órgãos competentes para a flexibilização de normativas ligadas à obra, até a fiscalização dos serviços realizados no canteiro. Além de assumir o Trabalho Técnico Social<sup>5</sup>, também era responsabilidade da Associação supervisionar o diálogo entre a Cooperativa, os serviços terceirizados e a própria Assistência Técnica. Como figura jurídica representativa do MNLM-RJ, a Associação também pressionava a Caixa quando uma parcela do cronograma não era liberada. Enquanto isso, o segmento da Construção Civil da Cooperativa Liga Urbana foi contratado pela Associação para realizar os serviços ligados à reforma do interior dos apartamentos. Basicamente: alvenaria, instalações elétricas e hidráulicas, acabamentos e revestimentos. Com o desenrolar das atividades no canteiro, no entanto, estas funções foram se moldando aos desafios encontrados. Outro segmento da Liga Urbana atuante foi o da Gastronomia, que proveu alimentação para os trabalhadores da obra, além de fazer quentinhas e entregá-las pelo Centro.

---

<sup>5</sup> O Trabalho Técnico Social (TTS) é um conjunto de ações exigidas pela Caixa, segundo diretrizes do então Ministério das Cidades, para assegurar que as pessoas beneficiadas pelo programa de financiamento estejam envolvidas no processo de construção das habitações.

## Relação Associação x Cooperativa

Uma vez estabelecidas as entidades formais responsáveis perante à CEF e ao Estado pela requalificação, se faz necessário compreender como se dava a dinâmica organizacional entre as partes envolvidas. Neste tópico, serão apontados fatores que externavam a complexidade existente no canteiro devido às atribuições das entidades e a própria organização e distribuição física da obra.

Para entender melhor como funcionava a relação entre as duas entidades jurídicas do MNLM-RJ, é necessário compreender outras relações que aconteciam paralelamente. O diagrama da Figura 3 mostra, de maneira simplificada, como se davam as relações entre partes interessadas envolvidas na dinâmica da obra.

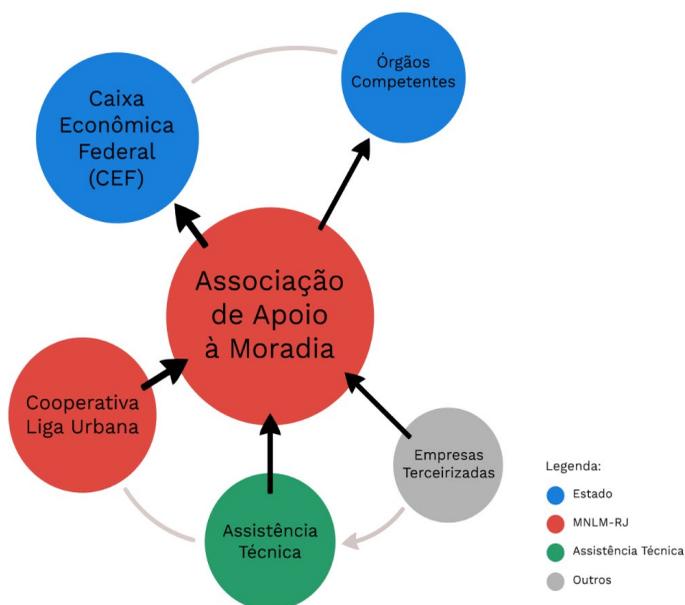


Figura SEQ Figura \\* ARABIC 5: Relações entre organizações durante a obra na Manoel Congo (Fonte: Autora)

Enquanto representações de Estado em azul, estão a Caixa Econômica Federal, responsável pelo financiamento, e os órgãos competentes como, por exemplo, a Companhia Estadual de Águas e Esgotos (CEDAE) e a Prefeitura do Rio de Janeiro, responsáveis por aprovar projetos, fazer exigências e fornecer normativas para a execução da requalificação. Estes órgãos, por mais que não sejam necessariamente estatais, cumprem uma função a eles concedida pelo Estado. Em vermelho, as duas entidades jurídicas do MNLM-RJ, a Cooperativa Liga Urbana e a Associação de Apoio à Moradia, sendo esta última central no diagrama por possuir um papel centralizador nestas relações. Em verde a Assistência Técnica (AT) que, no caso da Manoel Congo, era composta por dois arquitetos, e, por último, as empresas terceirizadas em cinza, contratadas para executar os serviços que a Liga Urbana não assumia por limitações técnicas. As setas pretas indicam as relações de subordinação, ou seja, a quem cada uma destas partes respondia, enquanto as linhas cinzas indicam apenas uma relação de diálogo e/ou cooperação, não necessariamente subordinação. No caso da relação entre Associação e Cooperativa, por mais que as duas entidades jurídicas fossem do MNLM-RJ, existia uma questão contratual que colocava a Associação hierarquicamente acima da Cooperativa.

Outras duas questões chamam atenção neste diagrama. A primeira delas é que as empresas terceirizadas ocupavam uma relação de subordinação à Associação que possuía maior intensidade do que à Assistência Técnica. Por ocupar uma posição de gestora financeira da obra, por mais que algumas vezes os serviços contratados fossem supervisionados pela AT, as decisões e avaliações finais eram sempre da Associação.

A segunda questão, não menos importante, é que, diferente da relação entre AT e as terceirizadas, não existia relação de subordinação entre a Liga Urbana e a AT. Segundo o entendimento dos próprios moradores, a Assistência Técnica tinha sido contratada como uma consultora da Cooperativa, mas não necessariamente controladora. Isso pôde ser visto ao longo da requalificação em momentos onde as decisões técnicas a serem tomadas eram discutidas e avaliadas em pé de igualdade entre Cooperativa e Assistência, muitas vezes com a palavra final dos cooperados, respaldados pela Associação.

Os cargos existentes na estrutura da Associação não eram rígidos, nem permanentes. De maneira geral, cinco mulheres e um homem (responsável pelo TTS) distribuíam entre si as responsabilidades e tarefas durante a requalificação. É importante ressaltar que este único homem se dividia entre as tarefas da AAM e o canteiro, junto aos cooperados da Liga. Fisicamente, ocupavam um escritório improvisado no primeiro andar do prédio, sem muita infraestrutura para trabalhar, já que por vezes algumas pessoas passavam o dia sem acessar o computador, por falta de um número adequado de computadores para a equipe. As máquinas eram compartilhadas com a parte administrativa da Cooperativa (cerca de 3 mulheres) e com a Assistência Técnica, assim como o espaço físico. As pessoas que ocupavam os cargos de referência na Associação eram, durante a maior parte do período da obra, também lideranças do MNLM-RJ, fazendo com que suas posições tivessem peso dobrado em momentos de decisão.

Como mencionado anteriormente, no segmento da construção civil houve, ao longo da obra, uma média de 15 pessoas trabalhando em diferentes frentes. A única

mulher que trabalhou enquanto cooperada neste segmento era responsável pelo controle do almoxarifado e do depósito, mas não ocupou esta posição até o fim da obra. Com relação às tomadas de decisão, é importante ressaltar que, por mais que as decisões das assembleias de moradores da ocupação que tratavam de assuntos ligados à obra fossem, na maioria das vezes, respeitadas, isso se dava de maneira representativa, a partir das lideranças da Associação.

A flutuação no número de moradores cooperados aconteceu por motivos diversos, como o surgimento de melhores oportunidades de trabalho fora da ocupação, conflitos internos e até mesmo falecimento. O primeiro mestre de obras da Liga Urbana, faleceu durante a requalificação do prédio. Ele ocupava esta posição não só pelo vasto conhecimento técnico que possuía, mas também por ser um bom mediador entre as demandas da Cooperativa e da AT. Após sua morte, o então encarregado assumiu a posição de mestre até que, futuramente, optaram por contratar um mestre de obras de fora da Manoel Congo. No mesmo período, foi tomada a decisão de se contratar algumas pessoas de fora da ocupação por “empreitada”, ou seja, para que fossem pagas pela quantidade de serviço realizado. No momento de pico, tínhamos cerca de 3 pedreiros contratados desta forma. Estes profissionais, no entanto, eram contratados diretamente pela AAM, apesar de trabalharem lado a lado com a Liga. O segmento da construção civil também possuía uma frente de marcenaria, composta por 3 cooperados, que foi responsável pela recuperação das esquadrias (portas e janelas) do imóvel. Além de outro cooperado, que era responsável por lidar com as instalações elétricas dos apartamentos, os demais se distribuíam em pedreiros e ajudantes.

Todos os cooperados assumiram funções múltiplas ao longo da obra, ocupando diferentes posições ao longo do tempo. No entanto, o segmento da gastronomia foi, de longe, o que mais recebia carga de trabalho, devido à quantidade muito reduzida de pessoas trabalhando na cozinha. Um dos cooperados do segmento da construção civil, que trabalhava com a gastronomia quando eram contratados para realizar *buffets*, costumava dizer que preferia “mil vezes” trabalhar no canteiro, alegando que a exaustão causada pelo trabalho era muito maior na cozinha. Três mulheres (em alguns momentos quatro) dividiam as tarefas de compra e preparo das refeições para todos que estavam envolvidos com a obra: Associação, Cooperativa e AT. Às vezes alguns terceirizados faziam suas refeições na ocupação, mas não estavam incluídos na previsão de orçamento do segmento, então pagavam por fora. Além da alimentação para a obra, as mulheres da cozinha também preparavam quentinhas que eram vendidas pelo telefone e entregues nas imediações da ocupação. Contavam com a ajuda de um outro morador para realizar as entregas, mas eventualmente entregavam por conta própria.

Além do compartilhamento do espaço físico, os papéis desempenhados pelas pessoas da administração - tanto da Associação quanto da Cooperativa - também se misturavam. Isso se dava por existir uma quantidade de pessoas nestes cargos inferior ao ideal e também pela ausência de uma estrutura hierárquica rígida que criasse relações de subordinação entre as pessoas envolvidas no trabalho. Além disso, muitos dos moradores envolvidos com a obra faziam parte de um mesmo núcleo familiar, o que corroborava para a quebra desta estrutura dos canteiros tradicionais. A flexibilização destas relações de trabalho ocasionalmente gerava conflitos que extrapo-

lavam a dinâmica profissional, em razão de atritos comuns do cotidiano dos moradores que eram trazidos para o canteiro. Entretanto, a resolução desses desentendimentos muitas vezes se dava de maneira amena, justamente por possuírem relações entre si mais próximas de um contexto familiar.

Toda a organização do canteiro foi pensada pelos próprios moradores para se adequar às especificidades da ocupação. Não foi elaborado anteriormente um projeto ou feito um estudo técnico convencional sobre quais seriam as possibilidades de organização e logística de canteiro. As decisões de organização da obra passavam pela Associação, Cooperativa, e até mesmo pelas assembleias da ocupação, que envolviam todos os moradores e não só aqueles envolvidos diretamente com a obra. Isso não quer dizer que não houve situações de tomada de decisões urgentes por parte da Associação que interferiam no cotidiano das famílias, mas eram, de maneira geral, questões pontuais.

### **Adequação de Projetos Executivos**

Através de um financiamento do Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS), a organização não governamental (ONG) Núcleo de Assessoria, Planejamento e Pesquisa (NAPP) executou o pacote de projetos arquitetônicos e intermediou a terceirização dos projetos complementares de engenharia da Manoel Congo. Segundo Mello (2014), o desenvolvimento dos projetos teve início no começo de 2009, quando o NAPP ganhou o contrato de duração de seis meses licitado pelo Instituto de Terras e Cartografia do Estado do Rio de Janeiro (ITERJ). No entanto, devido a uma série de

entraves técnicos colocados pelo próprio ITERJ e também pela Caixa, a assistência acabou sendo concluída somente após dois anos. A resistência em dar prosseguimento ao financiamento por parte dos setores responsáveis se manifestava através da colocação de barreiras técnicas e burocráticas, como a modificação súbita de normativas e a demora em avaliar e aprovar os projetos executados pela ONG.

Neste contexto, ainda segundo Mello (2014), a verba licitada para os projetos acabou sendo destinada basicamente aos projetos de engenharia terceirizados. As consequências deste processo despontam também em outros âmbitos. Apesar de terem sido elaborados contando com a participação dos moradores da Ocupação, a execução da obra evidenciou algumas incompatibilidades com os projetos propostos pela ONG. No decorrer das demolições, a título de exemplo, foi encontrada uma estrutura de vigas e pilares robustos que ficariam expostos, já que antes da elaboração da arquitetura não houve um levantamento adequado da estrutura existente. Houve, também, alterações nas dimensões das cozinhas e, principalmente, na tipologia de 1 quarto, onde foram adotadas paredes de *drywall* e portas de correr (elementos que não estavam previstos em projeto) para ganhar espaço de circulação no banheiro.

Já os projetos de engenharia tiveram adequações decorrentes de um levantamento que não englobou toda a complexidade daquela requalificação. Neste caso, o distanciamento entre os profissionais que desenvolveram estes projetos e o Movimento foi decisivo. A maioria dos profissionais que elaboraram os projetos, sequer visitaram o imóvel, comportamento longe de ser avaliado como uma boa prática na elaboração de projetos de engenharia. A maioria das intervenções necessárias que

não constavam nos projetos do NAPP e terceiros eram executadas sem a elaboração de novos projetos. Houve apenas uma exceção, que foi a do projeto de elétrica, revisado praticamente por inteiro por um cooperado. Ele foi capaz de, praticamente sozinho, identificar diversas incongruências e pontos inexequíveis do projeto de instalações elétricas. A única limitação da sua intervenção no projeto era a da modelagem, já que ele não dominava o *software* AutoCAD e as outras pessoas envolvidas na assistência técnica já acumulavam muitas outras funções.

Os técnicos tentavam, também por conta própria, revisar os demais projetos complementares, tais como instalações de gás natural, incêndio e água fria, refazendo-os em paralelo às atividades no canteiro de obras. Resumindo, eles buscavam produzir um pacote de projetos complementares “*as built*”<sup>6</sup>, pacote este que nunca foi finalizado.

Todos estes entraves não chegaram a inviabilizar a requalificação. Ainda assim, é importante salientar o quanto a incompatibilidade dos projetos com a obra, principalmente devido a questões de levantamento das condições estruturais do prédio, além de ter dificultado o processo, também fez com que ele se tornasse mais longo e mais caro. Não bastasse a precarização do processo de elaboração dos projetos, o próprio cálculo enrijecido de verba destinada a cada unidade habitacional que o financiamento do PMCMV-E previa não tinha capacidade de englobar tais pontos, já que, normalmente, os desafios

---

<sup>6</sup> Chamamos de projetos “*as built*”, o conjunto de projetos “como construído”, segundo tradução literal do inglês, que contém todas as modificações ocorridas durante a construção ou reforma de um imóvel ou terreno. No Brasil, a elaboração destes projetos é definida pela ABNT NBR 14.645-1:2011.

encontrados em obras de requalificação são mais complexos do que em uma construção do zero.

### **Assistência Técnica**

A pequena verba de 3% do orçamento destinada à assistência técnica não contemplava a complexidade de uma requalificação do porte deste projeto, fazendo com que a remuneração destes profissionais fosse muito aquém do convencional. Não bastassem as limitações orçamentárias, prestar assistência técnica a uma cooperativa, com uma prática de construção e organização autogestionária, conformava desafios que fogem ao convencional. A coordenação das atividades desempenhadas era conflituosa, já que não existia um cronograma pré-definido e de fácil compreensão para todas as pessoas envolvidas. Dada a dinâmica do processo construtivo autogestionário e o pouco tempo despendido pela assistência técnica no local, as decisões, muitas vezes, ficavam a cargo das lideranças da Associação e Cooperativa, ainda que com a supervisão e aceite do responsável técnico *a posteriori*.

Esta conjuntura favoreceu também o surgimento de outras lideranças técnicas que, de maneira orgânica, supriam a falta de uma assistência adequada em outras frentes da obra. “E”, técnico eletricista, um dos poucos cooperados com formação e experiência na área, acabou assumindo uma grande responsabilidade na execução e adequação dos projetos desta disciplina. O acúmulo técnico dele foi crucial para todas as instalações elétricas da edificação, inclusive na supervisão da execução da tomada principal de energia do prédio, serviço executado por uma empresa terceirizada. Ele foi capaz de identificar

equivocos nos projetos de instalações elétricas, corrigir dimensionamentos e listas de material, além de adequar o que tinha sido projetado à realidade da ocupação. O projeto existente, feito por um engenheiro contratado pelo NAPP, estava incompatível com a realidade e neste sentido, o acúmulo técnico de “E” foi crucial para a execução da parte elétrica das instalações.

Enquanto isso, “R”, um marceneiro cooperado desempenhava um papel indispensável na recuperação das esquadrias e outras atividades desenvolvidas na marcenaria da obra, devido também à bagagem trazida de experiências profissionais anteriores na área. As janelas do tipo guilhotina existentes na fachada do prédio tinham de ser recuperadas, segundo exigência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN). Algumas das peças para reposição no mecanismo de funcionamento tiveram que ser feitas sob encomenda, por não existirem mais no mercado e este marceneiro foi o responsável por detalhar o funcionamento de abertura e trava das janelas, sendo capaz de observar todos estes detalhes. Todas as janelas, assim como portas que existiam no prédio foram devidamente recuperadas e reaproveitadas. Com o destaque destes quadros profissionais, as frentes da marcenaria e elétrica acabavam possuindo uma grande autonomia de trabalho diante de outras disciplinas assumidas pela Liga Urbana.

O entrave orçamentário, colocado pela estrutura de financiamento para que a requalificação possuísse uma assistência técnica de qualidade condizente com o porte da obra, não impediu o andamento da mesma. O despontar de moradores envolvidos na obra, cooperados e/ou associados, como lideranças técnicas foi fundamental enquanto estratégia, para suprir a lacuna imposta pelo Programa. Existe nesta solução, no entanto, um

aspecto de incompatibilidade na relação entre cargos, funções desempenhadas e remuneração. Seria razoável a contratação de uma equipe técnica maior em número, de diferentes formações e mais variada em suas especialidades, da mesma maneira que, caso o orçamento comportasse, seria interessante uma remuneração mais adequada a estas lideranças técnicas do Movimento, que acabaram por assumir responsabilidades que extrapolavam a extensão dos cargos que lhes foram atribuídos. Esta configuração evidencia uma grande incongruência entre o formato do financiamento proposto pelo Programa e a realidade das Entidades, por partir do pressuposto de que estas organizações necessariamente reproduziriam a estrutura organizacional de uma empreiteira convencional de construção civil.

### **Cronograma**

O planejamento da obra era feito de acordo com as porcentagens definidas de desembolso, o que colocava o cronograma, na prática, sempre em função de uma organização com o horizonte de no máximo um mês. As atividades eram programadas semanalmente e sempre muito dependentes da liberação das parcelas do financiamento, já que a Associação não possuía capital de giro para custear certas atividades quando necessário. Além disso, esta dependência do desembolso prévio dificultava também a relação com os serviços terceirizados, que ficavam sempre pendentes de pagamento de acordo com a liberação da verba pela Caixa. Para a realização destes serviços, era necessário que a prestadora não apenas aceitasse condições de contrato e

pagamento não-convencionais para o ramo, mas que também se solidarizasse com a realidade do Movimento.

Este cenário, por outro lado, acabou propiciando a criação de espaços e formatos alternativos de gestão para o projeto. A Liga Urbana se reunia semanalmente às terças-feiras para compartilhar informações sobre o andamento das frentes de obra. Também semanalmente, eram realizados encontros da Comissão de Acompanhamento da Obra (CAO), onde se reuniam a Associação, a Cooperativa e Assistência Técnica. Esta configuração, apesar de receber o mesmo nome que uma das comissões exigidas para o acompanhamento da obra na Caixa, possuía uma estrutura e participação mais ampliada, extrapolando a estrutura proposta pelo Programa. Vale destacar que a presença de crianças no escritório da obra era comum, já que os filhos e filhas dos moradores habitavam o prédio.

Na CAO eram definidas prioridades, compartilhados entraves e dificuldades encontradas ao longo da semana, além de serem desenhadas soluções. Apesar de ser uma alternativa que não contempla uma perspectiva de planejamento a médio e longo prazo, o ambiente se constituía com grande participação de todas as pessoas envolvidas diretamente com o canteiro, fazendo com que as discussões estivessem muito atreladas ao cotidiano da obra. As decisões que eram tomadas eram baseadas nas experiências profissionais e pessoais de cada indivíduo envolvido dentro e fora do canteiro.

Neste sentido, as contribuições do mestre de obras da Cooperativa, eram enriquecedoras e cruciais para solucionar questões técnicas sob o ponto de vista da construção. Ao mesmo tempo, “L”, liderança do movimento e representante da Associação, conseguia apresentar soluções gerenciais e técnicas, por habitar um

espaço híbrido entre Associação, Cooperativa e Ocupação, fazendo com que possuísse uma visão macro do projeto. Com estas reuniões, era possível trocar conhecimentos e experiências que iam muito além do canteiro de obras.

### **Serviços Terceirizados**

Para executar alguns serviços necessários à requalificação, foi necessário contratar empresas terceirizadas com especialidade em certas disciplinas. Estas empresas eram contratadas diretamente pela AAM. A primeira grande intervenção de uma empresa de fora da ocupação foi a que realizou a impermeabilização das lajes superiores e também das áreas molhadas nos apartamentos. Foi utilizada manta asfáltica em todos os pontos de impermeabilização. Nas lajes expostas, é comum que esta tecnologia seja adotada, mas a adoção desta técnica para todas as áreas molhadas dos apartamentos foi uma decisão tomada pela Associação, com o aval da Assistência Técnica. Segundo a Associação, seria melhor assim pois os moradores têm a “cultura” de lavar os pisos frios com água corrente. Sendo assim, todas as cozinhas, áreas e banheiros foram completamente impermeabilizados com manta asfáltica.

A maioria das instalações hidráulicas também foram executadas por empresas contratadas. As instalações de esgoto e gás encanado foram feitas em sua totalidade por terceirizadas. Já para a execução das instalações de água fria, o MNLM-RJ fez um acordo com um bombeiro hidráulico para que conseguissem executar o projeto. Eles pediram para que as instalações do décimo andar fossem feitas junto com os moradores (incluindo

mulheres não cooperadas), em formato de oficina para que eles fossem capazes de executar as instalações por conta própria. Esta demanda por capacitação dos cooperados no decorrer da obra era algo recorrente e esta foi apenas uma das maneiras encontradas pelo MNLM-RJ para ampliar o escopo de trabalho da Cooperativa Liga Urbana.

Havia uma grande dificuldade em supervisionar os serviços contratados, não apenas por falta de experiência dos envolvidos, mas principalmente por falta de pessoal. A fiscalização era feita principalmente pelos arquitetos da Assistência Técnica, pela autora (enquanto estagiária) e por uma integrante da cooperativa que fazia parte também da fiscalização. Todos os andares eram visitados três vezes por dia para, à noite, elaborar um relatório com fotos do que havia sido executado. Este relatório também contribuía para as medições que precisavam ser feitas mensalmente, antecipando a visita da fiscalização da Caixa, responsável pela liberação da verba. Os cooperados que ficavam no canteiro também ajudavam nessa supervisão, contudo, com tempo restrito e sem capacidade de sistematizar as informações posteriormente.

Um dos fatores que limitavam a atuação da Cooperativa Liga Urbana no canteiro era a falta de capacitação dos cooperados em determinadas áreas. A maior parte dos trabalhadores do segmento da construção civil eram adultos com mais de 40 anos, mas apenas alguns com experiência suficiente e muito poucos com capacitação técnica na função que desempenhavam. A motivação de estar construindo sua própria moradia com certeza fez com que os envolvidos na obra se dedicassem mais ao seu trabalho, e se esforçassem ao máximo para serem capazes de desempenhar suas

funções corretamente, ainda que não possuísem formação. No entanto, essa dinâmica prejudicou em alguns sentidos o andamento da obra. Existiram muitas situações de retrabalho e execuções indevidas que poderiam ter sido evitadas. Para tanto não seria necessária a presença de um patrão, mas sim de capacitação.

O período da obra que contou com a participação de um mestre contratado também foi onde se tentou com mais afinco envolver moradores mais novos no segmento da construção civil. Houve, neste momento, pelo menos quatro jovens com menos de 25 anos trabalhando como ajudantes. A estratégia de envolvimento deles aparecia como uma solução também a médio prazo, para que estes jovens acumulassem experiência para outras obras. No entanto, a participação deles acontecia a partir de uma demanda muitas vezes imposta pelos pais, que também estavam na rotina do canteiro, o que pode ter sido um motivo para a falta de engajamento e futuro abandono de suas funções na cooperativa.

Com a crescente demanda por formação, o MNLM-RJ começou a buscar alternativas de parceria com a universidade que pudessem dialogar com a Manoel Congo. A partir de articulações feitas pelo Núcleo de Solidariedade Técnica da UFRJ (SOLTEC), foi possível, em meados de 2015, montar uma proposta de curso de extensão de formação para 5 moradores da Manoel Congo e 2 da Mariana Crioula em técnicas da construção. O curso foi feito com a colaboração de professores do Departamento de Construção Civil (DCC), alunos de graduação em Engenharia Civil e em Ambiental e um pós-doutorando da Escola Politécnica da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). A verba de 2 mil reais, destinada para a realização do curso, veio da premiação

da Fundação Universitária José Bonifácio (FUJB) concedida ao projeto, do qual a autora fazia parte - Organização do Trabalho e Autogestão (OTA), do SOLTEC, no Congresso de Extensão da UFRJ em 2014. O curso teve 30 horas de carga horária, sendo dividido em 5 módulos de 6 horas, que foram realizados de maneira alternada na Manoel Congo e no Centro de Tecnologia da UFRJ, na Ilha do Fundão.

Nesta breve (porém significativa) colaboração entre a UFRJ e o MNLM-RJ, a universidade não só contribuiu de maneira objetiva para a capacitação e aprimoramento técnico dos moradores, mas também estreitou um laço importante entre academia e sociedade. Com este curso, muitos cooperados conquistaram, por exemplo, uma maior autonomia na leitura dos projetos da obra, facilitando a compreensão do que estava planejado e como ser executado. Em iniciativas como estas, o contato entre discentes, docentes e a sociedade se dá com maior proximidade, fazendo com que exista uma grande troca de saberes entre todos os envolvidos, além da ampliação do horizonte de atuação profissional dos discentes envolvidos.

### **Conclusão**

Ao definir o processo construtivo autogestionário, entendemos o mesmo como parte de um objetivo maior que é horizontalizar as relações de poder construídas pelas técnicas convencionais (quase sempre) adotadas em um canteiro de obras. Os futuros moradores (cooperados ou não) poderiam então possuir certas vantagens a partir desta prática, no que diz respeito ao nível de participação na construção – abstrata e concreta

- de suas próprias moradias e à compreensão mais ampla das relações de poder existentes por detrás de um canteiro de obras. Isto pôde ser observado a partir da grande participação e envolvimento dos moradores nos processos de tomada de decisão, incluindo as técnicas, e também no entendimento do processo construtivo como potencial para a capacitação e formação dos trabalhadores. No entanto, por estar submetida ao financiamento do PMCMV-E, algumas dessas vantagens foram sendo limitadas ao longo do processo. Por exemplo, ao não contemplar a geração de trabalho e renda e não abarcar técnicas de construção alternativas.

Diante das barreiras impostas pelo financiamento e o próprio processo de construção em si, a estratégia adotada pelo MNLM-RJ na Manoel Congo foi de assumir coletivamente as decisões técnicas. Através da valorização dos saberes acumulados pelas pessoas que se faziam presentes no canteiro de obra, independentemente de serem moradores, cooperados, parte da Associação, ou parte da Assistência Técnica, é que se deu o protagonismo técnico do MNLM durante a requalificação. Podemos considerar isto uma inversão, já que, convencionalmente, este protagonismo é assumido por profissionais da engenharia e/ou arquitetura. A Associação, enquanto gestora financeira, se aproveitava do lugar de acúmulo de responsabilidades que o Programa lhe resguardava para fazer valer, em primeiro lugar, as decisões dos moradores e, principalmente, dos cooperados.

Toma-se, como exemplo, o gargalo gerencial deixado pela falta de um cronograma físico-financeiro detalhado, que foi suprido pela realização de reuniões onde se priorizava a horizontalidade e a participação ampla dos moradores no processo de gestão do canteiro.

Salvo as limitações colocadas pelo pequeno horizonte de planejamento e as relações existentes de poder entre os moradores, é possível avaliar a estratégia como uma inovação no que diz respeito às relações de poder normalmente estruturadas no planejamento de um canteiro de obras.

Outra prática adotada foi a busca por capacitação técnica dos cooperados no decorrer da obra. Isso se deu não só através do diálogo com a UFRJ, que resultou no curso oferecido por professores e estudantes da Escola Politécnica em técnicas de construção, mas também na barganha feita nos contratos com as empresas terceirizadas para que os cooperados fossem capacitados ao longo do processo. Esta demanda por capacitação se destaca como uma possibilidade de ponte constante de diálogo, através da extensão universitária, entre tais experiências contra-hegemônicas e as universidades em geral, sendo um solo fértil para um processo político-técnico-pedagógico para ambas as partes.

Por último, podemos destacar as questões relacionadas à divisão sexual do trabalho. O escopo deste artigo não permitiu um aprofundamento teórico sobre o tema, mas é importante ressaltar alguns aspectos relacionados à questão. Dentre eles, é perceptível o protagonismo feminino na tomada de decisões gerenciais, administrativas e, conseqüentemente, técnicas (ainda que elas estivessem longe do canteiro, ou seja, da prática construtiva), a partir do momento em que os lugares de poder decisório nas estruturas eram ocupados em sua maioria por mulheres.

Outro ponto identificado foi o trabalho precarizado das cooperativadas no segmento da gastronomia. Ainda que alguns moradores reconhecessem a dificuldade e exaustão do trabalho da cozinha da obra, as

mulheres trabalhavam de maneira muito precária. Este fato pode estar relacionado à não valorização dos trabalhos que não geram um “produto final” (também chamados de “trabalhos reprodutivos”), o que é comum em nossa sociedade, e é reproduzida, em certo nível, em experiências contra-hegemônicas.

Evidentemente, este artigo não se propõe a esgotar todas as dimensões possíveis de análise sobre uma experiência construtiva autogestionária, como a protagonizada pelo MNLM-RJ e suas entidades. Pelo contrário, espera-se que os elementos aqui apresentados contribuam para a elaboração de novas estratégias e planos de ação para a melhoria destes processos. Destaca-se, ainda, a necessidade de aprofundar os estudos neste campo sob a ótica da engenharia, no intuito de identificar os avanços e os gargalos sociotécnicos. Principalmente, aqueles ligados ao emprego de tecnologias convencionais de construção, e às possibilidades de superação coletiva dos processos enrijecidos colocados pelas mesmas.

## **Referências**

Azevedo, Amanda N. *Análise Crítica do Processo Construtivo Autogestionário de Requalificação Financiada pelo Programa Minha Casa Minha Vida - Entidades: Estudo Prático Manoel Congo*. Monografia. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2019.

Bastos, Tiago S. *A Autogestão e a Luta pela Desmercantilização da Moradia: Uma experiência no Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2019.

Mello, Irene Q. *Trajetórias, Cotidianos e Utopias de uma Ocupação no Centro do Rio de Janeiro*. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2014.

Lago, Luciana C. *Autogestão habitacional no Brasil: utopias e contradições*. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2012.

Ribeiro, Ana Clara T. (2005). Outros territórios, outros mapas. In: *OSAL: Observatorio Social de América Latina*. Año 6 n°. 16 (jun. 2005- ). Buenos Aires: CLACSO, 2005.

Vasconcelos, Vinicius N. *O espaço como produto, meio e condição para uma educação popular transformadora. A prática pedagógica do Espaço Criarte na Ocupação Manoel Congo-MNLM-RJ*. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2014.

## 7.

# Autogestão na Ocupação Solano Trindade: o trabalho coletivo e a luta pela moradia

---

*Fernanda Petrus*

### **Introdução**

Este trabalho resulta da vinculação de reflexões teóricas com minha experiência em uma ocupação urbana de moradia ao longo dos últimos quatro anos. A motivação para a realização da pesquisa de mestrado<sup>1</sup>, apresentada parcialmente nesse artigo, conformou-se a partir da prática cotidiana no âmbito da assessoria técnica e da extensão universitária junto à Ocupação Solano Trindade, organizada pelo Movimento Nacional de Luta pela Moradia (MNLN) no município de Duque de Caxias, Região Metropolitana do Rio de Janeiro. A pesquisa se situa no campo da luta pela moradia construída pelos movimentos populares e o tema do estudo é a articulação moradia-trabalho na produção do espaço urbano em regime de autogestão.

---

<sup>1</sup> Ver Petrus (2019), dissertação de mestrado “Ocupação Solano Trindade. O espaço comum e o trabalho coletivo: das práticas concretas a uma agenda atualizada para a Reforma Urbana”.

## **A Ocupação Solano Trindade e a relação MNLM-UFRJ**

A Ocupação Solano Trindade foi organizada em 2014, num terreno público da União<sup>2</sup> com cerca de cinquenta mil metros quadrados de área, que estava em estado de abandono há aproximadamente duas décadas. A área localiza-se a cinco quilômetros do centro de Duque de Caxias e seu entorno é servido de precária infraestrutura urbana e serviços públicos.

O lema do MNLM desde sua fundação em 1990 era e continua sendo alcançar a “solidariedade pelo espaço urbano”, através da luta pelo direito à cidade, à terra urbana e à moradia. A fim de alcançar esses direitos, os integrantes do MNLM entendem que as lutas devem estar centradas na desmercantilização da moradia e em uma política habitacional que inclua as famílias de baixa renda e garanta o cumprimento da função social da propriedade (Mello, 2015).

Assim, a ocupação de imóveis ociosos tem sentido estratégico para o Movimento, na medida em que denuncia o descumprimento dessa função e, ao mesmo tempo, viabiliza moradias melhor localizadas. Com as

---

<sup>2</sup> O terreno pertencia ao Centro Pan-americano de Febre Aftosa, ainda em funcionamento hoje. Entretanto, a parte onde se encontra a Ocupação Solano Trindade foi abandonada há aproximadamente vinte anos. O Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) ficou responsável pela terra. A transferência da mesma à Secretaria de Patrimônio da União (SPU) é necessária, posto que é uma área urbana, para que a SPU então conceda seu uso ou faça a transferência para o Movimento. Após negociações entre o MNLM e a SPU, com forte apoio da assessoria técnica da UFRJ envolvida com a Ocupação, o órgão público declarou a área como de interesse do serviço público para fins de provisão habitacional de interesse social em 2016, o que contribuiu para viabilizar a permanência da Ocupação nos últimos anos. Entretanto, a transferência da terra do INCRA para a SPU está em curso desde então sem que seja concluída. A conclusão do processo se torna mais difícil a partir do cenário político que se estabelece em 2016, após o impeachment de Dilma Rousseff.

ações diretas de ocupação, além das lutas institucionais, o Movimento se contrapõe ao sistema de produção capitalista da cidade, por meio de práticas espaciais e coletivas autogestionárias (Ibidem).

No estado do Rio de Janeiro, o MNLM organizou quatro ocupações autogestionárias<sup>3</sup> que ainda resistem, dentre estas, a Ocupação Solano Trindade, onde estão em curso as experiências analisadas nesse artigo. Frente às condições de pobreza em que vivem as famílias, as lideranças entendem que o direito à cidade não pode estar dissociado do direito ao trabalho e à renda para que o projeto garanta condições dignas de vida a longo prazo. Assim, a luta pelo trabalho digno é uma pauta importante para o MNLM do Rio de Janeiro. O projeto de cidade democrática ligado à sustentabilidade econômica das famílias foi o que orientou a ação de extensão universitária, motivada pela convergência de projeto político entre grupos da UFRJ e o MNLM, no que diz respeito à formação para o trabalho.

Para responder aos projetos e frentes de trabalho que se estabeleceram desde 2014 no âmbito da relação Movimento - Universidade, o grupo da UFRJ foi ganhando ao longo do tempo novos adeptos, entre estudantes, professores, técnicos e, até mesmo, profissionais sem vínculo com a UFRJ, mas comprometidos com a luta dos movimentos sociais urbanos. Hoje, o grupo agrega laboratórios e núcleos<sup>4</sup> nas áreas de arquitetura e

---

<sup>3</sup> Ocupação Manuel Congo e Ocupação Mariana Crioula, na região central do Rio de Janeiro; Ocupação 9 de novembro, na periferia de Volta Redonda, e Ocupação Solano Trindade, na periferia de Duque de Caxias.

<sup>4</sup> LEAU - Laboratório de Estudos de Águas Urbanas (Prourb), coordenado pela profa. Ana Lúcia Brito; naMORAR- Núcleo de atividades de pesquisas e extensão sobre o Morar (Prourb), coordenado pela profa. Luciana Andrade; SOLTEC - Núcleo de Solidariedade Técnica

urbanismo, saneamento ambiental, tecnologia social, economia solidária e agroecologia. Nesse contexto, formou-se também o Catálise - Coletivo de Assessoria Técnica que é composto por alguns integrantes do grupo ligados à UFRJ, junto a profissionais independentes que atuam na Ocupação desde 2015.<sup>5</sup> As formas institucionais que viabilizam essa relação são os projetos de extensão universitária e as disciplinas curriculares dos cursos de graduação e pós-graduação. Até o momento, já foram realizadas sete disciplinas de graduação e mestrado que tiveram como objeto de estudo teórico e prático a Ocupação Solano Trindade.

Sendo assim, as ações de extensão e ensino são voltadas para a experimentação em tecnologias alternativas nas áreas da construção civil, de infraestrutura urbana e de agroecologia, por meio da formação técnico-política das famílias e lideranças do Movimento, dos estudantes universitários e dos professores e técnicos. As tecnologias que vêm sendo desenvolvidas envolvem o trabalho coletivo autogestionário nas principais frentes de ação que se estabelecem atualmente na Ocupação: requalificação dos edifícios existentes, produção agrícola e compostagem de resíduos orgânicos, saneamento ecológico e cozinha coletiva.

A articulação entre o trabalho e a moradia no projeto de reforma urbana da Ocupação Solano Trindade indica que os espaços comuns na Ocupação são destinados à formação para o trabalho. Alguns exemplos de seus usos e funções, e das constantes (re)construções resultantes de sua apropriação, são o trabalho coletivo na

---

(NIDES), coordenado por Flávio Chedid Henriques; MUDA - Mutirão de Agroecologia da UFRJ (NIDES), coordenado pela profa. Heloisa Firmo.

<sup>5</sup> Utilizaremos o termo “equipe técnica” ou “assessoria técnica” daqui em diante para nos referirmos ao grande grupo composto por membros do Catálise e grupos ligados à UFRJ.

horta, no pátio de compostagem e na cozinha. Quase todos os “espaços comuns” são ligados ao projeto de sustentabilidade econômica do Movimento e orientam a constante reformulação destes espaços.

A seguir apresentaremos as frentes de trabalho coletivo desenvolvidas em Solano Trindade, com enfoque naquelas inseridas no campo da agroecologia e como as mesmas orientaram a constante (re)produção do espaço urbano em Solano Trindade. Esse recorte se justifica pelo fato de tais ações terem provocado transformações mais significativas na qualidade de vida e nas práticas cotidianas dos moradores do que aquelas relacionadas à produção das moradias.<sup>6</sup>

### **A produção do espaço urbano a partir do trabalho coletivo: a frente agroecológica**

O terreno da Ocupação apresenta particularidades no que diz respeito aos seus aspectos físicos. Em primeiro lugar, está situado em uma das margens da primeira área de proteção ambiental da Baixada Fluminense, APA São Bento. Além disso, o terreno apresenta uma grande extensão de áreas verdes e livres: são aproximadamente 4,5 hectares com apenas três edifícios construídos que, atualmente, ocupam cerca de 10% da área total. Trata-se de uma realidade completamente distinta da maioria das ocupações em regiões centrais das cidades, composta por edifícios que estavam abandonados ou terrenos pequenos que se encontravam sem uso. Nesse sentido, ao pensar em

---

<sup>6</sup> Ainda não foram concluídas as obras em curso para a construção das doze primeiras novas moradias em Solano Trindade.

estratégias de sustentabilidade econômica, tanto o movimento quanto a universidade apostaram no potencial de produção de alimentos e outras atividades no campo da agroecologia como possíveis frentes de trabalho e geração de renda.

### **A mandala agrícola**

Uma mandala agrícola sempre esteve presente no imaginário dos moradores da Solano Trindade. Um dos moradores que participou do início da Ocupação sempre manifestou seu desejo de fazer uma área para produção de alimentos, organizada em círculos concêntricos, como em suas experiências anteriores no Nordeste. Três meses após o início da Ocupação, as primeiras imagens de projeto produzidas pela equipe de assessoria e utilizadas para pleitear o direito de uso da terra nas negociações com a Secretaria de Patrimônio da União (SPU) e o poder municipal já traziam a mandala agrícola no lugar onde está implantada hoje: uma espécie de pátio, nos fundos do edifício principal, onde vivem as famílias ocupantes.

A mandala só veio a ser construída de fato no início de 2017. Foi iniciada ao longo da I Vivência Agroecológica MUDA-Solano<sup>7</sup>. Os membros do MUDA

---

<sup>7</sup> O grupo MUDA UFRJ foi convidado a contribuir nas questões relacionadas à produção de alimentos (e beneficiamento dos mesmos), compostagem de resíduos orgânicos e saneamento ecológico - não existe rede de saneamento na região. O formato para desenvolvimento das atividades foi elaborado de forma coletiva durante a primeira visita de aproximação dos grupos. Decidiu-se pela realização de atividades de imersão que foram denominadas “vivências agroecológicas” realizadas na Ocupação, com duração de quarenta e oito horas, nas quais os participantes acampam no jardim do prédio principal de sexta-feira até domingo. Desde o início da parceria, no final de 2016, já foram realizadas dez vivências que mobilizaram mais de cem participantes entre estudantes e moradores da Ocupação e do bairro.

nunca tinham implantado um sistema agroflorestal (SAF) em forma de mandala — técnica de agricultura familiar bastante difundida na região Nordeste do país. Os moradores da Solano Trindade, por sua vez, não tinham experiência de cultivo com consórcio de culturas agrícolas característico dos SAFs, ou ainda com a produção de alimentos sem a utilização de agrotóxicos. Após um primeiro ciclo de debates, com intenso intercâmbio de saberes técnicos e populares e a partir de um somatório de técnicas utilizadas pelos dois grupos, nasceu o primeiro círculo da mandala agrícola. Atualmente, o espaço para plantio ocupa uma área de aproximadamente 450m<sup>2</sup>, em constante expansão e reconfiguração, e conta com mais de cinquenta espécies alimentícias.

Em diversos momentos ao longo do trabalho na mandala esteve em pauta o destino dos alimentos produzidos: distribuídos entre os moradores - igualmente entre todos ou somente entre aqueles que trabalham na horta; comercializados - beneficiados e vendidos para geração de renda.

Atualmente, a produção gerada na horta é repartida e consumida pelos moradores locais conforme as necessidades de cada família. Quem precisa de alguma coisa “vai lá e pega”, segundo os próprios moradores afirmam. Muitas vezes, distribuem para companheiros de outros movimentos, assessoria e estudantes. Os alimentos também são utilizados na produção das refeições das vivências, bem como pelo coletivo de mulheres que vende refeições vegetarianas preparadas na cozinha da Ocupação<sup>8</sup>. A horta da Solano Trindade é um

---

<sup>8</sup> A experiência do coletivo de mulheres da cozinha da Ocupação será relatada mais adiante.

símbolo marcante das práticas de solidariedade e reciprocidade da economia popular.

### **Compostagem de resíduos orgânicos**

A partir da experiência da horta, iniciaram-se outras frentes de trabalho no campo da agroecologia. Ao lado da mandala agrícola foi implementado um pátio de compostagem dos resíduos orgânicos provenientes das cozinhas individuais e coletiva. Futuramente, os compostos orgânicos podem vir a ser comercializados ou apenas incorporados na horta, tal como acontece atualmente.

A proposta de implementar a compostagem na Ocupação surgiu durante uma vivência agroecológica, por sugestão dos integrantes do MUDA. A apropriação da técnica de compostagem por parte dos moradores se deu de forma mais lenta do que a de produção de alimentos, talvez por não ser originalmente uma demanda local. Os argumentos utilizados pelos estudantes de engenharia ambiental estavam relacionados ao fechamento do ciclo de resíduos orgânicos, à importância dessa tecnologia para a produção de composto necessário à horta, além da redução considerável de resíduos gerados na Ocupação — o que afastaria os animais que circulavam próximos às lixeiras.

Entretanto, ainda que a proposta de adotar a compostagem tenha sido bem recebida no início, foram os integrantes do MUDA que, durante as vivências e outras idas à Ocupação, fizeram o manejo da composteira ao longo dos seis primeiros meses. Acontecia com muita frequência de chegarmos à Ocupação e encontrarmos diversos outros resíduos não orgânicos misturados, além

da presença de mau cheiro por conta do manejo inapropriado ou abandono do pátio de compostagem.

Em função disso, se estabeleceu um processo de “negociação” constante, isto é, o que entendemos na pesquisa como práticas democráticas de construção de valores. Esse processo se deu não só entre a equipe técnica e os moradores, mas também entre o coletivo de mulheres da cozinha e os homens da Ocupação. As mulheres, algumas idosas, reivindicavam que não conseguiam jogar o lixo orgânico dentro da composteira, pois demandava muita força. Ao mesmo tempo, segundo elas, ficavam “reféns da boa vontade dos homens” para fazer esse trabalho, o que as obrigava a conviver com o mau cheiro do lixo dentro da cozinha.

Ao longo das vivências, em um intervalo de quase dois anos, estabeleceu-se um lento processo de apropriação da técnica e reconhecimento de sua importância para a manutenção da horta. Esse processo avançou mais quando ficou pronta a primeira leva de composto, que foi incorporado na produção dos alimentos. Aos poucos, as composteiras passaram a ser manejadas pelos moradores em suas tarefas diárias e não só de forma pontual por ocasião das vivências. A última oficina de compostagem para alunos da UFRJ realizada na Ocupação Solano Trindade já foi ministrada por um dos homens da Ocupação. Foi decidido que eles ficariam responsáveis pelo manejo da composteira. Ainda hoje há ciclos que se alternam entre o abandono e o trabalho coletivo na compostagem dos resíduos orgânicos.

De todo modo, as composteiras, assim como a mandala, são resultados importantes das trocas de saberes técnicos e populares, fundamentadas em práticas democráticas, que provocaram a (re)construção de valores e parâmetros de bem-estar individuais e

coletivos. Tal (re)construção simbólica fomentou as (re)construções físico-espaciais que podemos observar hoje no pátio coletivo do edifício principal. O pátio de compostagem também é produzido e gerido coletivamente e compõe as ações que disputam uma cidade orientada pelo bem-estar coletivo.

### **Saneamento ecológico**

O desdobramento mais recente das vivências agroecológicas do MUDA em Solano Trindade são as tecnologias de saneamento ecológico. Foram implementados uma bacia de evapotranspiração (tratamento das águas de vaso sanitário) e um círculo de bananeiras (tratamento das águas cinzas<sup>9</sup>) para um dos banheiros coletivos existentes no local. A Bacia de Evapotranspiração (BET) é uma tecnologia de baixo custo que utiliza bananeiras no processo de evaporação da água e, portanto, também produz banana. Trata-se de um sistema estanque, sem contaminação do solo, das águas superficiais e do lençol freático. É um sistema descentralizado, ou seja, independente da rede pública. A tecnologia foi implementada durante uma vivência do MUDA que coincidiu com a realização de um “workshop” internacional, promovido através de uma parceria entre o naMORAR<sup>10</sup>/Prourb e universidades alemãs.

A iniciativa de implementar técnicas de saneamento descentralizadas, isto é, independentes da rede pública, surgiu de uma demanda dos moradores da

---

<sup>9</sup> Águas cinzas são as águas residuais originadas de processos domésticos como, por exemplo, água de banho, lavagem de louça e roupa, entre outras atividades.

<sup>10</sup> naMORAR- Núcleo de atividades de pesquisas e extensão sobre o Morar (Prourb), coordenado pela profa. Luciana Andrade.

Ocupação em uma das noites de confraternização da VI Vivência realizada pelo MUDA. Em uma conversa informal, um dos moradores afirmou que a Solano Trindade poderia ser um exemplo “do que o Movimento pode fazer” na área de saneamento e, de forma mais abrangente, um exemplo do projeto de cidade que querem construir. Duque de Caxias trata apenas 3,89%<sup>11</sup> do esgoto que é produzido no município. Nas palavras do morador acima citado, “o Movimento tratar o próprio esgoto é muito revolucionário”. A partir da demanda que se revelou na vivência, o projeto da BET, articulado com o Círculo de Bananeira, surgiu como uma solução possível, consideradas as características locais e os poucos recursos disponíveis.

Logo que a obra da BET foi iniciada, com a escavação de um buraco de aproximadamente um metro e meio de profundidade, tivemos uma grande surpresa: o solo estava totalmente contaminado de óleo. Especulamos que a contaminação poderia ser proveniente dos geradores do terreno vizinho, que abriga o centro de pesquisa. O centro localiza seus geradores a menos de três metros de distância do local onde foi construída a BET. Apenas um muro separa os dois terrenos. Portanto, os indícios nos levam a crer que, provavelmente, além de não descartar adequadamente o óleo consumido por seus geradores, despejando-o diretamente no solo, o centro também não possui um sistema adequado de coleta ou tratamento do esgoto, tal como ocorre na maioria absoluta das moradias do bairro.

Nesse contexto, é interessante notar como a solução construída coletivamente para resolver a questão do esgoto em Solano Trindade supera em muito o que é oferecido pelo Estado no bairro. Ou, ainda, aquela

---

<sup>11</sup> Fonte: Sistema Nacional de Informação sobre Saneamento, 2018.

adotada por um centro científico da Organização Panamericana de Saúde (OPAS). Podemos afirmar que essa experiência constitui uma ampliação e abre uma oportunidade de reavaliação do conhecimento acadêmico, posto que atravessa os muros da universidade e passa a utilizá-lo na luta cotidiana pelo bem comum.

Importa destacar que, em 2018, ocorreu um desdobramento da experiência do saneamento na Ocupação no que se refere à requalificação de um edifício existente adaptado para se transformar em doze novas habitações.<sup>12</sup> As técnicas de Saneamento Ecológico foram incorporadas no projeto final de reforma desenvolvido por alunos de uma disciplina de Projeto Executivo da FAU<sup>13</sup>, bem como pelos professores responsáveis pela disciplina, que tiveram que aprender uma nova tecnologia a fim de atender a demanda de uma ocupação urbana.

---

<sup>12</sup>A requalificação foi, em grande parte, viabilizada por recursos provenientes de uma Emenda Parlamentar do Deputado Federal Chico Alencar. Mandato 2015-2019, Rio de Janeiro, PSOL. Os recursos foram repassados para a UFRJ e implementados pela Fundação José Bonifácio (FUJB). A FUJB tem por finalidade promover e subsidiar programas de desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da cultura, da ciência, da tecnologia, das letras, das artes, dos desportos e da ecologia, na Universidade Federal do Rio de Janeiro.

<sup>13</sup> Ministrada pelos professores Gustavo Poyes e Ana Slade, a disciplina de Projeto Executivo (PEX) foi oferecida no período de 2018.2 e teve como objetivo apoiar a requalificação do edifício existente para a construção das unidades habitacionais. O cronograma da disciplina foi dividido em duas etapas, com produtos correspondentes a serem desenvolvidos pelos estudantes em cada uma delas. Na primeira etapa foi proposta a elaboração dos projetos complementares de arquitetura necessários à execução das infraestruturas do prédio. Foi acordado com a turma a entrega de um caderno de projeto executivo que deveria conter as especialidades previstas no projeto da Emenda Parlamentar, a saber: instalações hidráulicas, instalações elétricas, telhado verde, sistema de captação de água de chuva e saneamento ecológico.

**Imagem 1: Etapas de construção da  
Bacia de Evapotranspiração (BET)**



### **A cozinha coletiva**

A cozinha agroecológica é mais uma transformação importante que se inicia a partir das trocas promovidas pelas vivências. No início da Ocupação, o espaço da cozinha funcionava como uma cozinha coletiva que dependia da contribuição financeira de todas as famílias e havia uma rotatividade de tarefas para a produção dos alimentos com frequência semanal. Ao longo do tempo, isso se tornou motivo de conflitos entre os moradores, pois nem todos podiam fazer as contribuições mensais e alguns trabalhavam mais que outros. Por essa razão, a cozinha coletiva foi desmobilizada em 2016.

No início de 2017, durante as vivências, resgatou-se a prática de cozinhar coletivamente no espaço da cozinha, que contava com o fogão industrial e alguns equipamentos, mas era utilizada apenas em eventos pontuais na Ocupação como, por exemplo, os mutirões de obra.

Nas primeiras vivências, somente os integrantes do MUDA protagonizaram a produção das refeições coletivas. A maior parte dos moradores olhavam desconfiados, do canto da cozinha, para os pratos vegetarianos produzidos pelos jovens estudantes. Todos estranhavam a ausência de carne nas refeições. Poucos se aventuravam a provar.

As mulheres chegaram a expor repetidas vezes o desconforto gerado pela presença de jovens homens cozinhando. Com o acúmulo das vivências, estabeleceu-se um rico processo de troca de receitas e práticas culinárias entre uma parte das mulheres da Ocupação que tinha interesse nessa área e os jovens homens do MUDA. Algumas das mulheres já tinham trabalhado como cozinheiras ou vendendo comida na rua. Foi construído coletivamente um caderno de receitas que utiliza amplamente os recursos locais e viabiliza uma enorme redução no custo das refeições.

As principais transformações nos hábitos alimentares estão relacionadas à incorporação das Plantas Alimentícias Não Convencionais (PANCs), e sobretudo, da jaca verde para substituir a carne em algumas receitas. A jaca é um recurso muito abundante na ocupação que apodrecia pelo excesso de quantidade. O primeiro “Jacalhau” feito por uma das lideranças do MUDA foi, inicialmente, olhado com muita desconfiança e apostas de que seria um fracasso. Durante a refeição, a reação de surpresa ao provar o prato foi praticamente

unânime. No domingo seguinte ao da IV Vivência Agroecológica, os moradores reproduziram o “Jacalhau” e mandaram fotos para os integrantes do MUDA. Os grupos de redes sociais que reuniam alunos do MUDA, lideranças e moradores com a finalidade de organizar as vivências se transformaram em um espaço de ricas trocas de receitas, temperos e segredos da culinária.

A cozinha se transformou em um espaço para geração de trabalho e renda do coletivo de mulheres da Ocupação. As mulheres vendem as refeições em eventos realizados em Solano Trindade e também em outros espaços. Se a cozinha funciona efetivamente de forma pontual, em eventos, transformou-se, contudo, num local importante de formação e troca de saberes populares e técnicos dentro da parceria MUDA-Solano. Passou a receber também oficinas de outros grupos populares como, por exemplo, o Empório da Chaya do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST).

É sensível a transformação da alimentação produzida na cozinha coletiva e, em alguns casos, as receitas foram incorporadas individualmente para alimentação de algum morador ou família moradora. Inicialmente rica em carboidratos e gorduras, a alimentação produzida coletivamente passou a ser mais balanceada, com maior valor nutricional, utilizando alimentos disponíveis no local. O espaço da cozinha está em permanente (re)construção desde o início da Ocupação e aparece também como um local importante de encontro e discussões, assembleias, reuniões e outras atividades coletivas.

## **Considerações finais**

Buscou-se destacar nesse texto a potência do trabalho emancipado orientado para a reprodução da vida – e não do capital – enquanto caminho possível para uma cidade orientada para o bem-estar comum. As experiências trazidas aqui indicam que o trabalho coletivo é um dos fatores com grande capacidade de potencializar os processos de autogestão desenvolvidos no contexto das ocupações urbanas e de outros empreendimentos populares de moradia. A formação para o trabalho conformou um processo pedagógico e de politização que mobilizou a atuação coletiva orientada pelo bem-estar de todos os envolvidos.

Na relação UFRJ-MNLM as frentes de trabalho coletivo no campo da agroecologia provocaram transformações mais significativas na qualidade de vida dos moradores do que aquelas relacionadas à produção das casas, possivelmente por demandarem menos recursos financeiros e menos tempo para a concretização das atividades.

O tempo de espera por recursos provenientes de políticas públicas de habitação para a construção de novas casas foi, em diversos momentos, motivo de desmobilização dos moradores. Por outro lado, viabilizou a formação política dos indivíduos ao longo do tempo, como aconteceu, por exemplo, nas assembleias e atividades organizadas pelo Movimento e nas experiências de formação para o trabalho. Contudo, não podemos idealizar a ausência do Estado enquanto catalisadora das ações coletivas nas ocupações.

Podemos afirmar que houve um aumento das chances de converter o engajamento das famílias motivadas apenas pela conquista da casa, que configura

o tipo mais recorrente de busca pelas ocupações de terra, em um engajamento de princípios relacionados às práticas de autogestão, solidariedade e reciprocidade (Coraggio, 1999). A formação política e o trabalho coletivo são fatores que acionam ações e transformações orientadas para o bem-estar comum e, portanto, nos ajudam a pensar possibilidades de ampliação da agenda da reforma urbana.

No âmbito da relação assessoria-movimento, alguns fatores merecem destaque por sua importância. As tarefas manuais compartilhadas entre os moradores e os alunos (como as que ocorreram na obra ou na feitura de uma receita culinária) alimenta ambos os grupos e contribui com seu engajamento em ações para além daquelas pontuais. Quando se realiza uma atividade, imediatamente se revelam outras que são desdobramentos da primeira. Trabalhar coletivamente na horta, por exemplo, tem efeitos para além daquela atividade em si, como no desdobramento da elaboração coletiva de receitas culinárias ou do sistema de compostagem de resíduos.

Ainda sobre a relação universidade-movimento, atividades de imersão, como as vivências agroecológicas do MUDA, se revelaram mais eficazes na mobilização de ações orientadas pelos princípios da vida em comum. O caráter de imersão de algumas atividades nos permite aprofundar as trocas entre moradores, alunos, técnicos e professores o que fortalece os laços afetivos e alimenta os princípios de solidariedade e reciprocidade. Mostrou-se importante também a regularidade das ações propostas, que alimenta a relação de confiança entre ambas as partes.

A relação entre o Movimento e a assessoria técnica, articulada com o ensino e a extensão univer-

sitária, se mostrou estratégica para o fortalecimento das iniciativas de (re)construção dos espaços populares protagonizadas pelos trabalhadores, bem como para a formação política de todos os envolvidos. As práticas democráticas entre os cooperados e a assessoria são um desafio permanente e a construção dessa relação foi motivada pela busca de uma convergência de projetos políticos e de luta por uma cidade orientada pelo bem-estar comum (Lago, 2020).

Finalmente, o trabalho coletivo engajado na produção de alimentos saudáveis e de infraestrutura ambiental fomentou práticas de solidariedade e reciprocidade fundamentais à produção autogestionária da moradia digna e da cidade. As experiências aqui descritas confirmam a articulação moradia-trabalho como um aspecto central da luta pela reforma urbana. Trata-se de um caminho promissor de produção dos espaços populares orientado pelos princípios da autogestão urbana e economia solidária.

## **Referências Bibliográficas**

Coraggio, José Luis. *Política social y economía del trabajo: alternativas a la política neoliberal para la ciudad*. Madrid: Miño y Dávila, 1999.

Lago, Luciana. C.; Petrus P. Silva, Fernanda; Mello, Irene Q. The Solano Trindade housing occupation as an urban self- management project in metropolitan Rio de Janeiro. In: Salet, Willem; D'Ottaviano, Camila; Majoor, Stan; Bossuyt, Daniël. (Org.). *The Self-Build Experience. Institutionalisation, Place-Making and City Building*. 1ed. Bristol: Policy Press, v. 1, p. 101-120, 2020.

Mello, Irene Q. *Trajetórias, cotidiano e utopias de uma ocupação no Centro do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2015.

Petrus, Fernanda. *Ocupação Solano Trindade. O espaço comum e o trabalho coletivo: das práticas concretas a uma agenda atualizada para a Reforma Urbana*.

Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Urbanismo, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2019.



## 8.

# Banco Bem e a Associação Ateliê De Ideias de Vitória/ES: uma análise da dimensão territorial nas práticas associativas

---

*Gustavo Resgala*

### **Introdução**

Como recorte de uma pesquisa mais ampla<sup>1</sup>, este texto trata da experiência do Banco Bem/Associação Ateliê de Ideias, em Vitória/ES, tendo a dimensão territorial como perspectiva de análise.

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) são associações comunitárias, presentes em diversas localidades no Brasil, que são responsáveis por ações de desenvolvimento local. A metodologia de funcionamento dos bancos determina que estes atuem em quatro eixos centrais: fundo de crédito, moeda social circulante local, feiras de produtores locais e capacitação em economia solidária.

Os BCDs estão presentes em diferentes regiões do Brasil e compõem a Rede Brasileira de Bancos Comunitários, formada em 2006 e que conta com mais de 100 bancos.

---

<sup>1</sup> Pesquisa de doutorado (RESGALA, 2019) que objetivou investigar as ações dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCD) como possíveis instrumentos de emancipação urbana.

Integrando o campo das finanças solidárias, as ações dos BCDs preveem seguir os princípios da economia solidária, como a cooperação, buscando distinguir-se da lógica competitiva da economia de mercado.

O Banco Bem configura uma das frentes de atuação da Associação Ateliê de Ideias, constituindo uma ação estruturante para a consolidação da Associação e sua inserção na vida urbana local.

A pesquisa de campo foi realizada em outubro de 2018 e contou com diferentes técnicas de coleta de dados, como entrevistas semiestruturadas, conversas abertas, observação não participante e participante e consulta a documentos institucionais<sup>2</sup>.

Assim, apresenta-se a seguir o processo de formação e consolidação do Banco e da Associação, sendo ressaltados os potenciais efeitos de suas ações nas dinâmicas econômicas e comunitárias locais. Tal análise acabou por evidenciar processos expressivos de enraizamento das ações econômico-associativas com as dinâmicas urbanas locais. A começar pelo considerável montante concedido em crédito para a população atendida o qual, junto com ações de capacitação, acompanhamento e educação financeira, constituíram um significativo impulso para a intensificação de atividades econômicas locais. Também são evidentes os ganhos referentes aos níveis de coesão urbana e identidade coletiva, expressos mais propriamente na formação do Fórum de Desenvolvimento Comunitário Bem Maior e na constituição da região urbana local com o nome do banco: o Território do Bem.

---

<sup>2</sup> Para melhor descrição metodológica, ver Resgala (2019).

## **Banco Bem / Associação Ateliê De Ideias**

O Banco Bem é localizado no Bairro São Benedito, no Morro da Gurigica (ou Morro de São Benedito), a cerca de 6 km do centro histórico da cidade e a 2 km da Avenida Nossa Senhora da Penha, a “Reta da Penha”, um dos principais eixos viários da capital, cujo entorno conta com expressiva concentração de comércios e serviços.

**Figura 1 - Sede do Banco Bem / Associação Ateliê de Ideias**



Fonte: Acervo pessoal, 2018.

O Bairro São Benedito teve início na década de 1960 a partir de processos de ocupação e apropriação de terras (Associação Ateliê de Ideias, 2009). Está inserido em uma região de bairros residenciais de baixa renda que ocupam a porção central da ilha de Vitória.

Os primeiros passos para a formação da Associação Ateliê de Ideias, mantenedora do Banco Bem, deram-se em meados dos anos 2000 por meio de um dos projetos sociais da entidade Serviço de Engajamento Comunitário (Secri), entidade civil, filantrópica, de direito privado, sediada no Bairro São Benedito desde 1988.

O projeto composto de cursos de bordado, costura e customização de roupas, foi gerenciado pela psicóloga social Leonora Mol<sup>3</sup> e resultou na formação de uma cooperativa de moda composta por 60 mulheres.

Leonora, que permaneceu coordenando o grupo voluntariamente após a finalização dos cursos, acompanhou cinco mulheres até os bancos da Avenida Nossa Senhora da Penha para pedirem um empréstimo que custeasse a produção de novas peças.

Contudo, tendo em vista a ausência de comprovantes de residência ou mesmo outros tipos de documentação, todos os pedidos de empréstimo nos bancos foram negados. Conseguiram, pois, 300 reais emprestados informalmente de uma senhora que as encontrou em uma Igreja Católica logo após terem saído do último banco.

De posse do valor de lucro com a venda dos produtos em uma feira, o grupo retornou aos mesmos bancos com a proposta de abrir uma poupança. Assim, após as sucedidas respostas negativas que obtiveram dos bancos para a concessão de crédito e posteriores positivas para a abertura de poupança, iniciou-se no grupo importantes questionamentos em relação a finanças. O debate culminou na decisão por emprestarem 300 dos 500 reais do lucro para uma das mulheres que desejava montar outro grupo para a produção de panetões e, posteriormente, para um grupo de adolescentes que montariam uma oficina de marcenaria.

De fato, tais discussões abriram um leque de possibilidades de investimentos à comunidade, à medida que se instituiu com esse primeiro montante um fundo

---

<sup>3</sup> Leonora Mol é diretora-presidente do Ateliê de Ideias e também integrante da coordenação da Rede Brasileira de Bancos Comunitários e da Rede Desenvolver – Rede Capixaba de Bancos Comunitários.

informal de empréstimos que passou a atender para além do inicial grupo mulheres (informação verbal<sup>4</sup>).

Tendo em vista a consolidação integrada dos setores de moda, culinária, marcenaria e de produtos de limpeza, foi constituída a Associação Ateliê de Ideias no ano de 2004. Durante o processo de criação da Associação, os integrantes conheceram os princípios da economia solidária, integrando-se, pois, ao Fórum Estadual de Economia Solidária.

Em maio de 2005, algumas das associadas participaram de um evento sobre economia solidária, que contou com a participação de Joaquim Melo, fundador do primeiro banco comunitário do país - o Banco Palmas, de Fortaleza/CE.

Com a assessoria de Joaquim Melo, em outubro é inaugurado o Banco Bem<sup>5</sup>, a primeira experiência de banco comunitário fora do Ceará. Em 2006, é criada a Moeda Bem, cujas cédulas tinham circulação restrita à área de atendimento do Banco, compondo um instrumento de intensificação do consumo local.

Para a implementação do Banco, foi feito um trabalho de articulação com as lideranças dos três bairros nos quais o Secri já atuava e que seriam inicialmente atendidos pelo Banco: São Benedito, Bairro da Penha e Itararé.

O nome Bem dado ao banco e à moeda local acabou se conformando em uma forte marca para as demais ações da Associação, tanto para os setores produtivos: Bem Arte e Modas, Bem Limpar, Bem Decorar, Bem Nutrir, Bem Arte e Madeira, Bem Construir

---

<sup>4</sup> Informações obtidas por meio de entrevista com Leonora Mol em outubro de 2018.

<sup>5</sup> O nome do banco surge como uma variação do nome do bairro e foi criado por uma das componentes da cooperativa, em resposta negativa à proposta de Joaquim Melo de que o banco fosse “Bené”.

e muitos outros, quanto para a constituição do Fórum Bem Maior, que reúne as comunidades dos bairros de baixa renda da região.

A doação recebida de R\$ 19 mil do Secri e de uma construtora da cidade<sup>6</sup> permitiu a compra do terreno para a construção da sede do Banco Bem. No início, a estrutura física do Banco foi montada por mutirão e doação dos moradores de móveis usados.

No ato da inauguração, a prefeitura de Vitória anunciou, por meio da Secretaria de Assistência Social no departamento de Economia Solidária, o repasse ao Banco do valor de R\$ 100 mil – valor esse responsável pela consolidação das ações do Banco no território.

O Banco propôs expandir sua atuação e atender as oito comunidades próximas que formam a região de bairros de baixa renda. Porém, tanto as dificuldades de acesso entre uma comunidade e outra por conta das barreiras naturais, quanto a dinâmica do tráfico de drogas de restringir o fluxo de pessoas entre territórios concorrentes, impediram o amplo atendimento do Banco e a circulação da Moeda Bem. Essas dificuldades de acesso acabaram também favorecendo a inadimplência, uma vez que limitava a área de atuação do agente de crédito.

Leonora Mol, enquanto diretora presidente da Associação, fez um trabalho de articulação entre as comunidades e negociou nos pontos de tráfico a garantia da atuação do Banco em toda a região. Tal esforço acabou por proporcionar a união de comunidades isoladas em

---

<sup>6</sup> Empresa que tem como proprietário o marido da senhora que havia dado o primeiro empréstimo ao grupo, de 300 reais.

prol do combate à pobreza e à falta de acesso ao crédito (informação verbal<sup>7</sup>).

Assim, tem-se a atuação do Banco como primordial para a constituição das comunidades da Poligonal 1 enquanto região.

O caráter comunitário do Banco fez com que lideranças formais e informais se reunissem para elaborar e aprovar a sua política de crédito. Fator motivador para o nascimento do Fórum de Desenvolvimento Comunitário – Fórum Bem Maior (Mol, 2009).

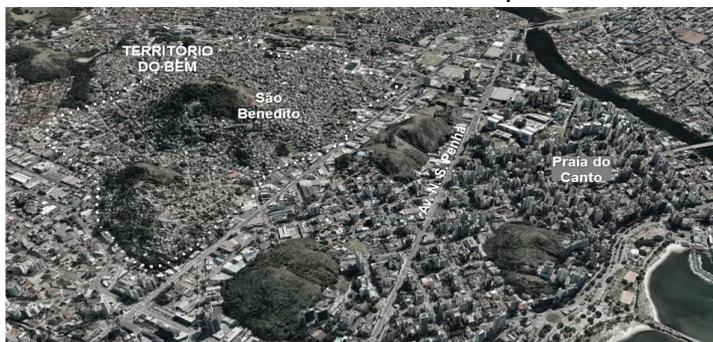
Em 2006, foi, pois, instituído o Fórum Bem Maior que visa harmonizar interesses das comunidades frente às demandas por melhorias na qualidade de vida dos moradores da região, bem como a ampliação de sua participação política.

Assim, os bairros de São Benedito, Consolação, Itararé, Da Penha, Bonfim e as comunidades de Jaburu, Alto da Floresta (ou Floresta) e Engenharia receberam de seus representantes no Fórum a denominação de Território do Bem, abrangendo uma área de 1.773.640 m<sup>2</sup> com mais de 30 mil habitantes (Associação Ateliê de Ideias; Fórum Bem Maior, 2009).

---

<sup>7</sup> Informações obtidas por meio de entrevista com Leonora Mol concedida ao autor em outubro de 2018.

**Figura 2 - Inserção do Território do Bem  
na malha urbana de Vitória/ES**



Fonte: Elaboração própria a partir de imagem satélite, Google Earth, 2018.

Tal denominação se consolidou entre as comunidades e inclusive gerou um Projeto de Lei de reconhecimento oficial do Território do Bem, que está em tramitação na câmara municipal de Vitória.

O Banco Bem atua com três linhas de crédito: produtivo, de consumo e habitacional<sup>8</sup>. O crédito de produção visa ao desenvolvimento da região enquanto *lôcus* de produção, comercialização e serviços. Nesse sentido, por mais que a experiência de concessão de créditos tenha se iniciado direcionada aos empreendimentos cooperativos de economia solidária, acabou por atender a toda gama de atividades econômicas.

Para a concessão do empréstimo, o agente de crédito inicia um processo de cadastramento e educação financeira com o beneficiário, de forma a garantir a sustentabilidade econômica da atividade que o crédito financiará.

---

<sup>8</sup> O módulo de crédito habitacional foi criado pelo Banco Bem e, posteriormente, incorporado à metodologia utilizada no processo de fomento e capacitação dos novos bancos comunitários do país.

De fato, tal trabalho de instrução e acompanhamento revela também o propósito cooperativo do Banco, ao prever relações banco-comunidade<sup>9</sup> além de financeiras (condições de pagar a dívida), mas que abranjam questões familiares/vizinhança, culturais/religiosas e políticas, como também educacionais. Assim, o projeto do Banco Bem vai ao encontro da proposta de enraizamento da economia às demais instâncias da vida, assumindo o sentido econômico tido como substantivo (Polanyi, 2000; 2012), distinto da lógica econômica formal de mercado que é abstratamente descolada das relações sociais.

Aliado ao crédito de produção (e também às ações de desenvolvimento comunitário), há o projeto Central de Compras, que promove a organização de comerciantes locais do mesmo ramo (como mercadinhos e mercearias) para que efetuem de forma coletiva a compra dos produtos diretamente nos grandes distribuidores, alcançando assim menores valores na compra, e consequentemente, também na venda. Tal projeto visa fortalecer o comércio local, sobretudo, frente à competitividade com as redes de supermercados próximas à região<sup>10</sup>.

A linha de crédito de consumo, fornecida em Moeda Bem – e, a partir de 2016 também pelo aplicativo e-dinheiro<sup>11</sup> –, prevê o desenvolvimento dos setores

---

<sup>9</sup> Tais relações são expressas mais propriamente no acompanhamento do agente de crédito ao beneficiário, mas manifesta-se também na articulação entre as ações do Banco e as demais frentes da Associação, como as Oficinas Escolas, o Fórum Bem Maior e o Bem Morar, que serão apresentados brevemente adiante.

<sup>10</sup> Em outubro de 2018, havia três centrais de compras efetivadas, reunindo comerciantes dos bairros São Benedito, Jaburu e Floresta.

<sup>11</sup> Sistema eletrônico composto por internet banking, cartão bancário e aplicativo de celular para compra e venda em comércios e serviços cadastrados.

existentes localmente, tendo seus efeitos multiplicadores para a comunidade geral – um símbolo (e uma ferramenta) do regionalismo e do processo de fortalecimento e combate à pobreza do Território do Bem. O empréstimo para consumo é de até 200 bens (ou 200 reais em crédito no aplicativo e-dinheiro), com juros mensais de 3%, tendo de 30 a 90 dias de prazo para pagar.

Não havia, inicialmente, a incidência de juros no empréstimo de consumo. A opção pela cobrança deu-se após alguns anos, frente à inviabilidade financeira para a concessão sem juros, que acabava por comprometer a recomposição da carteira de crédito, tendo em vista o aumento nos níveis de inflação (informação verbal<sup>12</sup>). Segundo a agente de crédito Irani Correa (informação verbal<sup>13</sup>), houve uma diminuição significativa no número de empréstimos de consumo se compararmos os últimos anos com os primeiros anos do banco. Segundo ela, essa constatação é relacionada às melhorias nas condições de renda da população local na última década.

De fato, os anos de atuação do Banco Bem coincidiram com um período de políticas públicas federais com grandes aportes de recursos voltados às populações de baixa renda, como o programa Bolsa Família, de transferência de renda, e também programas de acesso à graduação, como o sistema de cotas em universidades públicas, o Prouni - programa de bolsa em faculdades particulares – e o Fies, programa de financiamento estudantil.

---

<sup>12</sup> Informações obtidas por meio de entrevista com Irani Novaes Correa, agente de crédito do Banco Bem e moradora local, em outubro de 2018.

<sup>13</sup> Idem 9.

[...] esse momento quando a gente entrou – que foi exatamente o momento que entrou o governo do PT, que a Bolsa Família surge, que as pessoas começaram a ter um poder maior de compra e elas começaram a ter possibilidades de outros trabalhos. Outras dimensões começaram a acontecer também na vida dessas pessoas [...]. Esse nosso trabalho com o Fórum... tudo foi acontecendo muito junto. [...]. As pessoas começaram a ter muitas saídas daqui efetivamente, para ver o mundo fora daqui. E as pessoas de baixo para trazer o mundo de baixo para cá. Antes não subiam... Universidade, essas coisas das pessoas verem “o que há de bom no morro, não tinha. A gente era uma página sangrenta dos jornais. A gente pingava sangue em todos os jornais. Era isso que nós éramos. Então o morro era feito de bandido. As pessoas iam trabalhar e escondiam que elas eram do São Benedito; inventavam outro bairro. Não falavam que moravam nesse território. Esse território nunca teve um nome. (informação verbal<sup>14</sup>)

Atualmente, a maior parte dos empréstimos de consumo é feita em moeda física. Como as pessoas que normalmente utilizam tal crédito têm níveis de renda baixíssimos, são poucos os que dispõem e que sabem manusear celulares com internet e que permitam a instalação de aplicativos (informação verbal<sup>15</sup>).

Para Leonora Mol (informação verbal<sup>16</sup>), o objetivo do Banco Bem é fortalecer o processo de desenvolvimento

---

<sup>14</sup> Fala de Leonora Mol em entrevista concedida ao autor em outubro de 2018.

<sup>15</sup> Informações obtidas por meio de entrevista com Irani Novaes Correa, em outubro de 2018.

<sup>16</sup> Informações obtidas por meio de entrevista em outubro de 2018.

local, entendendo desenvolvimento além das questões de rentabilidade econômica, mas envolvendo a melhoria na qualidade de vida em todos os seus aspectos. Nesse sentido, para ela, a Moeda Bem teve um papel essencial do ponto de vista educativo, ao revelar as possibilidades de “empreender no morro”.

Segundo Leonora, nos processos de capacitação e mobilização para a implantação de um banco comunitário é apresentada a premissa de que para uma comunidade vencer de forma coletiva a pobreza seria preciso que o dinheiro circulasse e permanecesse naquele território. Nesse sentido, durante muitos anos, foi tida como central a proposta de criação de uma moeda local, à medida que esta, aliada às ações de crédito, demarcaria o território para garantir a circulação interna das riquezas.

Entendia-se que o objetivo da moeda local seria alcançado à medida em que sua circulação se consolidasse e seu uso se expandisse ao máximo de comerciantes, produtores, prestadores de serviço e consumidores daquela comunidade. Contudo, mesmo em diversos casos em que a expansão do uso da moeda não se consolidou, foram identificados ganhos para a comunidade com a criação da nova moeda.

Leonora cita a função educativa da moeda frente aos benefícios que o trabalho inicial de sua divulgação pôde trazer. Além de configurar-se como um importante *marketing* para o banco comunitário e para a proposta de territorialização de suas demais ações, a moeda social dos BCDs, ao ser simbolicamente identificada como pertencente unicamente àquela comunidade, contribui essencialmente para uma abertura daquela população a novos paradigmas em torno de economia, desenvolvimento e pertencimento local.

Juntamente com a função de constituir-se como uma estratégia para estimular o consumo local, ao se firmar como um meio de compra e venda alternativo ao hegemônico, tornando específicas (ou diferenciais) as relações econômicas do bairro, a moeda social acabou ganhando destaque também em seu papel educativo, por meio de sua carga simbólica de “poder local”, de percepção coletiva. A função educativa da moeda social não está estritamente condicionada a uma grande adesão ou a sua ampla circulação, mas sim, a um trabalho eficaz de divulgação de sua essência e existência na localidade.

Em relação às linhas de crédito do Banco Bem, há também a linha habitacional, pela qual, segundo Leonora Mol, é possível traçar evidente relação com a permanência dos moradores na região e com o fortalecimento do pertencimento comunitário.

O que a gente mais queria é fazer com que as pessoas entendessem o processo de desenvolvimento local, correto? Se a moeda me ajuda a fazer isso, se todos os trabalhos de finanças me ajudam a fazer isso, quanto mais as pessoas produzem na comunidade, gostam da sua comunidade, mais elas ficam aqui.

O crédito habitacional, pra mim, é um dos créditos [mais importantes]. Essa história de empoderamento comunitário, que tem um monte de estudos a respeito disso, é algo extremamente complexo. Você quer empoderar as pessoas na comunidade, né?! Quando você chega na casa da pessoa, a casa da pessoa está caindo aos pedaços, está cheia de cupim, ela vive em situação de risco... se você vivesse assim, qual seria seu sonho...? Ir embora daqui. (informação verbal<sup>17</sup>).

---

<sup>17</sup> Fala de Leonora Mol, em entrevista concedida ao autor em outubro de 2018.

Leonora Mol defende que o investimento na melhoria das condições de habitação faz com que os moradores se sintam cada vez mais donos do lugar, o que acaba por diminuir a evasão. Tendo em vista as melhorias nas condições de renda da população do São Benedito e do Território do Bem nos últimos anos, as ações do Banco Bem de concessão de crédito produtivo para “empreender no morro” e de crédito de consumo em moeda local para “comprar no morro” acabam por ter a linha de crédito habitacional como um forte aliado, que prevê, junto às buscas políticas por melhorias urbanas, a valorização do “morar no morro”.

O Bem Morar é um programa do Ateliê de Ideias que prevê agregar valor à linha de crédito habitacional ao integrar serviços de assessoria técnica qualificada para projeto e acompanhamento das obras de reforma e de construção, e também o desenvolvimento de métodos e materiais de construção sustentável<sup>18</sup>. Com parceria com diversos órgãos, tais ações integradas abrangem também a oferta de cursos de técnicas e manejo na construção de habitações para a comunidade.

Complementar à carteira de crédito do Banco, foi criado um fundo específico do Bem Morar, colaborativo, que é divulgado amplamente em redes sociais, pelas quais é possível que o doador acompanhe a história da família beneficiária e cada fase da construção até a entrega da residência.

Outra atuação do Banco Bem é a de constituir-se como correspondente Caixa Aqui, mantendo convênio com a Caixa Econômica Federal desde 2006, que

---

<sup>18</sup> Ganha destaque a fábrica de tijolos ecológicos localizada no município de Cariacica, na Grande Vitória, fruto de parceria do Ateliê de Ideias com o Banco Comunitário Sol, de Cariacica, e a Universidade Federal do Espírito Santo.

possibilita que sejam oferecidos à comunidade local serviços bancários como o pagamento de boletos, o recebimento de recursos advindos de programas ou políticas federais, como Bolsa Família, abonos salariais ou saque de FGTS<sup>19</sup>.

Tal serviço de inclusão financeira proporcionado pelo Caixa Aqui revela a evidente relação com o desenvolvimento econômico local, uma vez que muitos dos moradores não mais se deslocam até às centralidades para realizar pagamentos de boletos e transações bancárias, inclusive para acessarem valores de programas federais: “As pessoas estão querendo comprar aqui na loja e vão ali no Banco pegar dinheiro e já trazem para você” (informação verbal<sup>20</sup>).

Atualmente, o Banco é mantido pelo o que recolhe do Caixa Aqui<sup>21</sup> e da participação em editais, recursos públicos, privados, parcerias e também com a ajuda de indivíduos. De fato, desde o desmonte da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) em 2016<sup>22</sup>, com a qual o Ateliê de Ideias havia firmado diversos

---

<sup>19</sup> A relevância de tais serviços tornou o Caixa Aqui o eixo de atuação do Banco Bem com maior procura, tendo cerca de mil atendimentos ao mês.

<sup>20</sup> Fala de Elisângela, moradora e comerciante do Bairro São Benedito, em entrevista concedida ao autor em outubro de 2018.

<sup>21</sup> O Banco Bem recolhe R\$ 0,40 para cada conta paga pelo Caixa Aqui.

<sup>22</sup> Criada em 2003, a SENAES se manteve nos quatro mandatos dos presidentes do Partido dos Trabalhadores (PT), Lula e Dilma Rousseff, até meados de 2016, quando, após processo de impeachment da presidente, e início da gestão de Michel Temer, há a substituição do secretário da SENAES - o economista Paul Singer, à frente desde sua criação- e a transformação em subsecretaria de governo. Em 2019, com a posse de Jair Bolsonaro, a pasta deixa o Ministério do Trabalho e Emprego e passa a ser vinculada ao Ministério da Cidadania. A postura economicamente liberal do atual governo, junto à sua posição política de confronto direto com as pautas progressistas de esquerda, aponta para a perspectiva de desfavorecimento das demandas de movimentos sociais de cunho popular, no qual se inclui a economia solidária.

convênios, a Associação tem buscado outras fontes de financiamento para sua manutenção financeira.

Conforme tabela abaixo, em 13 anos, o Banco Bem concedeu R\$ 1,7 milhão em créditos.

**Tabela 1 - Créditos concedidos de outubro/2005 a setembro/2018 pelo Banco Comunitário Bem, Vitória/ES**

<b>Linha de Crédito</b>	<b>Número</b>	<b>Valor Emprestado</b>
Produtivo	403	R\$ 814.423,25
Habitacional	296	R\$ 922.297,80
Consumo	659	R\$ 46.253,00
<b>Total</b>	<b>1358</b>	<b>R\$ 1.782.974,05</b>

Fonte: Banco Bem – dados disponibilizados em visita técnica em outubro de 2018.

Desse 1,7 milhão, 52% foram concedidos como crédito habitacional, 46% como crédito de produção para empreendedores locais, e 3% em crédito de consumo. Em termos do número de operações de créditos, o cenário inverte, tendo o crédito de consumo o maior percentual (49%), seguido do crédito produtivo (30%) e, em menor número, o habitacional (22%).

Visto que o crédito de consumo era até o ano de 2016 concedido exclusivamente em Moeda Bem (e a partir dessa data, também via e-dinheiro<sup>23</sup>), tem-se nessa categoria de empréstimos a ação propulsora da circulação da moeda social no território. Contudo, de todos os recursos em dinheiro injetados pelo Banco Bem

---

<sup>23</sup> No empréstimo para consumo, a definição entre receber em moeda física, no caso, a Moeda Bem, ou pelo e-dinheiro, fica a critério do beneficiário.

na economia local, uma parcela ínfima (3%) corresponde à Moeda Bem posta em circulação.

De fato, foi relatado em entrevistas um processo de arrefecimento do uso da moeda local ao longo dos anos. Por mais que sua circulação tenha se mantido, a Moeda Bem não chegou a consolidar-se como uma das ações motrizes do Banco, como era previsto em seu início.

Leonora Mol (informação verbal<sup>24</sup>) concorda que a pouca circulação da moeda se relaciona às melhores condições de renda e complementa que tal constatação está aliada à proximidade da região com as áreas de comércios, ou seja, a boa conexão da localidade com as centralidades da cidade: “As pessoas aqui da comunidade estão muito próximas [de áreas comerciais]. Descer isso aqui a pé, e subir isso aqui a pé é muito perto. Estão muito próximas de onde as pessoas [compram]”<sup>25</sup>.

Se, por um lado, na adesão à moeda há poucas parcerias dos comerciantes locais com o Banco, por outro, muitos são os comerciantes que já procuraram ou têm buscado o Banco para empréstimos prevendo pagamento de dívidas, melhorias no estabelecimento ou para reabastecimento de seus produtos. Vale destacar também o êxito nas ações da Central de Compras e no uso, pelos comerciantes, do Caixa Aqui para pagamentos de contas, sem precisarem abandonar seu posto de trabalho para ir até alguma agência bancária ou lotérica mais distante.

Nas entrevistas com comerciantes locais<sup>26</sup>, ganha destaque a descrição das benfeitorias realizadas pelos

---

<sup>24</sup> Entrevista concedida ao autor em outubro de 2018.

<sup>25</sup> Tal fala surge de um comparativo com a realidade do Banco Palmas em Fortaleza, que é localizado em uma periferia distante cerca de 20 km do centro da cidade.

<sup>26</sup> Entrevistas realizadas em outubro de 2018.

empreendedores a partir do crédito produtivo, como a instalação de um elevador automotivo em oficina mecânica, a ampliação do espaço em mercearia, a troca de piso e pintura em loja de vestuário, como também de outros benefícios obtidos com o crédito, como recursos para viagens para a aquisição de mercadorias. Muitos destacaram também positivamente o uso do Banco para o pagamento de boletos, ressaltando inclusive que tal serviço tem reflexo no aumento de suas vendas, como já citado anteriormente.

Em relação ao uso do e-dinheiro, foram evidenciados pela equipe do Banco certos entraves iniciais para sua consolidação, como a baixa qualidade de sinal de internet no morro e também fatores sobre a inclusão tecnológica de pessoas da comunidade.

Além dessas questões, foi também ressaltado o pouco investimento da equipe em termos de tempo de dedicação no processo de cadastro, disseminação e divulgação do e-dinheiro nos dois anos de seu funcionamento.

Tendo em vista os benefícios que o largo uso do e-dinheiro pode trazer para o Banco, já que há uma taxa de 1% em cada compra que é revertida para a entidade, estão em andamento projetos que preveem a expansão do seu uso.

Leonora Mol defende as vantagens do uso do e-dinheiro em comparação com a moeda física. Segundo ela, o aplicativo é uma ferramenta monetária muito mais ampla, ao permitir o pagamento de impostos, o intercâmbio com outros bancos, além de possibilitar a compra de produtos “impossíveis” de serem comercializados no “alto do morro”, citando a importância da adesão ao e-dinheiro dos postos de combustíveis das baixadas.

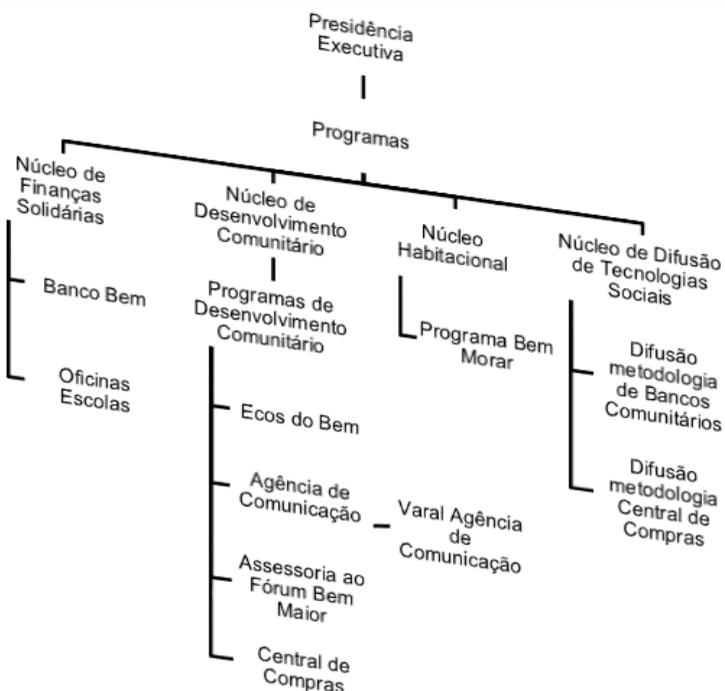
Para ela, é de suma importância que o processo de disseminação do uso do sistema seja acompanhado de

uma sensibilização junto à comunidade da lógica solidária que defende haver em sua utilização. “Aqui trabalhamos com ‘prossumatores’, que são consumidores, produtores e atores desse processo de mudança na comunidade”.

Com o gradativo fechamento dos setores produtivos que constituíram a Cooperativa do Bem (CoopBem), como Bem Arte Modas, Bem Arte Madeira, Bem Nutrir, Bem Limpar, Bem Construir, Bem Decorar, entre outros, o Ateliê de Ideias passou a não mais atuar enquanto incubadora direta de empreendimentos solidários, mantendo a assessoria a ações de capacitação e profissionalização.

Os eixos de atuação da Associação incluem: finanças solidárias, desenvolvimento comunitário, núcleo habitacional e a difusão de tecnologias sociais, conforme organograma a seguir.

**Gráfico 1 - Estrutura organizacional da Associação Ateliê de Ideias**



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de informações disponibilizadas pela Associação Ateliê de Ideias.

Com o fim dos empreendimentos solidários vinculados à Associação, os espaços de trabalho dos núcleos produtivos tornaram-se espaços formativos<sup>27</sup>, que recebem cursos e projetos, normalmente de curta duração.

O programa Ecos do Bem abrange o desenvolvimento de uma série de ações comunitárias para os problemas relacionados à produção e destino do lixo no Território do Bem. Já a Varal Agência de

<sup>27</sup> Tais espaços configuram Oficinas Escolas e contam com os equipamentos das cooperativas que fecharam.

Comunicação é um espaço localizado no bairro Itararé que conta com atividades de formação nas áreas de comunicação e *marketing*, como fotografia, produção audiovisual, redação jornalística, produção de textos, rádio, edição de imagens, *web design*, criação gráfica e estratégias de *marketing*. A proposta da criação da agência surgiu da demanda dos empreendedores e comerciantes locais por assessoria em comunicação e *marketing* para atrair clientes.

A relação da atuação do Banco Bem com os princípios da economia popular solidária foi tratada nas entrevistas com integrantes da equipe gestora do Banco. Tendo em vista as diferentes frentes de ação do Banco, a economia solidária foi retratada como indo além da configuração de cooperativas, ou ainda, ultrapassando (ou não dependendo) dos eixos da produção. Conforme entrevistas, o enfoque dado ao termo solidário está relacionado aos conceitos de autonomia, participação e colaboração<sup>28</sup>.

Economia solidária é de baixo pra cima, de baixo pra fora. Se é a comunidade que determina como o banco dela vai funcionar, é economia solidária. Na Central de Compras, um empresta o CPF para todos fazerem compras. Isso é economia solidária. [...]. Todo processo começa daqui para fora. Se for de fora para dentro, não dá certo. (informação verbal<sup>29</sup>).

---

<sup>28</sup> Informações obtidas por entrevistas com Leonora Mol, Geisiele Cassilha e Irani Côrrea concedidas ao autor em outubro de 2018.

<sup>29</sup> Fala de Geisiele Cassilha dos Santos, agente de crédito do Banco Bem e moradora do bairro Itararé, em entrevista concedida ao autor em outubro de 2018.

Foram evidenciadas questões em torno da viabilidade financeira dos empreendimentos solidários e suas limitações de mercado. Como exemplo, foi citado o empreendimento Bem Decorar, em que jovens da comunidade produziam pisos artesanais. O Bem Decorar não conseguiu alcançar níveis de produtividade e preço para sua devida inserção no mercado, que é repleto de uma gama infinita de opções de pisos decorativos em preços bem mais acessíveis que os de produção artesanal.

Foi evidenciada também a necessidade de que haja uma mudança nos setores de produção da economia solidária, para que seus integrantes se atentem às transformações atuais nas dinâmicas de mercado. Há o entendimento que muito da produção artesanal, característica do movimento de economia solidária – como o “artesanato de conchinha”, vestuário de crochê, dentre outros – não têm mais espaço como antes e que é preciso focar em produtos utilitários ou em outras maneiras solidárias de “fazer economia”.

A própria questão da produção na economia solidária, com a globalização, a gente tem que questionar. Eu posso ter um núcleo de economia solidária que consegue comprar tênis super barato da China e vender dentro da comunidade num preço excelente. (informação verbal<sup>30</sup>).

Entende-se que os princípios da economia solidária estariam atrelados, nesse caso, não ao processo de produção da mercadoria, mas ao processo de comercialização e consumo, realizado de forma coletiva e autogestionária.

---

<sup>30</sup> Fala de Leonora Mol em entrevista concedida ao autor em outubro de 2018.

Conforme as entrevistas, o diferencial entre as economias capitalista e solidária estaria no formato de gestão colaborativa que os empreendimentos solidários adotariam e em sua inserção comunitária. Nesse caso, a aderência à lógica capitalista na compra de produtos importados, por exemplo, se constituiria como uma forma de sobrevivência econômica para tais empreendimentos – o que permite um paralelo com a descrição do circuito inferior da economia conceituado por Milton Santos (1977).

Importante destacar, por fim, que o estudo da experiência do Banco Bem gerou importantes informações e reflexões para a pesquisa da qual faz parte, uma vez que as ações vinculadas ao Banco acabam por apresentar uma forte e evidente inserção, tanto local, na vida cotidiana da comunidade, visto que sua experiência econômica chegou a constituir e nomear o espaço – o Território do Bem; quanto regional e nacional, visto o Bem ter se configurado, após o Palmas, como referência na difusão de tecnologias sociais e na constituição de uma rede de apoio entre diversas periferias urbanas no país.

### **Considerações**

Diferente das práticas de microcrédito convencionais, que são orientadas à pessoa ou à organização individual, as ações dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) são voltadas ao território ao qual pertencem os bancos, seja ele uma comunidade, um bairro ou um pequeno município. Os BCDs procuram investir simultaneamente nas capacidades de produção, geração de serviços e consumo territorial. Para tanto,

financiam e orientam a construção de empreendimentos socioproductivos e de prestação de serviços locais, bem como o próprio consumo local (França Filho; Silva Júnior, 2009).

Na análise das ações associativas vinculadas ao Banco Bem, a dimensão territorial obteve destaque. Constata-se essa evidente na formação do Fórum de Desenvolvimento Comunitário Bem Maior e na subsequente constituição da região urbana local com o nome do banco: o Território do Bem.

No decorrer dos anos, a atuação do Banco Bem e das demais ações do Ateliê de Ideias consolidou-se no território, expandindo suas parcerias com organizações públicas e privadas e ampliando sua carteira de crédito, o que beneficiou, dentre outros aspectos, o surgimento de novos e a estruturação dos já existentes pontos de produção, comércio e serviços da região.

De fato, além das importantes parcerias e dos financiadores que angariou durante os anos de atuação, o êxito do Banco Bem deve-se, sobretudo, à relação integrada que propõe entre as ações de finanças e os demais eixos de desenvolvimento comunitário. Conforma-se assim como importante instrumento de fortalecimento de identidade coletiva, catalisador das demandas comunitárias e territorializadas da população atendida.

Já em relação à circulação da Moeda Bem, foi observado seu uso restrito aos poucos (em número e em valor) créditos de consumo que são realizados pelo Banco, frente ao que se esperava em sua criação. Todavia, as entrevistas ressaltaram a importância da função educativa da moeda frente aos benefícios que o trabalho inicial de sua divulgação pôde trazer. De fato, além de configurar-se como um importante *marketing* para o

banco comunitário e para a proposta de territorialização de suas demais ações, a moeda social, ao ser simbolicamente identificada como pertencente unicamente àquela comunidade, contribui essencialmente para uma abertura daquela população a novos paradigmas em torno de economia, desenvolvimento e pertencimento local.

Ganha destaque também a linha de crédito habitacional do Banco Bem, em sua relação com a permanência dos moradores na região e com o fortalecimento do pertencimento comunitário. As ações do Banco Bem de concessão de crédito produtivo para “emprender no morro” e de crédito de consumo para “comprar no morro” acabam por ter uma forte aliada na linha de crédito habitacional, que prevê, junto às buscas políticas por melhorias urbanas, a valorização do “morar no morro”.

Enfim, no que diz respeito ao sistema e-dinheiro, percebeu-se que sua adoção tem sido encarada como a promessa de curto a médio prazo de sobrevivência e fortalecimento dos bancos comunitários do país, tendo em vista o cenário de esgotamento dos recursos públicos direcionados à sua manutenção.

Enquanto a moeda local, em papel, pode ser compreendida como um instrumento de diferenciação econômica de um dado território, o e-dinheiro, por sua vez, atua mais propriamente como ferramenta de inclusão bancária/financeira. Em sua função de *internet banking*, a plataforma permite, dentre outras ações, o pagamento de impostos assim como o intercâmbio com os bancos tradicionais.

Já a utilização do aplicativo para a realização de compras tem revelado tal caráter de inclusão (e não diferenciação) frente à expansão de seu uso para toda

cidade. Encontra-se em andamento a conformação de parcerias com empresas ou entidades para que realizem pagamentos de parte dos salários ou benefícios pela plataforma – promovendo assim a injeção de dinheiro no sistema – e o cadastramento de um número cada vez maior de estabelecimentos de serviços e comércio para aceitarem o aplicativo como meio de pagamento – promovendo a movimentação financeira do sistema e, conseqüentemente, a arrecadação das taxas que são revertidas para o banco comunitário, compondo a carteira de crédito.

Ademais, as análises apontaram um processo de recentes mudanças também para os demais setores da economia solidária, traduzido por uma interface “mais aprimorada” às dinâmicas de mercado como forma de sobrevivência econômica de suas práticas. O que acaba por abrir espaço para investigações mais amplas, que possam abranger todo o campo da economia social e solidária frente a esse novo arranjo que suas práticas têm constituído no Brasil.

## **Referências**

Associação Ateliê de Ideias. *Nossa história nosso bem. Cartilha*. Vitória: Ateliê de Ideias, 2009.

Associação Ateliê de Ideias; Fórum Bem Maior. *Plano Bem Maior do Território do Bem*. Vitória: Ateliê de Ideias, 2009.

França Filho, Genauto. C.; Silva Júnior, Jeová. T. Bancos Comunitários de Desenvolvimento. In: Cattani, Antonio David. *et al. Dicionário Internacional da Outra Economia*. São Paulo: Almedina, p. 31-36, 2009.

Mol, Leonora. Experiência da Associação Ateliê de Ideias e do Banco Bem. In: *Anais do I Fórum Banco Central sobre Inclusão Financeira*. Salvador: Banco Central do Brasil: Sebrae, 2009. Disponível em:

<[https://www.bcb.gov.br/pre/evento/arquivos/2009\\_11\\_61/12LeonoraM.L.Mol-AExperienciadoBancoBEMedaAssociacaoAteliedeIdeias.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/evento/arquivos/2009_11_61/12LeonoraM.L.Mol-AExperienciadoBancoBEMedaAssociacaoAteliedeIdeias.pdf)> Acesso em: 13 dez. 2018.

Polanyi, Karl. *A grande transformação: as origens da nossa época*. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

Polanyi, Karl. *A subsistência do homem e ensaios correlatos*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2012.

Resgala, Gustavo. *Práticas de finanças solidárias como práticas urbanas: uma análise das ações dos bancos comunitários de desenvolvimento*. Tese (Doutorado) – Núcleo de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da Escola de Arquitetura, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019.

Santos, Milton. Desenvolvimento econômico e urbanização em países subdesenvolvidos: os dois sistemas de fluxo da economia urbana e suas implicações espaciais. *Boletim Paulista de Geografia*, 53, p. 35-60, fev. 1977.



## 9.

# **Bancos comunitários como estratégia de desenvolvimento local: o caso do Banco Mumbuca**

---

*Roman Bertoldo Coutinho*

### **Introdução**

A heterogênea discussão sobre desenvolvimento apresenta vasta literatura e inúmeras abordagens sobre o fenômeno. Este trabalho se insere no debate sobre o poder de ação da escala local e suas estratégias para promover o desenvolvimento. Assim, neste estudo, através da análise de uma experiência de política pública buscou-se delinear de que forma esta afeta o desenvolvimento local na medida em que discute seus resultados. A avaliação de estratégias de desenvolvimento assume grande relevância em um contexto em que é necessário entender as capacidades das intervenções locais assim como em qual sentido cada uma delas aponta, tendo em vista as diversas políticas públicas implementadas.

Na região metropolitana do Rio de Janeiro, em meio a um contexto de políticas locais voltadas para revitalização urbana e atração de capital externo, que resultam em remoções de moradia e processos de gentrificação, a prefeitura de Maricá investe em uma política pública de desenvolvimento local endógeno focado nas práticas da Economia Solidária. A Economia Solidária é como são denominadas as atividades

econômicas tais como produção, comércio, consumo, poupança e crédito, exercidas com base na autogestão e na propriedade coletiva ou associada (Singer 2002, p. 10). Sua origem remonta a experiências cooperativistas e iniciativas associativistas dos finais do século XIX e XX, em períodos de elevado desemprego e crises sociais, que buscavam coletivamente alternativas de geração de renda e trabalho em melhores condições (Singer 2002; Laville, 2009).

As expressões da Economia Solidária surgem de coletivos em busca de sobrevivência baseados em relações de solidariedade tais como: cooperativas de consumo, cooperativas de catadores de material reciclável, associações de produtores locais, feiras de artesanato, clubes de troca, empresas recuperadas, cooperativas de crédito, entre outros. Suas iniciativas são guiadas por princípios como democracia, cooperação, educação, desenvolvimento sustentável, qualidade das condições de trabalho, e funcionam sob a lógica de associação para superar dificuldades. Atrelar as atividades econômicas aos problemas sociais, atribuindo outros sentidos à ação econômica, configura a Economia Solidária como um modelo teórico-prático de desenvolvimento, que devido ao seu modo autogerido de organização sob a lógica associativista, compôs um movimento social que luta pelo seu reconhecimento e pelo fomento estatal, dialogando, portanto, com as dimensões econômica, social e política.

É sob essa ótica que o governo do Município de Maricá, a cerca de 40 km da capital do Rio de Janeiro, implementa uma política de desenvolvimento local baseada em um Banco Comunitário. Bancos Comunitários.

[...] são serviços financeiros solidários, em rede, de natureza associativa e comunitária, voltados para a geração de trabalho e renda na perspectiva de reorganização das economias locais, tendo por base os princípios da economia solidária (Magalhães, 2009 p. 21)

Estes pretendem ampliar o acesso a serviços bancários como linhas de microcrédito para produção e consumo a juros zero ou bem baixos, pagamento de benefícios, cartão de crédito. Contudo, fornecem esses serviços em moeda social, uma moeda de mesmo valor que o Real, mas que circula apenas localmente nos empreendimentos da comunidade, que geralmente concedem descontos para pagamentos na moeda local, a fim de incentivar o seu uso.

A política de desenvolvimento local do município de Maricá consiste em atrelar seu programa de transferência de renda ao Banco Comunitário que paga o benefício em moeda social, vinculando os recursos ao território e visando o combate à pobreza e a geração de trabalho e renda através do fomento à Economia Solidária. Assim, o objetivo geral deste trabalho é contribuir para a avaliação da política pública de economia solidária do município no âmbito do Banco Comunitário, em especial sua moeda social e o microcrédito. Para compreender como a política afeta o desenvolvimento local, o objetivo geral se desdobra em três objetivos específicos: 1) Entender como o Banco Comunitário impacta a economia e suas implicações na dinâmica do desenvolvimento local; 2) Verificar a formação de capital social promovida pelo Banco Comunitário; 3) Avaliar a sustentabilidade financeira e político-institucional do Banco Comunitário. Após essa análise as conclusões encerram o trabalho

## **Metodologia**

A política pública de Maricá apresenta alta complexidade visto que envolve serviços financeiros, transferência de renda em moeda social digitalizada, organizações da sociedade civil em sua gestão e um programa com diferentes frentes de atuação. Assim, interage com uma série de inovações. Por isso, optou-se pela pesquisa exploratória visando delinear sua interação com as dinâmicas de desenvolvimento local no sentido de gerar novos enfoques para compreender os impactos da experiência e o sistema sob o qual ela opera. Além disso, a pesquisa partiu do método indutivo, na tentativa de investigar as transformações provocadas pela política para então poder indicar generalizações sobre a atuação de Bancos Comunitários enquanto estratégia de desenvolvimento local.

É importante destacar que este estudo foi produzido no primeiro semestre de 2019, após cinco anos e cinco meses da implementação da política pública de transferência de renda em moeda social<sup>1</sup> e após cerca de um ano do início do programa de microcrédito. Como instrumento metodológico de investigação utilizou-se o estudo de caso, tendo o Banco Comunitário Popular de Maricá como objeto de estudo. Este estudo de caso possui caráter instrumental, no sentido de buscar compreender melhor questões de ordem mais ampla, além de poder tornar-se instrumento para pesquisas posteriores (Ventura, 2007). Para a coleta de dados foi realizada uma pesquisa documental, consultando dados das páginas de transparência da prefeitura de Maricá e do Banco

---

<sup>1</sup> Instituída pela lei municipal 2.448/2013, atualizada pela lei 2.652/2015.

Comunitário e uma pesquisa de campo que produziu informações a partir de entrevistas semi-estruturadas.

## **Estudo de Caso**

### *Apresentação do Caso*

Maricá é uma cidade da Região Metropolitana do Rio de Janeiro, a cerca de 60 km da capital, com uma população estimada, em 2018, de quase 160 mil habitantes e cobrindo um território de aproximadamente 360 km<sup>2</sup> (IBGE, 2019). O Índice de Desenvolvimento Humano do Município (IDHM), que alcança 0,765, ocupa o 6º lugar no ranking Estadual e o 289º no ranking nacional (Atlas do Desenvolvimento Humano, 2013). Embora possua IDHM elevado, 1,47% da população vive em condição de extrema pobreza e o percentual de habitantes com rendimento nominal mensal per capita até ½ salário mínimo é de 33,8% (IBGE, 2019). Em relação ao trabalho, da população maricaense com mais de 18 anos, 7,8% é economicamente ativa e desocupada, 63,6% é economicamente ativa e ocupada e 28,6% é inativa. Entre os ocupados, a maioria se encontra no setor de serviços representando 56,5%, e no comércio, 16,3%. O grau de informalidade é de 43,35% o que significa que das 68.121 pessoas com mais de 18 anos economicamente ativas, 29.530 estão trabalhando informalmente (Atlas do Desenvolvimento Humano, 2013).

Em relação às suas finanças, Maricá se destaca de outros municípios do estado devido ao seu alto PIB per capita, que é o maior da região metropolitana do Rio de Janeiro, não considerando a capital (Atlas do Desenvolvi-

mento Humano, 2013), impulsionado principalmente pela indústria do petróleo.

Maricá se localiza em frente ao campo Lula, o maior produtor de petróleo do Brasil, na Bacia de Santos, que é responsável por 50% da produção de todo o gás natural e petróleo nacional. Por isso, Maricá está em 1º lugar no ranking dos municípios que mais recebem royalties de petróleo no país. Isso impacta sobremaneira os recursos públicos. Das receitas correntes do orçamento do município, aquelas oriundas de atividades operacionais, como tributação e transferências da união, 46,7% provêm de royalties do petróleo, ampliando o poder de ação do setor público. O município possui um alto nível de comprometimento das receitas correntes com o funcionamento da máquina administrativa, visto que, 86% delas estão comprometidas com as despesas correntes (Boletim da Produção de Petróleo e Gás Natural, 2018).

Por mais que um orçamento público robusto seja favorável para a implementação de variadas políticas públicas, a experiência do Banco Comunitário associada à política de transferência de renda ocorre dentro de um contexto político em que já se estruturavam políticas públicas de economia solidária. Desde 2003, com a fundação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), significativos avanços em termos de políticas públicas de fomento à economia solidária foram alcançados em diversos âmbitos, como formação, produção, comercialização e apoio à constituição e expansão dos Bancos Comunitários (SENAES/MTE 2012). No caso dos bancos, o crescimento foi notório, visto que, em 2013, já eram cento e três ao longo do território brasileiro (Rigo et al. 2015). Somado a esse contexto nacional, o alinhamento político entre a Câmara

dos Vereadores e a Prefeitura favoreceu a construção e institucionalização da política pública do município.

Foi mediante esse contexto de elevado orçamento público em função dos royalties do petróleo, que a Prefeitura realizou um diagnóstico em Maricá, com base no qual se identificou que cerca de 13 mil famílias recebiam até 3 salários mínimos (Freitas e Egydio, 2014). Essas famílias tornaram-se o público-alvo do programa de transferência de renda concedido em moeda social através do Banco Comunitário. O Banco Comunitário Popular de Maricá (Banco Mumbuca) é um dos instrumentos do Programa Municipal de Economia Popular e Solidária, Combate à Pobreza e Desenvolvimento Sustentável (PMEPS). O Programa foi instituído como uma forma de combater as desigualdades sociais, estabelecer meios para a erradicação da pobreza e gerar emprego e renda, fomentando o desenvolvimento sustentável das comunidades.

O Programa prescreve algumas ações estruturantes e instrumentos como: a criação de Centros Públicos de Economia Solidária, uma Incubadora Pública de Empreendimentos solidários, Centros de Comercialização Justa e Solidária, mercados públicos para os empreendimentos, feiras, festivais, lojas e outros instrumentos de comércio justo e, claro, a Moeda Social Mumbuca operacionalizada pelo Banco Comunitário Popular de Maricá, um dos responsáveis também pelas iniciativas previstas no Programa. Por meio dessas ações estruturantes, os principais objetivos do PMEPS são: 1) Proporcionar formação e assessoria aos empreendimentos econômicos solidários (EES); 2) Apoiar a constituição e o fortalecimento de redes solidárias de produção, comercialização e consumo; e 3) Criar, apoiar e fomentar instrumentos de finanças solidárias (fundos

solidários, Bancos Comunitários, moeda social e cooperativas de crédito) promovendo o acesso a serviços financeiros com base na Economia Popular e Solidária (EPS). Para a consecução desses objetivos, o Programa se organiza em torno de projetos e três políticas públicas municipais, sendo elas: 1) Fomento à EPS; 2) Combate à Pobreza através da EPS; 3) Desenvolvimento Sustentável da EPS.

A Política Pública Municipal de Fomento à EPS tem como foco o incentivo e formação de empreendimentos e cadeias produtivas, e a implementação de estruturas físicas com essa finalidade, tendo como responsabilidade, por exemplo, a implantação do Centro Público de Economia Solidária, sempre no sentido de promover a autogestão, a cooperação e o comércio justo e ético. A Política Pública Municipal de Combate à Pobreza através da EPS tem a finalidade de reduzir os índices de pobreza articulando ações da prefeitura e de diferentes esferas governamentais. Nesse sentido, a lei que a institui estabelece o fortalecimento e estímulo à participação de diferentes segmentos da população na formulação, fiscalização e monitoramento de suas ações, embora até a realização da pesquisa essas instâncias não tenham sido criadas. Essa política pública implementou e institucionalizou um instrumento essencial para a análise aqui proposta: o Programa Renda Mínima Mumbuca (RMM).

O RMM é o programa de transferência de renda da prefeitura destinado a famílias com renda de até três salários mínimos e é pago em moeda social, que circula localmente a fim de estimular os empreendimentos locais. Este Programa é a principal via de injeção de recursos públicos para compor o estoque de moeda social em circulação e contempla o responsável familiar, os

jovens de 14 a 29 anos que não trabalham e as gestantes, todos residentes em Maricá há pelo menos 6 meses e com renda familiar de até três salários mínimos. Atualmente o benefício é de 110 mumbucas, equivalentes a 110 reais. Além do PRMM, o Programa Renda Básica de Cidadania (RBC) concede um benefício de 20 mumbucas, equivalentes a 20 reais. Este, por sua vez, foi concebido com um caráter universalizante, estendido a todos os cidadãos de Maricá residentes há pelo menos um ano na cidade. No entanto, priorizam aqueles com cadastro em programas sociais do município ou no CadÚnico do governo federal. Somados, o RMM e o RBC compõem um benefício de 130 mumbucas, equivalente a 130 reais, que podem ser cumulativos com programas estaduais e federais. Atualmente, ambos os benefícios estão sendo unificados pela prefeitura.

A terceira política pública que compõe o PMEPS é a Política Pública Municipal de Desenvolvimento Sustentável da EPS. Essa tem a finalidade de melhorar a qualidade de vida da população do município, principalmente através do Programa de Crédito Popular e Solidário que pretende apoiar e financiar empreendimentos de qualquer porte, micro e pequenas empresas, cooperativas ou associações de produção e trabalho, como forma de fornecer alternativa de crédito e inclusão financeira através do Banco Mumbuca, tanto para organizações formalizadas quanto para informais. Dentre seus objetivos constam: prestar assistência financeira aos projetos de capacitação profissional, incentivo à capacidade técnico gerencial de empreendedores e concessão de empréstimos aos empreendimentos.

Para financiar o PMEPS foi criado o Fundo Municipal de Economia Popular e Solidária, Combate à Pobreza e Desenvolvimento Sustentável, o Fundo

Solidário. Cabe ao Fundo Solidário custear a manutenção, os equipamentos e demais necessidades para o funcionamento do Banco Mumbuca, inclusive seu fundo de crédito e lastro das moedas sociais. O repasse dos recursos do Fundo Solidário ao Banco Mumbuca é feito através de convênio entre este e a entidade gestora do banco, que deve ser preferencialmente uma Organização Não Governamental (ONG) com sede no município. A fonte de recursos do Fundo provém majoritariamente do orçamento público, podendo ter como receita: dotações orçamentárias ou créditos suplementares (recursos orçamentários posteriores, aprovados na câmara legislativa); contratos ou acordos entre município ou instituição gestora do banco e outras instituições públicas ou privadas, nacionais e estrangeiras, entre outras fontes.

Associado ao Fundo Solidário, a lei que institui o PMEPS cria o Conselho Municipal de Economia Popular e Solidária, Combate à Pobreza e Desenvolvimento Sustentável (chamado de CEPOPS). O CEPOPS é um órgão consultivo e deliberativo vinculado à estrutura administrativa do órgão responsável pela área de Economia Solidária do poder executivo de Maricá. Compete a ele encaminhar e definir critérios para a seleção dos programas e projetos financiados pelo Fundo Solidário assim como colaborar na elaboração destes, acompanhar e avaliar sua gestão financeira, seus ganhos sociais e desempenho. O CEPOPS é composto por quatro representantes do poder público e quatro representantes da sociedade civil.

**Figura 1- Estrutura do Programa Municipal de EPS, combate à pobreza e desenvolvimento sustentável**



Para receber a moeda social Mumbuca, o decreto municipal nº 125 de dezembro de 2015 estabelece a rede de comércio justo, ético e solidário na qual são cadastrados os empreendimentos e empreendedores que aceitaram a moeda social, sejam eles formais ou informais, solidários ou não. O decreto concebe a rede com o objetivo de ajudar a diminuir as desigualdades comerciais e como uma forma de empoderamento dos trabalhadores, no intuito de gerar para os pequenos produtores e comerciantes, acesso aos mercados e meios para a comercialização. Além disso, a rede pretende estabelecer uma relação mais justa, ética e solidária de consumo para todos os atores membros das cadeias de comercialização, com a perspectiva de que todos os

envolvidos tenham melhores condições de vida e bem-estar. Para isso, o decreto mantém em sua redação princípios como: garantias de condições justas de produção e trabalho, fortalecimento da democracia e autogestão, primar por práticas ambientalmente responsáveis e sustentáveis, ter transparência e garantir o acesso à informação para os consumidores. Portanto, a atenção e o respeito a esses princípios são as condições para se manter no cadastro.

O arranjo que conecta os consumidores a essa rede e o fluxo da moeda social são fatores-chave para os objetivos deste estudo. A primeira etapa que inicia a circulação é o cadastramento dos cidadãos pela prefeitura para receber a renda mínima e a renda básica, para que então seja aberta uma conta-benefício por um agente do Banco Mumbuca. Após a aprovação do cadastro, o beneficiário recebe o cartão mumbuca que irá possibilitá-lo gastar o benefício nos estabelecimentos credenciados na “rede de comércio justo, ético e solidário”. As transações são feitas entre os celulares ou cartões dos cidadãos e os celulares dos empreendimentos, e são viabilizadas pela plataforma e-dinheiro, um arranjo de pagamento que permite a digitalização da moeda social, a consulta aos saldos das contas e o recebimento do benefício através de um aplicativo.

A Prefeitura envia os recursos dos benefícios para o Banco Mumbuca, que os deposita nas contas abertas pelos beneficiários, os quais a partir daí, poderão fazer suas compras, seja por meio do cartão mumbuca ou pelo aplicativo. O Banco Mumbuca também fica responsável pelo cadastramento e abertura de conta dos empreendimentos que farão parte da rede de comércio solidário, ao aceitarem a moeda social digitalizada. De todos os pagamentos feitos em moeda social digital, o Banco retém

uma taxa de 2% que irá compor o seu fundo de microcrédito e outros fundos destinados aos serviços comunitários, já que o banco não possui finalidade lucrativa. As linhas de microcrédito, por sua vez, são concedidas também em moeda social, prolongando a sua circulação no território. Observa-se então, uma estrutura financeira capaz de reter recursos locais na medida em que viabiliza o financiamento de outras iniciativas locais, como ilustra a figura 2.

**Figura 2 - Estrutura financeira do Banco Mumbuca**

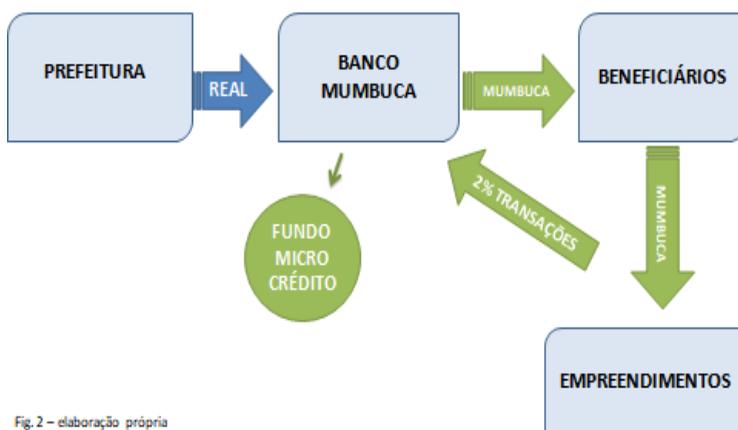


Fig. 2 – elaboração própria

O PMEPS, portanto, é vasto e complexo, pois pretende agir em diferentes âmbitos, articulando variados atores para estimular e formar empreendimentos e conectá-los em redes de colaboração para o consumo, produção, comercialização e diversas formas de beneficiamento que se baseiam em valores antagô-

nicos à cultura individualista e competitiva da organização capitalista do trabalho. Neste estudo, o foco da avaliação é o impacto da moeda social e do programa de microcrédito do Banco Mumbuca na dinâmica do desenvolvimento local em diferentes âmbitos de sua atuação.

### *Análise do Caso*

Como já dito, centraremos a análise nos impactos da moeda Mumbuca e da política de microcrédito no desenvolvimento local de Maricá. O Banco Mumbuca possui quatro sedes em bairros diferentes do município: Centro (Maricá), Inoã, Cordeirinho e Itaipuaçu. No entanto, sua administração é centralizada na unidade do centro. O Banco possui autonomia para definir suas estratégias de ação, projetos e serviços, o que indica um alto poder de intervenção na economia local, principalmente devido aos serviços das linhas de microcrédito e da elaboração do cadastro dos empreendimentos que farão parte da rede de comércio justo, estabelecido pela política pública. Portanto, a análise indicará tendências e resultados de uma atuação conjunta em um modelo de política pública de gestão híbrida envolvendo Estado e sociedade civil.

Pretende-se, então, avaliar os resultados da política até o presente momento, sobretudo, o que estes representam nas dinâmicas de desenvolvimento local, visando fornecer subsídios e reflexões para aprimorar sua gestão, desenvolvimento e concepção. Para tanto, a análise está estruturada em três objetivos específicos: 1) Entender como o Banco Comunitário impacta a economia e suas implicações na dinâmica do desenvolvimento local; 2) Verificar a formação de capital social promovida pelo

Banco Comunitário; 3) Avaliar a sustentabilidade financeira e político-institucional do Banco Comunitário.

### 3.2.1 – Para Entender como o Banco Comunitário impacta a Economia e o Desenvolvimento Local

Com 13.700 beneficiários recebendo 130 Mumbucas por mês através do programa de transferência de renda, temos um total de 1.781.000 Mumbucas circulando mensalmente na economia local. Além dos Programas RMM e RBC, há outras duas possibilidades de entrada de Mumbucas em circulação: uma por meio do pagamento de salários, como já acontece com os trabalhadores do Banco Mumbuca e outra, através das contas correntes, que se diferem das contas-benefício, pois permitem, pelo aplicativo, transferências instantâneas entre contas, pagamento de faturas e recarga de celular e pequenos empréstimos na tentativa de atrair usuários.

Com quase dois milhões injetados por mês, e um cadastro perto de 1600 empreendimentos que aceitam a moeda Mumbuca, observa-se a formação de um circuito econômico local com base na moeda social. Como o público alvo do programa de transferência de renda são pessoas com renda familiar de até três salários mínimos, a tendência é o fomento a empreendimentos que vendem bens de consumo de primeira necessidade, tais como farmácias, mercearias, mercados, hortifrutis, padarias entre outros. Trata-se, então, de um aumento na demanda local principalmente nas áreas de varejo de produtos alimentícios e farmacêuticos, tendendo ao incremento de empregos e empreendimentos no setor de comércio, que já emprega cerca de 16,36% da população local ocupada (Atlas do Desenvolvimento Humano, 2013). Além disso, é possível identificar uma propensão ao crescimento desses estabelecimentos em áreas onde se

concentram o público alvo do programa de transferência de renda, o que indica uma descentralização dessas atividades econômicas, visto que, devido ao custo mais baixo da moradia, a população mais pobre se concentra em áreas periféricas, como é o caso dos conjuntos habitacionais do Programa Minha Casa Minha Vida em Maricá.

Um dos critérios de avaliação de impacto no desenvolvimento local desta análise é a agregação de valor nas atividades econômicas incentivadas pelo consumo via moeda social e pelo programa de microcrédito promovido pelo Banco. A agregação de valor nas atividades produtivas de determinada economia tem implicações diretas em seu nível de renda e, sobretudo, na constituição de sua base de exportação. A *Teoria da base exportadora* (North, 1977) delinea dois setores de uma economia local: o básico, referente às atividades econômicas locais exportadoras que agregam renda externa e o não-básico, que consiste nas atividades que dinamizadas pelo setor básico exportador, abastecem o mercado interno (Kohler, 2013). A base exportadora do município de Maricá consiste fundamentalmente no setor industrial, tendo em vista que este lidera o valor adicionado em relação ao Produto Interno Bruto (PIB) municipal<sup>2</sup>. Isso permite a expansão dos gastos do governo local em consequência dos royalties de exploração do petróleo arrecadados, surtindo efeito multiplicador na economia.

Os investimentos em moeda social pela Prefeitura têm afetado, portanto, o setor não-básico, principalmente o comércio varejista relacionado a bens de primeira necessidade, centrado primordialmente na revenda de

---

<sup>2</sup>Boletim da Produção de Petróleo e Gás Natural – Circulação Externa 30/11/2018.

produtos importados de outras regiões, configurando assim baixa agregação de valor no território. Isso implica em um aumento de importações à medida que o mercado interno cresce, ou seja, o mercado de bens de primeira necessidade no varejo pressiona a demanda no mercado atacadista, que importa mercadorias sem agregar mais valor na produção local. Contudo, ainda assim, significa um processo de substituição de importações na economia local, na medida em que os recursos estatais agora vinculam-se ao território, estimulando novos empreendimentos e hábitos de consumo. Esse processo aponta, inicialmente, para uma diversificação desse setor agindo como um fator multiplicador dos recursos oriundos do setor exportador. Tal diversificação pode implicar em um processo de modificação do padrão de importação local relacionado ao desenvolvimento das atividades que as abastecem.

Por outro lado, aliado a esse fluxo monetário está o programa de Crédito Popular Solidário operado pelo Banco Mumbuca. Atualmente, este possui duas linhas de crédito: uma produtiva e outra para pequenas reformas de moradia, ambas a juros zero. Essa taxa de juros é possível devido ao fato do Banco Comunitário ter sido implementado como política pública, sendo o custeio de suas operações subsidiado pelo Estado, permitindo que os valores arrecadados por meio da taxa dos pagamentos feitos em moeda social sejam destinados exclusivamente ao microcrédito e aos projetos sociais do Banco. O programa de microcrédito preenche uma falha de mercado que as instituições de crédito tradicionais não atendem, permitindo a inclusão de relevante parcela da população local. Além disso, a linha de microcrédito produtivo contribui para a diversificação nos setores nos

quais a moeda social se encontra mais difundida, visto que ele é concedido também em moeda social.

Além de prolongar a circulação da moeda social, o microcrédito produtivo parece estimular um ambiente empreendedor capaz de viabilizar empreendimentos populares concedendo-os acesso a um circuito de consumo local particular, ao mesmo tempo em que incentiva seus fornecedores. O microcrédito produtivo é o canal que possibilita o próprio beneficiário do programa de transferência de renda do município empreender a partir das demandas de consumo do seu bairro, identificando em suas necessidades diárias oportunidades para disputar os recursos vinculados ao território pela moeda social. Com o valor máximo de 2.000 Mumbucas, concedidas para grupos de no mínimo três pessoas, essa linha de crédito financia capital de giro, máquinas e equipamentos, expandindo o acesso aos meios de produção, seja para o mercado formal ou informal.

Já o microcrédito para pequenas reformas, chamado de ‘Casa Melhor’, tem o limite de 600 mumbucas por pessoa e, assim como o microcrédito produtivo, é concedido para grupos de três a dez pessoas com o mesmo propósito. Essa modalidade disponibiliza o crédito apenas após apresentação de orçamento feito em loja de materiais de construção cadastrada na ‘rede de comércio justo, ético e solidário’, e a compra é coletiva e unificada entre o grupo, permitindo descontos pelo ganho em escala. Para financiar o programa de microcrédito, o Banco Mumbuca cobra uma taxa de 2% dos pagamentos realizados em Mumbuca, dos quais 60% do montante são destinados ao fundo de crédito ‘Mumbucred’ e o restante, aos demais projetos. Em 2018, segundo o relatório de transparência do Banco, apenas 20% dos recursos destinados ao microcrédito haviam sido utilizados em sua

fase piloto, o que significa uma capacidade de ampliação de cerca de 80%. Essa ampliação poderá refletir em uma variedade maior de linhas de crédito e mais investimento para os insumos locais. O engajamento local é, portanto, crucial para a expansão dos serviços e da utilidade social do Banco.

A moeda Mumbuca representa a possibilidade de grande retenção de recursos no território, estimulando empreendimentos locais originais em substituição às franquias que remetem lucro a proprietários alheios à cidade. No entanto, na pesquisa de campo não se teve acesso aos dados necessários para se desenvolver uma caracterização mais precisa da chamada rede de comércio justo, ético e solidário, formada a partir do cadastro para receber em moeda social. As informações necessárias ao cadastro são: RG, CPF, CEP, comprovante de residência, CNPJ (substituível pelo CPF), categoria que produz e a conta do banco que utiliza. Com esses dados, o Banco Mumbuca é capaz de diagnosticar o nível de informalidade da rede, sua composição por área de atividade econômica, a composição societária dos empreendimentos formais bem como sua natureza jurídica, recorte de gênero e a distribuição territorial pelo município. Além disso, devido à plataforma de pagamentos digitais E-dinheiro, é também possível mapear a distribuição de Mumbucas entre os estabelecimentos que fazem parte da rede.

Portanto, o sistema criado pela política pública permite mapear uma rede de consumo, comércio e produção dentro de um território, estabelecendo uma rede credenciada que caracterizará a economia local fomentada. No entanto, na prática, não há critérios nem controle no cadastro que permita caracterizá-la como comércio solidário, visto que não há mecanismos em

funcionamento que garantam condições justas de trabalho e o desenvolvimento de práticas sustentáveis pelos empreendimentos. Nesse sentido, a rede de fato parece funcionar como uma oportunidade para ajudar a reduzir as desigualdades comerciais entre o grande e o pequeno comerciante/produtor, mas a ausência de critérios para cadastramento do empreendimento pode ocasionar o domínio de grandes franquias sobre as mumbucas em circulação, visto que estas detêm maior capital de escala e por isso, oferece preços menores, podendo dominar o circuito em detrimento dos produtores e comércios locais e ainda, efetuar a remessa de lucros para fora da cidade.

No geral, a moeda Mumbuca parece também dialogar com uma economia próxima ao tecido social local comunitário relacionado a pequenas atividades autônomas não formalizadas, muitas vezes familiares, principalmente quando se observa o cadastro de transparência disponível, no qual é numerosa a presença de lanches, doces, cabeleireiros, manicures, artesãos, bazares, brechós e empreendimentos relacionados à moda e beleza. Assim, seu fomento parece se relacionar muito mais com a economia popular do que propriamente com a Economia Solidária formulada por Paul Singer, Laville, França Filho, entre outros. Embora a economia popular possua fortes traços de solidariedade, o fomento à associação e à autogestão não parece muito presente nas ações desenvolvidas pelo Banco Mumbuca, a não ser quando observamos sua metodologia para conceder o microcrédito, como será visto a seguir.

*A formação de capital social promovida pelo  
Banco Comunitário*

Um Banco Comunitário se diferencia das experiências financeiras tradicionais principalmente pelas suas relações de proximidade com a comunidade local. Suas atividades estão aliadas a um processo de socialização que surte efeito na mobilização, comunicação, educação, engajamento, entre outros elementos tão caros ao processo de desenvolvimento local. O conceito de capital social surge justamente como uma tentativa de avaliar as relações sociais que influenciam o desenvolvimento. Assim, Bourdieu define capital social como “[...] o agregado dos recursos efetivos ou potenciais ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento ou reconhecimento mútuo [...]” (1995 apud Portes, 2000 p. 134). Dessa forma, o conceito será utilizado como meio para racionalizar o acúmulo de relações de sociabilidade que influenciam sobremaneira o desenvolvimento.

Uma das principais dinâmicas de interação do Banco Mumbuca com os cidadãos locais é através do serviço de microcrédito. São requisitos para a concessão do microcrédito: formar um grupo de 3 a 10 pessoas, sendo 2/3 com nome livre de negativação no SPC e SERASA, e participar das chamadas ‘cirandas’. As ‘cirandas’ são as oficinas realizadas nas sedes do Banco Mumbuca, nas quais os agentes de crédito orientam sobre questões de educação financeira e reúnem os futuros tomadores de empréstimo para informá-los a respeito das condições de negociação de pagamento das parcelas e o mecanismo de aval solidário.

O aval solidário é um método de concessão de crédito em que um grupo se responsabiliza coletivamente

pelo pagamento das parcelas e os membros se tornam avalistas uns dos outros. Nesse método, se um participante do grupo não for capaz de pagar a parcela em determinado mês, a ideia é que os outros membros possam cobri-lo, baseando-se em relações de solidariedade e confiança. Para isso, é eleito um líder do grupo que fica responsável juridicamente pelo pagamento. Observa-se que a concessão do microcrédito em grupo, o mecanismo do aval solidário e as cirandas compõem um sistema de relações direcionado principalmente aos segmentos sociais mais populares, em virtude dos limites mais baixos no valor do crédito, parecendo fomentar a organização de empreendedores e de grupos coletivos de colaboração.

Devido a formação de grupos como requisito para o acesso ao microcrédito e ao sistema do aval solidário, essa dinâmica não só estimula a composição de redes de relacionamento duráveis, mas também garante o reconhecimento destas enquanto meio de acesso a recursos de posse coletiva. Por isso, a quantidade de cirandas realizadas e o número de grupos e pessoas presentes constituem indicadores relevantes para entender o acúmulo de capital social, a formação da rede de relacionamento do Banco Mumbuca com seus beneficiários e a relação entre os próprios beneficiários. Assim, nos foi relatado na pesquisa que muitas vezes os tomadores de crédito para pequenas reformas, além de economizarem em escala na compra de materiais de construção, recorrem ao processo de mutirão para concluir suas pequenas obras ou dividirem estes custos, visto que o crédito não cobre mão de obra.

Portanto, as cirandas estabelecem uma dinâmica durável que possibilita a formação e aumento das interações entre grupos engajados em relações

econômicas, constituindo redes de relacionamento e fomentando o contato entre redes já formadas pelos grupos. A promoção e consolidação dessas redes se traduz na formação do capital social que conduz a oportunidades de trabalho, consumo, e crédito e, sobretudo, a relações de confiança. No entanto, essas relações não alcançaram o controle dos recursos coletivos, ou seja, a participação dos envolvidos na gestão dos recursos públicos que mantém o Banco. Assim, o Banco Mumbuca, ao negligenciar as instâncias de participação em sua gestão, perde o seu potencial de representação das demandas populares frente ao poder público, aspecto central para a potencialização e legitimidade do desenvolvimento local, assim como para sua sustentabilidade.

#### *Sustentabilidade financeira e político-institucional do Banco Comunitário*

Em geral, os Bancos Comunitários possuem o fomento de agentes externos, como o Estado ou recursos de responsabilidade social de grandes empresas, principalmente no início de sua formação e enfrentam a dificuldade de manter o seu funcionamento e o de sua moeda social na ausência desses recursos. Nesse sentido, a questão da sustentabilidade dos Bancos Comunitários é crucial para sua longevidade e consistência dos seus resultados.

Embora tenha estabilidade política e financeira dentro do PMEPS, o subsídio ao Banco Mumbuca pode vir a ser extinto caso outra plataforma política assuma a prefeitura em futuras eleições. Por isso, é necessário verificar como ele consegue produzir receitas próprias para o seu funcionamento, para que se possa entender

sua sustentabilidade financeira. A digitalização da moeda social, viável através da plataforma e-dinheiro, é o que torna possível as principais fontes de receita do Banco Mumbuca. É através dela que o Banco consegue captar os 2% de todas as transações em moeda social e subsidiar o microcrédito a juros zero e outros projetos. Além dessa, outra fonte de receita vem das contas correntes. O Banco cobra uma taxa para o pagamento de boletos no aplicativo E-dinheiro e uma taxa de 1% do resgate das contas correntes, que é a operação da troca de Mumbuca para o Real realizada, por exemplo, quando os comerciantes trocam o valor de suas vendas recebido em moeda social. No entanto, a taxa não é cobrada entre os dias 1 a 5 de cada mês. Sendo assim, quanto mais Mumbucas estiverem em circulação, maiores são as receitas do Banco e sua sustentabilidade financeira.

A estratégia do Banco Mumbuca é expandir as contas-salário. Até o fim dessa pesquisa, apenas os trabalhadores do Banco recebiam seus salários em moeda social digital. No entanto, a perspectiva, identificada em depoimentos, é que haja o incentivo para que outras organizações também remunerem seus funcionários, como, por exemplo, as empresas de capital misto ligadas à prefeitura ou qualquer outro empreendimento. Assim, a difusão do uso da moeda social permitiria a sustentabilidade financeira do Banco e o aumento dos seus serviços e projetos sociais. A digitalização da moeda é uma estratégia relevante para sua difusão.

## **Conclusão**

Portanto, o sistema de circulação da moeda social digital constitui um modo de ampliar o acesso direto a políticas de investimento social, na medida em que cria um ambiente propício para o surgimento de iniciativas empreendedoras, principalmente no campo da economia popular. Contudo, ainda são necessários levantamentos de dados e incentivos específicos para concretizar os objetivos do PMEPS enquanto uma política pública de Economia Solidária. O estudo e o aprimoramento das informações levantadas pelo cadastro representam medidas fundamentais tanto para acompanhar o desenvolvimento dos empreendimentos locais, quanto para elaborar diretrizes que possam conduzir à redução das desigualdades comerciais e à construção de redes e cadeias produtivas da Economia Popular e Solidária. Nesse âmbito, o programa de microcrédito do Banco Mumbuca demonstrou a capacidade de articular essas redes, por meio dos processos de formação e da proximidade de suas estruturas físicas descentralizadas e territorializadas.

Os Bancos Comunitários como estratégia de desenvolvimento local atuam no sentido de intensificar economias locais a partir da “substituição de importações”. Não representam então, uma tentativa de inserção da economia local no modelo econômico globalizado, mas sim, um modo de repensar a utilidade desses recursos para o território. Assim, sua estratégia fundamenta-se na ideia de redução das desigualdades comerciais a partir do reconhecimento e da articulação dos recursos locais para dinamizar as atividades econômicas do território baseada na retenção de seus excedentes econômicos.

Os Bancos comunitários configuram um modelo de desenvolvimento endógeno baseado em um pacto de consumo local estabelecido por meio da moeda social. Sendo assim, pressupõe mobilização comunitária e engajamento no seu processo de implementação, que, por sua vez, compõe um instrumento para a articulação dos atores locais em prol de benefícios coletivos. Reúnem comerciantes, consumidores e lideranças comunitárias, associando-os para promover o entendimento comum de um acordo para a cooperação econômica de vantagem mútua.

Os Bancos Comunitários operam, portanto, sob a lógica da Economia Solidária, pois associam empreendimentos na busca por alternativas às desigualdades comerciais e sua eficiência é diretamente ligada à capacidade de cooperação local. Por isso, funcionam como propulsores de múltiplas dimensões do desenvolvimento na medida em que promovem capital social, fortalecendo redes de cooperação para o consumo e produção, também proporcionando um fator multiplicador para a economia local. Soma-se, ainda, o fato de serem instituições bancárias que dialogam com serviços financeiros solidários acessíveis que funcionam sob a lógica de proximidade.

A experiência do Banco Mumbuca demonstrou um impacto econômico de vínculo estreito com a economia popular local, incidindo principalmente nos empreendimentos varejistas alimentícios e farmacêuticos. Proporciona um impacto nas iniciativas autônomas de geração de renda das camadas populares da população, tais como: produção caseira de alimentos, serviços de beleza e artesanato. O programa de transferência de renda municipal vinculado à moeda social aumentou os recursos monetários dos segmentos

sociais menos favorecidos e os atrelou ao território, ampliando as oportunidades de acesso às iniciativas econômicas, individuais e coletivas, por meio dos serviços de microcrédito.

Enquanto política de desenvolvimento local, esse sistema parece enfrentar o desafio de agregar mais valor às trocas que ele estimula e substituir as “importações” que alimentam suas vendas para, então, caminhar no sentido de uma economia cada vez mais original, que aumente a renda gerada no território. A política permite construir um perfil da economia que se deseja fomentar e os principais instrumentos para isso são o cadastro dos empreendimentos e o serviço de microcrédito. Além disso, o Banco Mumbuca demonstra a ampla capacidade de desenvolver projetos e ações para promover e articular as forças produtivas locais envolvendo produção, consumo, distribuição e crédito.

Essa autonomia do Banco Mumbuca identificada no estudo de caso provém da digitalização da moeda social. Esta possibilita a capacidade de se constituir um fundo a partir de sua circulação, apontando uma nova perspectiva de sustentabilidade e atuação dos Bancos Comunitários, sejam como iniciativas da sociedade civil ou como políticas públicas. Na experiência de Maricá, a plataforma digital e-dinheiro, sob a qual a moeda social opera, apresenta a capacidade de mapear a rede de comercialização local através dos dados que são gerados pelo seu fluxo, enquanto a prefeitura possui as informações do cadastro dos beneficiários.

Essas informações são importantes subsídios para uma série de intervenções na economia local, na medida em que conseguem diagnosticar a distribuição de consumidores, empreendimentos e os recursos que circulam entre estes na cidade. Assim, essa experiência

de política pública de desenvolvimento local delinea uma nova forma de gerir economias locais, na qual o Banco Comunitário desempenha um papel chave de articulador desse sistema, composto pelas dimensões econômica, social e política do processo de desenvolvimento.

## **Referências**

*Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil*. 2013. Disponível em <[http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil\\_m/marica\\_rj#idh](http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/marica_rj#idh)> Acesso em 22 jun. 2019.

*Boletim da Produção de Petróleo e Gás Natural – Circulação Externa* 30/11/2018.

Freitas, Henrique; Egydio, Olavo. Programa Moeda Social Mumbuca: Inovação Social, Digital e Econômica. *Conexão Local FGV*, São Paulo, 27 p. 2014.

IBGE, *IBGE Cidades*. Disponível em <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/marica/panorama>> Acesso em 22 jun. 2019.

Kohler, Romualdo. A macroeconomia como método de análise para diagnosticar e planejar intervenções na economia local. *Informe Gepec*, Toledo, v. 17, n. 2, p. 57-69, jul./dez. 2013.

Laville, Jean-Louis. Economia Solidária: um movimento internacional. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, p. 7 - 47, Março 2009.

Segundo, João Joaquim de. M. N.; Magalhães, Sandra. Bancos Comunitários. *Boletim Mercado de trabalho - Ipea*, pp. 21 - 26. Novembro 2009.

North, Douglass. Teoria da localização e crescimento econômico regional. In: Schwartzman, Jacques. *Economia Regional. Textos escolhidos*. Belo Horizonte: Cedeplar, 1977.

Portes, Alejandro. Capital Social: Origens e Aplicações na Sociologia Contemporânea. *Sociologia, Problemas e práticas*, n. 33, p. 133 - 158, 2000.

Rigo, Ariádne S.; França Filho, Genauto C.; Leal, Leonardo P. Bancos Comunitários de Desenvolvimento na Política Pública de Finanças Solidárias Apresentando a Realidade do Nordeste e Discutindo Proposições. *Desenvolvimento em Questão*, v. 31, p. 70-107, Jul./Set. 2015.

SENAES/MTE. *Avanços e Desafios Para as Políticas Públicas de Economia Solidária no Governo Federal 2003/2010*. Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES)/ Ministério do Trabalho e Emprego. Brasília, p. 204. 2012.

Singer, Paul. *Introdução à Economia Solidária*. 1ª Edição. ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

Ventura, Magda Maria. O Estudo de Caso Como Modalidade de Pesquisa. *Revista SOCERJ*, Rio de Janeiro, p. 383-386, Setembro/Outubro 2007.



## 10.

# Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil e a autogestão na prática

---

*Flávio Chedid Henriques*

*Vanessa Moreira Sígolo*

*Fernanda Santos Araújo*

*Vicente A. N. de Oliveira*

### **Introdução**

As experiências de recuperação de empresas são manifestações de resistência das classes trabalhadoras e populares que marcaram e marcam a história da luta de classes em diversos países até a atualidade. Expressão do enfrentamento ao desemprego, à miséria e a formas capitalistas de exploração do trabalho, suas origens remontam às lutas associativistas do início da Revolução Industrial. Nessas experiências, trabalhadores e trabalhadoras têm colocado em prática, muitas vezes sem uma formulação clara do processo e dos significados de sua ação, novas relações de trabalho associativas, que se diferenciam das relações patrão-empregado e do assalariamento. Essas novas relações de trabalho têm sido identificadas com o conceito de autogestão, que se refere a um conjunto amplo de experiências de trabalho associado e de auto-organização dos trabalhadores, com variadas origens, características e formas de organização. Uma de suas manifestações são as chamadas empresas recuperadas por trabalhadores (ERTs).

Apesar de marginal frente ao processo hegemônico do sistema capitalista, a luta por autogestão dos trabalhadores pela recuperação de empresas compõe – resgatando a expressão usada por E. P. Thompson (1987) em seu estudo seminal sobre o movimento operário inglês – o “fazer-se” da classe trabalhadora na história. Parte do conjunto de lutas dos trabalhadores, as ERTs, como alguns estudos apontam, constituem uma prática concreta de resistência e ação direta, na qual trabalhadores e trabalhadoras buscam se tornar sujeitos de experiências coletivas, portadoras de inovações nas relações sociais de produção e de trabalho.

Este artigo tem como objetivos contribuir para o debate sobre as experiências de ERTs no Brasil e apresentar aportes para o debate teórico-conceitual da autogestão do trabalho, a partir de reflexões sobre as experiências acompanhadas pelo Grupo de Pesquisa em Empresas Recuperadas por Trabalhadores (GPERT) nos últimos anos. O trabalho, desenvolvido por pesquisadores e pesquisadoras de diversas universidades brasileiras, envolveu atividades de assessoria a trabalhadores e trabalhadoras, que duraram de um a três anos, e também estudos desenvolvidos em pesquisas de mestrado, doutorado e pós-doutorado por integrantes do grupo. Tais reflexões estão publicadas no livro “Dialética da Autogestão em Empresas Recuperadas por Trabalhadores no Brasil” (Araújo *et al.*, 2019). Antes de aprofundarmos essa discussão apresentaremos alguns dados que permitam traçar um panorama desse fenômeno no Brasil.

## **Atualizando os dados das ERTs no Brasil em 2017**

No mapeamento empreendido entre 2011 e 2013, antes de realizarmos as visitas às empresas, tivemos um extenso trabalho de localizar e identificar as experiências existentes, pois tínhamos indícios de que havia mais casos do que aqueles assessorados pela UNISOL-CUT<sup>1</sup> e pela ANTEAG<sup>2</sup>, que totalizavam 41 experiências. Para isso, utilizamos dados antigos dessas entidades e o mapeamento de economia solidária do Sistema Nacional de Economia Solidária (SIES). Também utilizamos a chamada estratégia da “bola de neve”, na qual perguntamos aos trabalhadores das experiências visitadas se conheciam outras iniciativas ainda não listadas na pesquisa.

Concluimos, na ocasião do primeiro mapeamento, que havia 67 casos de ERTs em funcionamento no Brasil. Neste trabalho, identificamos mais 78 casos de recuperação, citados em pesquisas e listagens anteriores, que haviam sido encerrados (ou seja, que não estavam mais em atividade), e ainda outros 85 casos sobre os quais não obtivemos informações definitivas para confirmar se eram ERTs e se estavam em atividade.

Embora não seja possível fazer uma análise comparativa desses dados ao longo do tempo, pois esse foi o primeiro mapeamento realizado em âmbito nacional, concluimos que, pelo número de casos encerrados e por haver poucos casos recentes, as experiências de ERTs no Brasil, já naquele momento, tendiam à diminuição, o que contrastava com as experiências da Argentina e do Uruguai, países que apresentavam um aumento de

---

<sup>1</sup> Central de Cooperativas e de Empreendimentos Solidários

<sup>2</sup> Associação Nacional dos Trabalhadores e Empresas de Autogestão e Participação Acionária

iniciativas no período, como ainda apresentam na atualidade.

A crise econômica e política que se instaurou no Brasil a partir de 2013 nos trouxe notícias de encerramento e/ou crise de muitas das experiências que havíamos visitado e desde então o GPERT se propôs a atualizar os dados para acompanhar a situação das ERTs no Brasil. Uma das hipóteses para a queda no número de recuperação de empresas até o momento do mapeamento estava relacionada ao bom momento econômico vivido pelo país, que não só fazia declinar o número de falências, mas também apresentava alternativas de emprego para os trabalhadores de empresas falidas. Partindo desse pressuposto, acreditávamos que a crise econômica vivida a partir de 2013 poderia aumentar o número de recuperação de empresas, o que na prática não se confirmou.

Dos 67 casos que havíamos mapeado, confirmamos o encerramento de 20<sup>3</sup>. Nem todas essas experiências pararam por completo suas atividades produtivas, pois houve casos em que os ativos foram vendidos para empresários, o que conseqüentemente não configura uma nova recuperação nos moldes que analisamos, pois não foram realizadas pelos trabalhadores da empresa. Houve também dois relatos de empresas em que as atividades produtivas foram continuadas, todavia com outro nome e apenas por

---

<sup>3</sup> Para atualizar os dados, utilizamos um questionário, mais curto do que o anterior, aplicado por telefone ou enviado por e-mail às empresas. Como não obtivemos resposta de todas as experiências em atividade, a análise realizada foi amostral. Como primeiro passo, buscamos revisar a lista de ERTs em atividade do mapeamento anterior. Neste processo, localizamos quatro casos de recuperação de empresas cuja existência não havíamos conseguido confirmar anteriormente. Além disso, apesar do número significativo de ocupações de empresas no período recente, registramos a consolidação de apenas um novo caso de recuperação.

alguns dos trabalhadores, seguindo o modelo de gestão da iniciativa privada.

Com esses dados, concluímos que cerca de 30% das experiências mapeadas entre 2011 e 2013 deixaram de existir em 2017. Esse quadro representa o aprofundamento do que chamamos em 2013 de “refluxo das experiências de ERTs”, confirmando a hipótese com a qual havíamos trabalhado nas análises anteriormente, e que, neste momento, passamos a ter dados para demonstrar numericamente.

Trabalharemos, nesta análise, com o universo de 51 empresas recuperadas, das quais 47 constavam do mapeamento realizado entre 2011 e 2013. Um caso é resultado de uma nova recuperação posterior a este período. Outros três já existiam, mas não tinham sido mapeados anteriormente. Vale ainda lembrar que, desse universo, quatro casos representam o mesmo complexo industrial, composto por três cooperativas metalúrgicas e uma cooperativa de segundo grau, que reúne as demais. Para respeitar o critério utilizado no mapeamento anterior, trataremos esses casos como quatro empresas distintas.

A relação que tínhamos anteriormente entre os setores não se alterou muito, pois temos 26 empresas do setor metalúrgico (50,9%), oito empresas do setor têxtil (15,6%), seis empresas do setor alimentício (11,7%), cinco empresas do setor químico (5,8%), duas empresas do setor hoteleiro (3,9%), uma empresa do setor de mineração, uma empresa do setor sucroalcooleiro, uma empresa do setor moveleiro e uma empresa do setor vidreiro (1,9%).

Embora os casos estejam em diferentes locais, como Acre, Rio de Janeiro, Santa Catarina, Minas Gerais, Bahia, Rio Grande do Norte e Paraíba, a grande

concentração de ERTs segue sendo nos estados de São Paulo (45%) e Rio Grande do Sul (21,5%).

### **Análise amostral do atual cenário das ERTs**

Buscando avançar na compreensão do quadro atual das ERTs brasileiras, em 2017, sem contar com recursos para realizar uma pesquisa de campo nas empresas, elaboramos um questionário enxuto com o objetivo de coletar dados básicos que permitissem analisar a situação dessas empresas no novo cenário político e econômico do país. Vinte delas responderam esse questionário via telefone ou e-mail, o que nos permitiu ter uma visão parcial do fenômeno no país. Ainda assim, consideramos esse conjunto uma amostra significativa para avançarmos na compreensão das mudanças ocorridas.

Embora seja importante considerar o viés dessa amostra, uma vez que esta não inclui informações das empresas que encerraram suas atividades após o mapeamento, é significativo notar que muitas empresas aumentaram sua produção mesmo no período de forte crise econômica e política no país. Vale destacar alguns casos, como a Coopetrim, que relatou ter aproveitado uma oportunidade de mercado, decorrente da falência de concorrentes, e ter conquistado mais clientes, diversificando o portfólio e aumentando a produção. Também a Unimáquinas relatou ter aumentado a produção e diversificado seus produtos. A Cootegal, do setor têxtil, informou ter duplicado sua produção e ter passado a participar de licitações e a exportar, beneficiando-se do rigoroso inverno do ano de 2017, que teve como consequência o aumento do número de trabalhadores

contratados. Das 20 empresas que responderam ao questionário, nove diminuíram a produção e duas, a Monte Sinai e a Cooperavi, terceirizaram parte dela como estratégia de sobrevivência.

Sobre as políticas públicas, quase a totalidade das experiências relatou que não houve qualquer tipo de apoio do Estado no período. Embora no mapeamento anterior já tivesse sido identificada a ausência de políticas adequadas para o setor, em 2017 encontramos um aprofundamento dessa tendência. Das 20 empresas que responderam ao formulário, 14 não tiveram nenhum apoio de políticas públicas, três empresas não responderam e três afirmaram que já tiveram esse apoio anteriormente, mas que as políticas haviam sido descontinuadas. Com isso, verificamos que no levantamento feito entre 2011 e 2013, o Estado estava mais presente na luta pela recuperação das empresas. Naquele momento, 58% das ERTs indicaram ter tido algum tipo de apoio de alguma das esferas do Estado (municipal, estadual ou federal). Essa informação indica que o poder público afastou-se ainda mais nesses últimos quatro anos do movimento das ERTs, o que certamente refletiu no fechamento de muitas das empresas.

Sobre os investimentos realizados no período, das 20 ERTs, oito afirmaram que utilizaram recursos próprios, duas utilizaram recursos próprios mesclados com empréstimos bancários, uma empresa obteve empréstimo do BNDES, oito empresas não investiram e uma não respondeu. Entre as empresas que fizeram investimentos, vale destacar: a compra da massa falida, de equipamentos e de máquinas pela Unimáquinas, que era uma recuperação recente quando realizamos o primeiro mapeamento. A Coopertrim expandiu a linha de produtos, a Cootegal abriu uma filial na Argentina, em

Rosário do Sul, além de fazer investimentos na planta produtiva, e a Copromem construiu uma nova planta industrial para a fábrica. Vale ressaltar que, das dez empresas que fizeram investimentos, seis aumentaram o número de trabalhadores, e quatro diminuíram.

Em 40% das empresas que responderam ao questionário em 2017, houve aumento no número de trabalhadores. Contudo, houve empresas que tiveram uma redução superior a 70%, como foi o caso da Coopercana (78,09%), Cooperinca (73,33%) e Coophotel (73,08%). Vale ressaltar que algumas empresas, apesar da crise, aumentaram o seu quadro de trabalhadores em mais de 50% como é o caso da Coopertrim (73,91%) e a Cooperativa Monte Sinai (66,67%). Apesar disso, é significativa a redução do total de trabalhadores no conjunto das 20 empresas, que chega a 26%. Podemos inferir, com essa análise amostral que, além da redução de 30% das experiências existentes em 2013, entre as empresas que resistiram, houve uma diminuição de 26% no número de trabalhadores.

Das nove empresas metalúrgicas que responderam ao questionário, cinco apresentaram em 2017 crescimento no número de trabalhadores em comparação ao mapeamento realizado entre 2011 e 2013, com um faturamento mensal entre 500 mil e 1 milhão de reais. Uma empresa apresentou um faturamento mensal de mais de 2 milhões de reais.

### **Análise qualitativa das experiências**

Reconhecendo o conteúdo histórico e político do conceito de autogestão do trabalho, buscamos neste artigo não apenas revisitá-lo à luz das práticas

contemporâneas como também situá-lo territorialmente. Neste percurso, partimos de algumas características mínimas fundamentais que consideramos necessárias para singularizar uma experiência autogestionária, nas quais também reconhecemos o seu sentido político. No entanto, avaliamos que se considerarmos tais características como normas rígidas, corremos o risco de nos tornarmos juízes das experiências e de nos aproximarmos do que Boaventura de Sousa Santos (2007) chama da “razão indolente”, produzindo um pensamento que “encastela” conceitos a ponto de retirar da prática a capacidade de ressignificá-los.

Assim, como nos inspira a pensar Daniel Mothé (2004), questionamo-nos: De que forma podemos definir *a priori* um empreendimento cujo principal valor é que seus trabalhadores e trabalhadoras possam decidir coletivamente seus objetivos, princípios, modos de funcionamento e formas de organização de trabalho e da produção?

Para avançar no debate teórico-conceitual da autogestão e no estudo das ERTs no Brasil, trilhamos caminhos diversos. Nosso primeiro movimento, ainda na pesquisa finalizada em 2013, foi o de considerar a autodeclaração como ponto de partida para definir as experiências que nos interessava conhecer melhor. Encontramos tanto experiências que não se declararam autogestionárias, embora parecessem (ao nosso olhar) estar em luta por “novos” valores para pautar sua organização do trabalho e da produção; como também outras, que se identificaram como autogestionárias, mas que, por suas características, sinalizaram o oposto, reforçando práticas e valores que nos pareciam desfavorecer a democracia e a gestão coletiva.

Nós, do Grupo de Pesquisa em Empresas Recuperadas por Trabalhadores (GPERT), não somos trabalhadores autogeridos, que precisam organizar-se dessa forma para sobreviver.

Vivenciamos essas experiências no papel de pesquisadores. Mesmo que engajados e militantes, somos “estrangeiros” no contexto em que elas nascem e se desenvolvem. Aproximamo-nos das ERTs por enxergarmos nelas potencialidades para a construção de relações sociais mais próximas de modelos societários com os quais nos identificamos, uma vez que tais experiências surgem das contradições do modo de produção capitalista, frente ao qual fazemos oposição. Mesmo com a melhor das intenções, essa limitação nos coloca no lugar de quem teoriza sobre algo que é vivido pelo outro. Nossa vivência em coletivos autogestionários de luta (e de pesquisa, como o próprio GPERT) nos aproxima um pouco mais da vivência dessas pessoas, mas não nos torna trabalhadores ou trabalhadoras autogeridos.

Atentos a essa alteridade e aos riscos de uma visão colonialista do saber, inspiramo-nos tanto na proposta da sociologia “das emergências e contra o desperdício das experiências” de Santos e Rodríguez (2005), como nas reflexões de Daniel Mothé (2009), em busca de nos afastar de práticas “maximalistas da autogestão”, que ignoram as experiências dos(as) trabalhadores(as), voltando-se a princípios norteadores distantes das práticas e das lutas em curso no presente.

Assim, em busca de alternativas teórico-metodológicas capazes de nos aproximar do fazer nos coletivos de trabalhadores e trabalhadoras em luta pela autogestão, e de nos permitir colocar em tensão a teoria diante das experiências vivas no mundo atual,

retomamos as concepções dialéticas da história de Walter Benjamin (1994). Suas reflexões críticas do tempo presente são referências importantes para a releitura da história em busca da perspectiva das classes oprimidas e para a reconstrução do pensamento revolucionário na atualidade<sup>4</sup>. Elas nos ajudam a reconhecer a importância da dialética para a compreensão da história e para a busca da transformação da sociedade capitalista, constituída por relações contraditórias e lutas de classes.

Com essas referências, aproximamo-nos das experiências das ERTs também em busca de “imagens dialéticas” da sociedade contemporânea, portadoras de potencialidades transformadoras, muitas vezes frágeis e marcadas por contradições. Imagens que religam o presente com um passado oprimido, reconstituindo a historicidade da luta por trabalho e sua sobrevivência na atualidade, tal como “possíveis” de um futuro diferente, de uma história aberta e em disputa.

A autogestão teorizada até aqui tem como referência as ricas experiências da Comuna de Paris, do Maio de 1968, da auto-organização dos trabalhadores na Guerra Civil Espanhola, entre outras. Mas, como Daniel Mothé (2005) nos provoca a pensar e questionar: como traduzir as experiências autogestionárias dos momentos menos gloriosos, as que se dão no cansativo cotidiano de seres humanos muito diferentes entre si, unidos pela necessidade de levarem a cabo um empreendimento produtivo para terem os meios materiais básicos de sobrevivência? Com esses questionamentos em mente, esforçamo-nos para situar as experiências que analisamos no tempo e no espaço de hoje – aqui e agora.

---

<sup>4</sup> Sobre esse debate, também nos inspiramos nas interpretações de Michael Löwy (2005), e em suas reflexões sobre Walter Benjamin e a chamada “filosofia da práxis marxista”.

Vivemos tempos sombrios, de crise profunda, nos campos da ética, da política e da economia. Tempos de crise e de encerramento de muitas empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil. Assim, acreditamos na urgência e na necessidade de buscar reconhecer os ensinamentos dessas experiências, de suas práticas de resistências, com suas inúmeras contradições, para que eles possam servir de referências nas lutas atuais e futuras.

Em parte das experiências que acompanhamos no grupo, realizamos atividades de assessoria com a metodologia da análise ergonômica do trabalho (AET) e com abordagens correlatas que contribuíram para um olhar na esfera micro, do fazer cotidiano dos trabalhadores e trabalhadoras. Não temos dúvidas de que a metodologia que experimentamos – a qual nos aproximou das dificuldades concretas das atividades de trabalho – é um bom ponto de partida para não reduzirmos a autogestão ao prescrito da academia. Estamos, portanto, abertos a perceber as contradições das experiências de autogestão. Sabemos que estas, mesmo que não desejemos, podem concentrar poder, podem prescindir de instrumentos fundamentais para a gestão coletiva (como assembleias), podem amplificar os conflitos entre as pessoas, e ser espaços de reprodução de práticas dos modelos de organização do trabalho capitalista, hierárquico e autoritário. Mas elas necessitam de interpretações que as situem em seus contextos históricos e culturais, de hegemonia do capital.

O ponto de partida para o conceito de autogestão com que estamos trabalhando é a propriedade coletiva dos meios de produção<sup>5</sup> e a possibilidade real de aqueles

---

<sup>5</sup> Ao adotarmos esse enfoque, estamos excluindo desse conceito práticas coletivas de empresas privadas que se denominam autogestionários.

que vivem do próprio trabalho tomarem decisões estratégicas em seus coletivos de trabalho. No longo percurso de construção da autogestão, o contexto tem sido um fator limitador ou potencializador para o aprofundamento das relações democráticas. Certamente, quando há mais espaços de vivência da cidadania em um território, tais experiências de pessoas organizadas coletivamente em torno de um empreendimento produtivo são potencializadas.

O conjunto dos casos – acompanhados por um conjunto de pesquisadoras e pesquisadores, de diferentes áreas de estudo e com variadas trajetórias acadêmicas e profissionais – nos permite esboçar um quadro da autogestão de empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil. Em outros lugares, como na Argentina, esse panorama é bem diferente. Esse panorama foi bem diferente também em outro momento histórico, como em 1968, em vários países, e nos anos 1990, aqui no Brasil. Percebemos, assim, a importância de posicionar historicamente as experiências, reconhecendo e valorizando as possibilidades das práticas e construindo reflexões que possam contribuir para a compreensão e o fortalecimento da autogestão aqui e agora, gerando também aprendizados para as lutas futuras.

O coletivo do GPERT busca, com a sistematização de experiências, contribuir para a compreensão da autogestão na prática, para além da autogestão prescrita ou da autogestão normativa. Nesse caminho, nos apropriamos da ideia de “trabalho real” proposta pela ergonomia da atividade (e por disciplinas/abordagens correlatas) para elaborar um olhar para as práticas

---

Julgamos importante ter esse princípio como algo que distingue as práticas de autogestão das práticas de cogestão ou de gestão participativa.

desenvolvidas e engendradas pelos trabalhadores e trabalhadoras que se colocam nessa luta cotidianamente, fazendo acontecer uma “autogestão real”, situada no tempo e no espaço vivido por cada coletivo.

Lembramos que os sujeitos que estão envolvidos com essa construção de práticas raramente se colocam nessas lutas movidos pela ideologia de construir novas relações sociais de produção, ou mesmo pela visão crítica aos modelos capitalistas de gestão de empresas. Colocam-se, antes, pela luta cotidiana pela sobrevivência material, diante de um cenário onde restam poucas alternativas de trabalho digno para uma boa parcela da população de trabalhadores e trabalhadoras. Mesmo assim, como enfatiza Julián Rebón (2007), eles são capazes de elaborar uma crítica prática aos princípios e valores carregados pelo capitalismo, não menos importante nem menos “politizada” do que as críticas elaboradas pelos colegas da academia.

Cláudio Nascimento (2005) diz que, nessas formas de resistência, acontece uma “revolução cultural do cotidiano”, um processo de longo prazo, pelo qual se confrontam normas e valores historicamente construídos e consolidados pelo modo de produção capitalista com “novos” valores emanados da experiência do trabalho associado. Buscamos reconhecer, assim, a dialética da autogestão praticada pelos trabalhadores e trabalhadoras que vivem as experiências que acompanhamos e estudamos, embora saibamos que elas são limitadas pelo contexto que as envolve, e que podem ser profundamente afetadas pelo desgaste do tempo e das condições socioeconômicas e políticas do momento atual.

Nas experiências estudadas nas nossas pesquisas, contextualizando suas práticas territorial e temporalmente, buscamos apresentar diversas imagens

da dialética da autogestão no Brasil na atualidade, portadoras de conflitos resultantes da gestão coletiva, de contradições geradas na busca da construção de relações cooperativas em ambientes marcados pela competição e por enfrentamentos produzidos no processo de experimentar vínculos de solidariedade dentro da sociedade capitalista.

Imagens portadoras de dificuldades, de desafios, mas também de possibilidades, que buscamos valorizar para que sirvam de inspiração e de aprendizado na continuidade das lutas e das construções.

### **Refletindo sobre algumas experiências e imagens dialéticas**

No caso da Cooperativa de Extração de Carvão Mineral dos Trabalhadores de Criciúma, a Cooperminas, fruto de um processo de recuperação engajado e emblemático, encontramos, quase trinta anos após a luta inicial, novos atores e uma eleição de diretoria que deixou marcas profundas na cooperativa. Apesar dos destinos resultantes dessa troca de diretoria, em primeiro lugar, precisamos ressaltar a existência do dispositivo democrático capaz de retirar o grupo político que se manteve no poder desde o início da experiência.

Foi também relevante o nosso encontro com um engenheiro eletricitista, que era filho de um mineiro protagonista na recuperação da mina. Em suas falas, estava sempre explicitada a necessidade de melhoria das condições de trabalho e da saúde dos trabalhadores. A partir desses valores, abria-se ali um importante espaço de diálogo para a reconstrução das formas de organização do trabalho e da produção.

Ao mesmo tempo, o aprofundamento da análise ergonômica do trabalho nos permitiu enxergar uma estrutura organizacional muito próxima da que havia na antiga empresa, com fortes níveis hierárquicos e uma separação profunda entre sócios e assalariados (fichados), sobretudo com relação às tarefas mais desgastantes. Uma tentativa de mudança, observada por Fantin (1992), buscou permitir que os operários elegeassem seus encarregados. Ela, porém, durou pouco tempo, o que demonstra que as experimentações da autogestão não deixaram de existir, mesmo com a manutenção das hierarquias. Assim, o poder contestatório dos que estão por baixo na estrutura organizacional não se assemelha ao de uma empresa tradicional, o que pode ser exemplificado pela maior proximidade dos trabalhadores com os cargos gerenciais e com a equipe técnica.

A desestruturação dos coletivos de trabalho foi outro ponto observado com a imersão, que está intimamente relacionada com a manutenção das hierarquias. As hierarquias são mantidas pela necessidade de controle do trabalho<sup>6</sup>, o que a princípio pode parecer estranho em uma iniciativa de propriedade coletiva, na qual supostamente todos têm o interesse de fazer o trabalho da melhor maneira possível. A existência de um grande número de trabalhadores contratados na Cooperminas é um dos elementos, embora não o único, que desmente a afirmação acima. Mas, além disso, a manutenção dos quadros administrativos por longos períodos de tempo os distanciou das atividades operacionais, a ponto de eles não mais aceitarem estratégias dos operadores que antes eles mesmos utilizavam. A ausência da confiança necessária para a permissão do erro e para dar unidade

---

<sup>6</sup> Embora seja relevante a diminuição das diferenciações salariais.

ao coletivo de trabalhadores parece ser um dos fatores que têm minado o trabalho coletivo.

No caso da Fábrica Ocupada Flaskô, encontramos um contexto de crise econômica similar ao da Cooperminas. A transformação da empresa em cooperativa, ação que a Flaskô se negou a realizar desde sua origem, mas que acabou ocorrendo, era um sintoma das dificuldades que os trabalhadores vivenciavam, e da impossibilidade concreta que tinham de pagar todos os direitos trabalhistas. A estrutura organizacional da empresa sempre se assemelhou à de uma cooperativa, mas, por questões de cunho político e simbólico, os trabalhadores se mantiveram como assalariados até 2016<sup>7</sup>.

Nesse processo, curiosamente, a empresa passou a perder os espaços coletivos que a aproximavam da estrutura organizacional de uma cooperativa. O Conselho de Fábrica, que sempre teve uma centralidade na Flaskô, passou a se reunir cada vez menos. A concentração das tomadas de decisão na diretoria passou a ser perceptível, e fonte de insatisfação e de desconfiança por parte dos operários. A crise econômica, que resultou em uma parada de mais de dois meses por falta de pagamento de energia, teve impactos profundos no coletivo de trabalho, já marcado por fortes conflitos entre escritório e chão de fábrica.

Contudo, seguem presentes na Flaskô inúmeras características que a diferenciam em relação às demais ERTs brasileiras e às empresas tradicionais/capitalistas. Mesmo com a crise vivenciada, os trabalhadores mantiveram a jornada de trabalho de seis horas diárias,

---

<sup>7</sup>A bandeira de luta da empresa sempre foi a estatização sob controle operário por acreditar que a forma cooperativa representava um aburguesamento da classe trabalhadora, por torná-los proprietários.

conquistada nos primeiros anos da recuperação, e reduziram de forma expressiva o número de acidentes de trabalho, o que acreditamos ter relação com a diminuição da jornada. Os festivais de cultura, a destinação de um galpão da fábrica para atividades artísticas, a relação com o espaço da vila operária e a luta conjunta com outros movimentos sociais são outros elementos que fazem da Flaskô um caso diferenciado<sup>8</sup>.

A estrutura organizacional, que sugere uma divisão do trabalho tradicional/capitalista, com cargos que supostamente separam as atividades de planejamento e de execução, na prática, não se confirma. Os líderes dos setores realizam o trabalho dos operadores, enquanto estes realizam atividades para além de suas funções prescritas, como reparos e regulagens. Como em outras experiências, podemos observar que trabalhadores de distintos setores se envolvem em atividades que não estão prescritas para eles, o que, ao mesmo tempo, é fruto da necessidade, dada a redução do número de trabalhadores, e do sentimento de pertencimento que a gestão coletiva gera entre eles.

Para além da grave crise econômica e da dificuldade de conseguir novos empregos, que outros elementos poderiam explicar o fato de os trabalhadores remanescentes na Flaskô manterem acesa a luta, mesmo com atrasos constantes de salários? Uma das falas que mais nos impactou no processo de assessoria foi a de um trabalhador que justificou sua permanência na fábrica com a metáfora de que seu umbigo estava enterrado ali. Muitas das ações tomadas pela empresa têm uma intencionalidade política que foge à lógica da obtenção de

---

<sup>8</sup> Apesar da desestruturação do setor de mobilização, que era responsável por organizar essas atividades culturais.

lucro, o que pode ser um elemento ampliador do sentimento de comunidade entre os permanentes.

Entre as outras empresas estudadas, está a Cooperativa Mista dos Têxteis do Estado do Rio Grande do Norte, a Comtern, onde por mais de um ano realizamos atividades de assessoria, podendo conhecer melhor sua experiência, a qual nunca se aproximou politicamente de movimentos sociais, como o de economia solidária. Talvez por esse motivo tenha sido um caso de recuperação que passou despercebido pelas demais pesquisas sobre ERTs realizadas anteriormente, as quais por vezes identificavam a Cooperminas como o primeiro caso de recuperação de empresa por trabalhadores no Brasil.

Com início em 1982, a Comtern é o caso mais antigo em funcionamento identificado em nossas pesquisas. A experiência, portanto, existia há 33 anos quando iniciamos a nossa atividade de assessoria. O principal problema identificado, ainda no período do mapeamento, foi a falta de rodízio na direção, sendo que este problema foi apresentado pelo próprio diretor da cooperativa.

Quando tivemos contato com os demais trabalhadores da empresa, identificamos que a dificuldade de comunicação com a diretoria era um dos principais problemas apontados por eles, o que pôde ser comprovado no processo que culminou com o encerramento da atividade de assessoria. A partir do método participativo, com a inclusão de trabalhadores do chão de fábrica, o tema da comunicação interna foi escolhido pelo grupo-piloto, em detrimento do tema da produtividade, que era priorizado pela diretoria. Tal fato não foi aceito pela direção, o que resultou no fim do nosso projeto de assessoria à empresa.

Identificamos, portanto, uma complexa situação na qual a direção, que reclamava sobre o fato de não haver pessoas dispostas a substituí-la, também não aceitava que os possíveis substitutos fossem protagonistas nos processos de transformação. Ao mesmo tempo, não houve qualquer tipo de retaliação ao fato de terem sido apontados, pelos demais trabalhadores, problemas na atuação da direção. Também verificamos que o coletivo de associados tem participação em muitos processos de tomada de decisões sobre a cooperativa, inclusive em decisões relacionados a possibilidades de mudança da direção. Assim, avaliamos que tanto a concentração de poder como um certo imobilismo dos trabalhadores levam à permanência dessa situação, mesmo havendo, em tese, condições para que o rodízio da diretoria ocorra. A autogestão, neste caso, enfrenta limitações concretas dos trabalhadores, relacionadas ao fato de estes não se sentirem em condições de exercer cargos de direção, para os quais não foram formados. Mais do que isso, a maior parte dos trabalhadores, ao longo de suas vidas laborais, foi convencida de que esses postos não cabem a eles.

Além desse caso, por meio do estudo sobre a cultura de segurança do trabalho, pudemos também nos aproximar da realidade de duas das maiores empresas recuperadas brasileiras, em termos de capital investido: a Cooperativa de Produtos Metalúrgicos de Mococa (Copromem) e a Cooperativa de Produção Industrial de Trabalhadores em Conformação de Metais (Metalcoop). No mapeamento realizado pelo nosso grupo (Henriques *et al.* 2013) entre 2011 e 2013, verificamos que 71,5% das ERTs pesquisadas informaram ter reduzido o número de acidentes de trabalho após a recuperação. Relacionamos esse dado à existência de um maior respeito ao ritmo de

trabalho de cada operador, o qual é muito mais provável e possível em uma empresa gerida pelos próprios trabalhadores e trabalhadoras.

Esse fator, entretanto, não gera automaticamente a estruturação de melhores práticas de segurança do trabalho nas empresas. Ambas as empresas estudadas apresentam uma característica comum: a contratação de muitos celetistas, sendo que, em um dos casos, o número de contratados representa mais da metade dos trabalhadores. Essa contradição, apresentada com uma certa recorrência nos casos das ERTs brasileiras (embora não na maioria deles), é juridicamente legal, mas escancara uma situação de diferenciação entre os trabalhadores mais antigos, em geral protagonistas do processo de recuperação, e os mais novos, muitas vezes contratados e não associados à empresa.

Todavia, em vez de identificarmos nessa questão uma degeneração do processo autogestionário, preferimos buscar compreendê-la na complexidade e na singularidade dos casos brasileiros, em que não houve uma maior aproximação das ERTs com sindicatos e movimentos sociais, tampouco processos significativos de formação política dos trabalhadores, capazes de inserir essas organizações em lutas mais amplas da classe trabalhadora. Portanto, analisamos criticamente essa situação, buscando entender que a autogestão nas ERTs brasileiras comporta esse elemento de contradição. Em alguns casos, a motivação das contratações não se refere à intenção de concentrar poder e recursos entre alguns trabalhadores. Há casos em que se contratam trabalhadores externos apenas para trabalhos sazonais; outros, em que os próprios contratados não querem ser sócios, devido às dívidas da cooperativa, entre outras justificativas.

Voltando ao tema da segurança do trabalho, também identificamos que a autogestão pode potencializar uma cultura de segurança do trabalho e fazer emergir práticas inovadoras, entre as quais destacamos a estratégia, adotada por uma das ERTs, relacionada à mudança da forma de notificação de familiares de trabalhadores acidentados. Fugindo dos formalismos e da frieza das empresas tradicionais, os trabalhadores decidiram que iriam pessoalmente avisar aos familiares em casos de acidentes de trabalho. Essa prática, segundo eles, acabou gerando um cuidado maior para que fossem evitados acidentes no ambiente de trabalho, dado o desconforto que passam ao ver a dor dos familiares dos trabalhadores acidentados. Esse fato indica a potencialidade que essas experiências possuem – em contraste com a separação entre sócios e contratados, descrita no parágrafo anterior – de criar uma cultura na qual o trabalho tem mais importância do que o capital. Tal questão também pode ser ilustrada nos relatos de parada do setor, depois de um acidente, para que seja discutida a situação ocorrida.

Outro caso de ERT de grande porte, com alto nível de complexidade, é o da Usina Catende, na Zona da Mata Sul de Pernambuco. Considerada a maior experiência de autogestão da América Latina e, possivelmente, um dos casos mais emblemáticos de recuperação de empresa por trabalhadores no Brasil, a luta dos trabalhadores e trabalhadoras de Catende no contexto da *plantation* canavieira, caracterizada secularmente pela extrema exploração do trabalho, já é em si um marco histórico. O fato de ela ter resistido por mais de 16 anos, produzindo açúcar, criando novos projetos e organizações coletivas, envolvendo mais de 4 mil trabalhadores e trabalhadoras e suas famílias, em um período de decadência da

produção da cana no Nordeste – a qual acabou sendo transferida para o Sudeste e o Centro-Oeste, onde a mecanização da produção se viabilizou nas últimas décadas – foi outro marco importante, que expressa a capacidade da organização coletiva dos trabalhadores e trabalhadoras. As mudanças nas condições de vida e de trabalho conquistadas, em contraste com o entorno de outras usinas em ruínas, gerou diversas tensões e conflitos com os setores historicamente dominantes – os quais, em parte, explicam seu trágico fechamento.

No trabalho de campo realizado, identificamos nos relatos dos trabalhadores e trabalhadoras várias e complexas relações e situações que levaram a esse triste desfecho, de desemprego e pobreza sem precedentes na região. Encontramos inúmeros aprendizados, bem como uma enorme fonte de inspiração nas experiências desses trabalhadores e trabalhadoras de Catende que ousaram se levantar frente aos usineiros, em luta por justiça e direitos. Eles se engajaram na recuperação e na manutenção de uma usina falida, com equipamentos defasados, criando inúmeras inovações. Mobilizaram-se para a conquista da reforma agrária das terras, criando o maior assentamento do Nordeste. Organizaram-se com base em novas relações de trabalho, produção e propriedade, que, embora carregadas de contradições, também compõem o quadro de complexidades que explica o conflituoso fechamento da usina.

Além disso, a história de Catende também nos mostra diversos elementos sobre os dilemas e disputas dos trabalhadores na relação com o Estado, incluindo alguns avanços nas políticas públicas, em especial nas de agricultura familiar, reforma agrária e economia solidária. Tudo isso marcou o período de resistência da usina, que, apesar dos esforços, foi acompanhado de

diversos equívocos, crimes e omissões que a fizeram silenciar.

Diversas contradições se somaram, fragilizando a resistência dos trabalhadores e trabalhadoras de Catende. Desgastes e conflitos internos e nas relações com os sindicatos e movimentos sociais da região; manutenção das relações de trabalho celetistas, na expectativa de garantir direitos trabalhistas; inadequações e limitações das políticas públicas de apoio; e a falta de conclusão do processo falimentar, incluindo a indefinição sobre a propriedade da indústria abriram espaço para que o projeto de autogestão fosse atingido fatalmente. Um juiz mal-intencionado, vinculado às classes usineiras historicamente dominantes, em decadência econômica na região, encontrou brechas para tirar a usina do controle da cooperativa, criminalizando a organização e as lutas dos trabalhadores e trabalhadoras. Ele colocou em Catende um novo síndico, que desviou todos os recursos e maquinários, chegando a ser preso temporariamente com malas de dinheiro da usina. O caso deixou todos os trabalhadores e trabalhadoras sem pagamento e sem reação, em meio a um rastro de destruição e miséria. Crimes que ficaram impunes, contando com o apoio e/ou a omissão dos poderes públicos, em diversos níveis.

Os estudos de caso também permitiram contrastar duas empresas metalúrgicas em momentos opostos: a Cooperativa de Produção de Parafusos do Rio de Janeiro, a Cooparj, e a Cooperativa Metalúrgica de Brusque, a CDM. A primeira, após seu fechamento, e a outra, uma das mais recentes ERTs criadas no Brasil.

No caso da Cooparj, em 2005, tivemos o primeiro contato com os trabalhadores e trabalhadoras da empresa, em atividades de assessoria que duraram mais de quatro anos. A cooperativa, dedicada à produção de

parafusos, era uma empresa de pequeno porte, na qual apenas parte do maquinário da antiga fábrica havia sido recuperado, obrigando os trabalhadores a alugar outro espaço físico. Nesse período, aprendemos muito sobre os meandros da autogestão, com uma empresa que não possuía um discurso teórico afiado. A Cooparj apresentava algumas contradições nas relações entre os trabalhadores, mas exerceu por quase 20 anos um legítimo e profundo processo de gestão coletiva. Tivemos a percepção de que as dificuldades em praticar o rodízio da direção deviam-se, em grande parte, à falta de desejo dos demais trabalhadores em assumir essa função, que não gerava uma renda muito superior. A contratação de trabalhadores assalariados, como verificamos também, dava-se unicamente pelo fato de eles preferirem não se tornar sócios da cooperativa. Algumas falas de trabalhadores que sentiam falta do período com patrão contrastavam com outras, dos que diziam não conseguir mais trabalhar de outra forma que não a cooperativa.

Encontramos na Cooparj um espaço bastante aberto para as propostas de todos os trabalhadores, incluindo sócios e cooperados. O presidente da cooperativa constantemente retornava para o setor da produção, de onde era originário. Os espaços coletivos, que buscamos criar nas atividades de assessoria, eram todos respeitados sem qualquer intervenção da diretoria. Eram neles que as contradições e conflitos podiam ser expressos e trabalhados. Apesar do estudo de caso da Cooparj nos trazer também uma narrativa de derrota, com o fim da cooperativa, ressaltamos as conquistas obtidas por quase duas décadas pelo coletivo de trabalhadores que protagonizou essa luta. Desde a ressignificação sobre o que é contabilizado como tempo de trabalho, passando pela construção do coletivo de

trabalhadores, até a concretização de um processo conduzido sem qualquer apoio do Estado.

Contrastando com essa experiência, pudemos acompanhar uma iniciativa praticamente desde seu nascimento. No momento da realização das visitas de campo do grupo, a Cooperativa Metalúrgica de Brusque, a CDM, possuía apenas um ano de existência. Seguimos acompanhando o caso posteriormente, e, na atualidade, ele está com sete anos. Na análise feita durante o segundo ano de funcionamento da empresa, identificamos os processos que dão fundamento ao trabalho coletivo, alguns por necessidade concreta imposta aos trabalhadores, outros, pelas possibilidades abertas pela autogestão. Por exemplo, o rodízio de funções realizado no período inicial, dado o número reduzido de trabalhadores, ao mesmo tempo em que sobrecarrega, permite a coletivização dos distintos saberes da fábrica. A necessidade de ampliação da jornada de trabalho no momento inicial, que se deu a partir de decisões coletivas entre os trabalhadores, também tem gerado um maior convívio e um sentimento maior de pertencimento.

A pesquisa realizada com a CDM traz ainda importantes relatos sobre as novas relações entre os trabalhadores antigos e os novos, que foram incorporados. Segundo alguns entrevistados, a relação de ensino e aprendizagem que estavam experimentando não era possível na empresa anterior, em que eram estimulados a competir entre si. Vale recordar que essa foi a única empresa que, no momento de nosso mapeamento, mantinha a retirada igualitária, fato que já havia sido alterado em 2017, porém, em pequenas proporções.

A prática da retirada igualitária não é comum nas ERTs brasileiras como é entre as argentinas. Inúmeros fatores contribuem para isso, entre eles a diferença existente no processo de recuperação, sobretudo, com relação ao tempo médio de ocupação das empresas (menor nos casos brasileiros). Na Argentina, esse teria sido um fator de nivelamento entre os distintos setores das fábricas. Ao mesmo tempo, saber que o caso da CDM experimentou a retirada igualitária e segue mantendo diferenças pequenas de remuneração é importante para percebermos as possibilidades que as experiências de ERTs trazem para pensarmos em novas formas de organização do trabalho.

Por fim, a partir de uma análise singular da vivência de uma pesquisadora do GPERT em uma das ERTs visitadas e analisadas ao longo desse percurso- a Cooperminas (destacada anteriormente) -, pontuamos a necessidade de vincular a luta dos trabalhadores e trabalhadoras pela autogestão com um tema ainda pouco questionado e debatido no âmbito das empresas recuperadas: a questão de gênero. A discussão relativa aos conflitos de gênero presentes nesse conjunto de experiências, lamentavelmente, ainda passa ao largo das análises que desenvolvemos e apresentamos. A reflexão possibilitada pela atividade de assessoria nessa mina de carvão nos apontou novos elementos que podem e devem ser considerados em pesquisas futuras, no diálogo e no trabalho de apoio que nós, do GPERT, mantemos com os trabalhadores e trabalhadoras das ERTs brasileiras.

## Considerações finais

O conjunto de práticas descritas e analisadas nas pesquisas e acompanhamentos realizados pelos membros do GPERT têm nos ajudado a compreender o fenômeno das empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil no contexto atual. Acreditamos que essas atividades do grupo são fundamentais para termos o registro histórico dessas expressões de resistência, e para ajudarmos a decifrar as inovações potenciais trazidas pela prática da autogestão.

Coincidimos com Cláudio Nascimento (2005), quando credita à autogestão uma forma de experimentação que permite a revolução cultural do cotidiano. Em uma obra recente sobre o legado do professor Paul Singer, Nascimento (2018) diz que a tese que alinha sua história de vida e sua produção intelectual, inspirada em Rosa Luxemburgo, refere-se à coexistência de modos de produção. Essa tese não significa a negação de um modo de produção hegemônico, mas a afirmação de brechas existentes no que chama de modos de produção intersticiais.

O que Nascimento chama de revolução cultural do cotidiano se assemelha ao que Singer (1998) chama, em sua *Uma utopia militante*, de revolução social, tendo como base o prefácio de Karl Marx em *Para a crítica da economia política*, em que confere à existência social do homem a sua consciência. As transformações das instituições capitalistas e de suas substituições por instituições anticapitalistas, como no caso das experiências de autogestão, seriam para Singer (1998) fruto de uma revolução social socialista em curso.

As práticas brevemente descritas e analisadas neste artigo apresentam contradições que as aproximam das empresas capitalistas tradicionais. Não acreditamos que isso represente o que muitos autores costumam chamar de degeneração das experiências autogestivas. A noção de degeneração está supondo um modelo ideal, capaz de delinear um fazer autogestivo. Para além da normatividade, acreditamos na autogestão como capacidade dos coletivos de trabalhadores e trabalhadoras definirem seus rumos, mesmo que as decisões feitas por eles possam ferir um prescrito autogestivo que a militância nos faz ter. Por isso, propomos fugir do prescrito da autogestão, no intento de descobrir a autogestão na prática concreta das ERTs brasileiras.

A autogestão das práticas concretas apresenta uma série de elementos importantes no sentido de formação da classe trabalhadora em atividades de planejamento, em experimentação de espaços de tomadas de decisão coletiva e na realização de práticas mais igualitárias, solidárias e saudáveis no ambiente de trabalho. Isso não exclui a reprodução da lógica de competição entranhada em todos os que vivem na sociedade capitalista. Tampouco exclui outras características de nossa sociedade, como o machismo estrutural, relatado na vivência de uma pesquisadora mulher pertencente ao nosso grupo em uma cooperativa de extração de carvão mineral.

Os momentos de crise econômica e financeira são propícios para amplificar as contradições nas experiências de autogestão, gerando maior concentração de poder, mais conflitos interpessoais e mais desconfiança entre trabalhadores e trabalhadoras, provocando a desestruturação dos coletivos de trabalho. Ao mesmo tempo, as experiências trazem reminiscências, “imagens

dialéticas”, sobretudo no processo de construção do trabalho coletivo, com elementos de superação das relações capitalistas de trabalho, produção e propriedade, ao colocarem em marcha empresas sem a presença de patrões e gerentes profissionais.

As marcas deixadas por essas experiências são profundas e desmentem o “mantra gerencialista” da divisão entre planejamento e execução, apresentando de forma concreta a capacidade dos trabalhadores e trabalhadoras, e as possibilidades de práticas mais horizontais de organização do trabalho. Situar temporal e territorialmente as experiências, dar voz aos trabalhadores e trabalhadoras, reconhecendo seu protagonismo, analisar as práticas e suas inúmeras contradições a partir das tensões existentes entre a autogestão prescrita e a autogestão real é o que buscamos neste trabalho coletivo, em busca de investigar o que denominamos a *dialética da autogestão*.

## **Referências**

Araújo, Fernanda S.; Nepomuceno, Vicente; Henriques, Flávio C.; Sígolo, Vanessa M.; Pompeu, Lucca P.; Atolini, Tarcila M. *Dialética da Autogestão em Empresas Recuperadas por Trabalhadores no Brasil*. Marília: Editora Lutas Anticapital, 2019.

Benjamin, Walter. *Obras escolhidas I: magia e técnica, arte e política*. São Paulo: Ática, 1994.

Henriques, Flávio C.; Sigolo, Vanessa; Rufino, Sandra; Araújo, Fernanda; Nepomuceno, Vicente; Giroto, Mariana; Paulucci, Maria A.; Rodrigues, Thiago N.; Rocha, Maíra C.; Sarda de Farias, Maurício. *Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora Multifoco, 2013.

Löwy, Michael. *Walter Benjamin: aviso de incêndio*. Uma leitura das teses “sobre o conceito de história”. São Paulo: Boitempo, 2005.

Mothé, Daniel. L'autogestion entre l'utopie et la pratique: Histoire d'une définition. *4e débat interactif de l'Adels*. Disponível em: <[http://www.adels.org/rdv/autogestion/17\\_1%27autogestion\\_entre\\_1%27utopie\\_et\\_1\\_a\\_pratique.rtf](http://www.adels.org/rdv/autogestion/17_1%27autogestion_entre_1%27utopie_et_1_a_pratique.rtf)>. 2004. Acesso em 13 jan. 2013.

\_\_\_\_\_. Balanço crítico do conceito de autogestão na França. In: Mello, Sylvia Leser de (Org). *Economia Solidária e Autogestão: Encontros Internacionais*. São Paulo: NESOL-USP, ITCP-USP, PW, p.102-118, 2005.

\_\_\_\_\_. Autogestão. In: Cattani, Antônio David; Laville, Jean-Louis; Gaiger, Luiz Inácio; Hespanha, Pedro (Coords.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, p. 26-30, 2009.

Nascimento, Cláudio. *Do “Beco dos Sapos” aos canaviais de Catende: os “ciclos longos” das lutas autogestionárias*. Brasília: SENAES, 2005.

Nascimento, Cláudio. Paul Singer: uma tese e oito hipóteses sobre o socialismo/autogestão. In: Santos, Aline Mendonça dos; Nascimento, Cláudio. *Paul Singer: democracia, economia e autogestão*. Marília (SP): Editora Lutas Anticapital, 2018.

Rebón, Julián. *La empresa de la autonomía: trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires: Colectivo Ediciones/Picasso, 2007.

Santos, Boaventura de Sousa; Rodríguez, César. Para ampliar o canône da produção. In: Santos, Boaventura de Sousa (Org). *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, p. 23-78, 2005.

Santos, Boaventura de Sousa. *Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social*. São Paulo: Boitempo, 2007.

Singer, Paul. *Uma utopia militante: repensando o socialismo*. Petrópolis (RJ): Vozes, 1998.

Thompson, Edward Palmer. *A formação da classe operária inglesa III: a força dos trabalhadores*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

## 11.

# O que as experiências coletivas populares nos dizem sobre as possibilidades de uma cidade cooperativa

---

*Luciana Corrêa do Lago*

*Fernanda Petrus*

*Irene Mello*

Para finalizar a presente coletânea, buscamos chegar a uma síntese analítica das questões que foram emergindo enquanto liamos e conversávamos sobre os textos aqui reunidos. Questões que nos estimularam a refletir sobre os caminhos possíveis, práticos e teóricos, em direção à construção social de uma cidade cooperativa, entendida como a materialidade das relações sociais que fundamentam o projeto em curso de uma outra economia, solidária e autogestionária. Como contribuição a esse projeto, trazemos a ideia da cidade cooperativa como força produtiva que impulsiona formas diversas de cooperação e associação entre unidades de produção, circulação e consumo de bens e serviços. Impulsiona, ainda, a superação da dicotomia campo – cidade em torno do bem-estar comum e sustentável. Voltaremos a esse tema no fechamento dessa síntese. Por agora, apenas mais uma questão introdutória. A árdua disputa por outro projeto societário nos leva a uma perspectiva abrangente das práticas solidárias, incorporando experiências populares diversas, em diferentes estágios

de solidariedade, inclusive aquelas mais invisíveis no interior do universo doméstico.

Essa abrangência se justifica quando compreendemos as práticas solidárias como ações pedagógicas transformadoras. Todas as experiências relatadas nessa coletânea são, antes de tudo, experiências de aprendizagem mútua entre os agentes envolvidos, internos e externos aos empreendimentos. Buscaremos, adiante, ressaltar tais processos de aprendizagem.

Organizamos o texto em torno de sete temas que nos pareceram relevantes para a compreensão das contradições e potencialidades das experiências populares associativas aqui reunidas, assim como para contribuir no debate sobre os caminhos do projeto de construção de uma economia solidária e de uma cidade cooperativa. Nesse sentido, examinamos não apenas a sustentabilidade e o desenvolvimento dessas experiências, mas suas possibilidades de articulação política e formação de redes, frente aos contextos em que estavam inseridas. Já apontamos, na apresentação da coletânea, as particularidades dos contextos político, econômico e cultural dos anos 1990 e 2000 no Brasil, nos quais nasceram e/ou se desenvolveram os casos relatados. Vale lembrar duas dessas particularidades – a propagação da ideologia empreendedora por todas as classes sociais e, como contraponto, a criação de políticas e programas no campo da economia solidária e da autogestão habitacional – por incidirem fortemente nas estratégias e dinâmicas internas das experiências.

Começamos com o tema da aprendizagem, nos interrogando em que medida as práticas relatadas se aproximam de uma práxis pedagógica ou de uma mudança cultural. O segundo tema trata do papel dos movimentos sociais na constituição de experiências

associativas, como mediadores das necessidades específicas dos grupos de base frente às pautas mais abrangentes, assegurando a politização das reivindicações populares. Examinamos, ainda, as contradições presentes entre os preceitos dos movimentos e as práticas concretas dos empreendimentos. O terceiro tema se refere ao papel essencial das políticas estatais na consolidação e difusão dos empreendimentos coletivos autogeridos e na formação de uma cultura solidária. Em seguida, discutimos o papel da universidade nas interações com os movimentos sociais e outras organizações populares, privilegiando as contradições inerentes a essas interações e o conhecimento produzido na troca de saberes.

O quinto tema nos remete às condições de vida extremamente precárias dos trabalhadores atuantes nos empreendimentos, não se alcançando, em alguns casos, as condições materiais básicas para a sua integridade biológica. Examinamos a relação desse quadro de pobreza com as dificuldades e as contradições presentes ao longo do desenvolvimento das experiências. O penúltimo tema propõe uma reflexão sobre a oposição entre o “privado e o “coletivo”, questionando se a propriedade coletiva dos meios de produção é condição para o desenvolvimento de uma economia popular e solidária ou se o privado e o coletivo podem se apresentar como esferas complementares.

Por fim, concluímos essa síntese analítica e a própria coletânea, abrindo espaço para a imaginação transformadora em direção à construção de uma outra cidade, cooperativa, solidária, democrática e ecologicamente sustentável.

## **Experiências coletivas como práticas pedagógicas**

As experiências aqui reunidas acumulam processos de aprendizagem e constituem pequenas transformações nas formas de conceber estratégias de reprodução da vida e de trabalhar em conjunto para superar determinadas dificuldades. Tais experiências estão, no entanto, circunscritas às condições político-econômicas estruturais e embebidas dos valores dominantes da sociedade a qual pertencem.

No contexto adverso ao trabalho associativo e à organização política dos trabalhadores, no qual o empreendedorismo se apresenta como ideologia hegemônica, temos como desafio buscar caminhos de ação que alimentem essas pequenas transformações, pensadas como a base para a valorização das práticas coletivas. Estamos falando, portanto, da construção de uma outra cultura, fundada na confiança mútua e na solidariedade, que possa se confrontar com a cultura do empreendedorismo e do assalariamento.

Se, por um lado, o campo de possibilidades das experiências é estruturalmente determinado, por outro, o mesmo pode ser reconstruído social e politicamente, a partir de transformações multiescalares. As práticas associativas se contrapõem às relações econômico-sociais que marcam a sociedade de classes ao buscar a integração entre o “saber prático” e o “saber científico” ou, ainda, entre o “esforço muscular-nervoso” e o “esforço intelectual-cerebral” (Fischer e Tiriba, 2009). A integração desses saberes no trabalho associativo (não alienado) é condição fundamental para a construção de uma outra cultura do trabalho.

As experiências formadoras protagonizadas pela classe trabalhadora são entendidas como as bases da transição para uma outra cultura. Nessas experiências, a aprendizagem é o processo de produção de saberes forjado nas práticas cotidianas do trabalho coletivo. Não se trata simplesmente da aquisição de saberes, mas da transformação ou adequação dos saberes adquiridos. Os processos decisórios, a gestão coletiva, as escolhas técnicas, conformam um conjunto de habilidades, informações e conhecimentos originados do trabalho vivo – a aprendizagem (Ibidem).

Nesse sentido, cabe nos questionar em que medida as práticas relatadas se aproximam de uma práxis pedagógica e de uma mudança cultural próprias das experiências formadoras. Como se deu a integração entre conceber e praticar nos casos e, também, se as experiências impulsionaram uma compreensão do como e do porquê de determinados modos de fazer, pensar ou sentir. Nas interações com a Universidade, os saberes produzidos foram apropriados pelos trabalhadores? E pelos acadêmicos? Estes reconheceram a incompletude do seu conhecimento? Houve questionamento mútuo sobre os saberes? As tecnologias alternativas implantadas foram desenvolvidas de forma colaborativa?

No caso da Ocupação Solano Trindade (Texto 7), a relação UFRJ-Movimento Nacional de Luta pela Moradia (MNLN) se desenvolveu a partir de ações de formação para o trabalho nos campos da agroecologia e da construção civil. A produção e apropriação de saberes a partir das trocas estabelecidas entre os envolvidos — trabalhadores, estudantes e docentes, se deu de forma distinta nos dois campos de atuação. Na agroecologia, as ações desenvolvidas provocaram a transformação dos

saberes acumulados e a incorporação de novas práticas por parte dos trabalhadores e dos acadêmicos.

A produção de alimentos, a compostagem de resíduos e a cozinha coletiva foram as atividades que proporcionaram mais trocas entre os saberes acadêmicos e populares e onde houve maior apropriação dos saberes produzidos coletivamente por ambas as partes. A construção dos canteiros agroecológicos para produção de alimentos é um episódio exemplar. Os estudantes que apoiaram a implantação da horta propuseram uma ordem para a execução das camadas de preparação dos canteiros — terra, cobertura verde, cobertura seca, composto e cobertura seca. No entanto, um dos moradores costumava plantar preparando o solo na ordem inversa. O canteiro implementado foi uma solução híbrida das duas versões e a função de cada camada foi debatida coletivamente.

As atividades no campo da construção civil, por sua vez, acirram as incompletudes dos conhecimentos dos estudantes e docentes, mas também dos trabalhadores envolvidos no canteiro de obras. Revelou-se uma limitação importante do conhecimento acadêmico, sobretudo no que tange os saberes práticos (esforço muscular-nervoso). Por outro lado, apresentou-se a limitação dos moradores quanto aos conhecimentos necessários para a apropriação efetiva das tecnologias construtivas utilizadas no canteiro de obras. Tal limitação, em grande parte, decorre do não exercício do direito à educação básica pública e gratuita. Cabe ainda destacar que embora as limitações dos trabalhadores que envolvem os saberes apreendidos na escola se revelem importantes, não menos importante é a limitação da linguagem e da capacidade de tradução do conhecimento por parte dos grupos universitários.

O desenvolvimento dos projetos hidrossanitários para a requalificação de um edifício em Solano Trindade é um exemplo dessas dificuldades. Um desafio que se apresentou durante as ações de extensão foi levar a água da rede por mais de 1km até o edifício em questão. O cálculo para dimensionar a bomba e as tubulações utilizadas nunca foi traduzido aos mutirantes de forma efetiva, o que resultou em um conflito entre a equipe técnica e os moradores, pois não acreditavam que todo o esforço e trabalho que deveriam empreender, viabilizaria de fato a chegada da água no reservatório do edifício. Por outro lado, no processo de instalação das tubulações, os moradores acumulavam muito mais saberes fundamentais para a realização da atividade. Assim, a natureza das incompletudes de cada grupo dificultou a integração da concepção e da prática no trabalho de construção.

As experiências formadoras, ou seja, aquelas que permitem a compreensão do como e do porquê de determinados modos de fazer ou pensar, podem auxiliar cada trabalhador e cada coletivo de trabalhadores na construção ou modificação de seus projetos de vida ou de formação. Na relação universidade-movimento social, tais experiências colocam em jogo os conhecimentos prévios - e as incompletudes - de todos os envolvidos. Assim, a natureza das mediações político-pedagógicas construídas entre os sujeitos diretamente envolvidos na realização do trabalho é fundamental à produção e efetivação de novos saberes (Ibidem).

No caso dos bancos comunitários, as duas experiências partem de uma estratégia de desenvolvimento local orientada pelos princípios da economia popular solidária, sendo o Banco Mumbuca (Texto 9) o resultado de uma política municipal e o Banco Bem

(Texto 8), de uma ação de base associativa. Ambos fazem parte da Rede Brasileira de Bancos Comunitários<sup>1</sup> que, desde 2006, veio se consolidando por meio da metodologia desenvolvida pelo Instituto Banco Palmas<sup>2</sup>, que articula iniciativas de crédito solidário, moeda social, feiras locais e formação em economia solidária. A metodologia conta com uma tecnologia financeira que vem sendo aprimorada à medida em que a Rede se amplia e as particularidades de cada espaço comunitário exigem inovações. Essa diferença na origem das duas associações bancárias, somada à diferença na escala territorial de atuação de cada banco, marca a dinâmica de aprendizagem em cada caso.

O Banco Mumbuca surgiu da parceria da Prefeitura de Maricá com o Instituto Palmas e foi concebido, junto com um amplo programa de transferência de renda, como um dispositivo de difusão da economia popular solidária. Temos, nesse caso, múltiplos processos de aprendizagem: (i) apropriação de tecnologias sociais de crédito solidário e moeda social pelos membros associados do banco e pelos usuários, via educação

---

<sup>1</sup> Composta, hoje, por cento e três bancos, a Rede Brasileira de Bancos Comunitários vem cumprindo a função, não apenas de dinamizar a economia popular, mas, sobretudo, de articular nacionalmente experiências associativas locais, por meio de uma linguagem comum experimentada e aprimorada.

<sup>2</sup> O Instituto Banco Palmas é uma organização social criada em 2003, com o objetivo de replicar a metodologia inovadora utilizada no Banco Palmas, em Fortaleza, nos anos 1990. Os efeitos significativos para a elevação das condições de vida dos moradores do Conjunto Palmeiras repercutiram em outras comunidades, gerando uma demanda pelas tecnologias sociais utilizadas. Nesse sentido, o Instituto Banco Palmas tem atuado na consultoria e assessoria para a implantação de bancos comunitários de desenvolvimento, a partir do impulso dado pela Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), ao apoiar e financiar as ações do Instituto, por meio do Projeto de Apoio à Implantação e Consolidação de Bancos Comunitários, lançado em 2005 (França Filho, 2007).

financeira centrada no aval solidário como método de concessão de crédito; (ii) experimentação de um circuito de transferência de renda envolvendo poder público e sociedade civil na gerência de uma ação de desenvolvimento local e redução de desigualdades; (iii) compreensão, por parte dos associados, dos limites e desafios evidenciados por essa experimentação em relação à formação de empreendimentos coletivos. O Banco vem estimulando (i) o pequeno comércio popular de bairro que aderiu à moeda social e (ii) a abertura ou consolidação de micro empreendimentos familiares por meio do crédito com aval solidário. Podemos entender esse conjunto de ações promovidas e “garantidas” financeiramente pelo poder público municipal como a primeira etapa de um longo processo de mobilização/aprendizagem comunitária nutrida por relações econômicas locais de produção, comercialização e crédito financeiro, com alguma interdependência. Evidentemente, a autonomia do Banco é o grande desafio para a continuidade desse processo e, para isso, a circulação da moeda digital na escala do município é uma inovação promissora.

O Banco Bem, por sua vez, teve origem num associativismo fomentado por ação filantrópica de formação para o trabalho, que culminou na criação de uma cooperativa de mulheres no setor de moda. A vivência/compreensão da exclusão financeira por parte dessas mulheres ao tentarem acessar crédito bancário para expandir seus empreendimentos as impulsionou a efetuarem ações solidárias de empréstimo a outros grupos locais com projetos econômicos e a buscarem tecnologias bancárias alternativas que respondessem às suas necessidades. A interação com o Instituto Palmas, assim como com o Departamento de Economia Solidária

municipal, expandiu o universo de relações dos trabalhadores, exigindo o conhecimento de novas linguagens e estratégias de ação. A estratégia central desenvolvida no curso do processo foi a construção de uma identidade territorial com base na abrangência da circulação da moeda social local. Ou seja, a moeda, hoje com pouca circulação, funcionou como dispositivo político de enraizamento local, criando de fato um território constituído por comunidades vizinhas, que se tornou objeto de estratégias políticas e econômicas, tais como: (i) a institucionalização do Fórum de Desenvolvimento Comunitário Bem Maior e do Território do Bem como espaço de poder, (ii) a formação das centrais de compras entre comerciantes dessa região e (iii) as lutas por serviços públicos.

Na experiência do mutirão organizado pela União Nacional por Moradia Popular (Texto 5), embora haja os espaços decisórios pré-definidos pelo movimento, como as assembleias, na prática, verifica-se que nesses espaços apenas as lideranças costumam falar; a base, isto é, as pessoas que estão cotidianamente trabalhando nos canteiros e aquelas que estão aguardando a sua vez de serem contempladas pela moradia, escutam. Contudo, com a observação das dinâmicas de trabalho no canteiro e em entrevistas realizadas com os mutirantes, a autora verificou que o canteiro é um espaço de trocas importante entre os trabalhadores, não só no que diz respeito às suas vidas pessoais, mas é também onde eles se expressam com relação aos encaminhamentos do movimento nas obras e a estratégias preliminares para os próximos passos, de maneira mais informal, em diálogos. O grupo vai ganhando mais autonomia e produzindo dinâmicas próprias e as lideranças locais levam as discussões acumuladas para a coordenação do movimento. Assim,

compreende-se que no processo se constitui uma segunda instância de problematizações que (ainda) não é oficialmente considerada. Os espaços de troca são múltiplos e todos possuem seu papel na formação e desenvolvimento do movimento. O relato nos mostra que, no canteiro, as pessoas a se sentem mais à vontade para falar, seja porque estão partilhando o aprendizado de um saber novo ou pelo ímpeto de liderança descoberto em uma nova atividade. O caso da Ocupação Solano Trindade, corrobora essa perspectiva. Nos canteiros, os mutirantes vão criando um conjunto de habilidades manuais, de processos emocionais, informações e conhecimentos originados do trabalho vivo, tecidos na própria atividade de trabalho (Fischer e Tiriba, op. cit.).

Nas empresas recuperadas por trabalhadores (Texto 10) alguns processos de trabalho foram revistos quando passaram a ser geridos e realizados pelos próprios trabalhadores. Conforme os problemas vão aparecendo, os trabalhadores dialogam e criam novas estratégias para enfrentá-los. Um exemplo está relacionado aos acidentes de trabalho: 71,5% das empresas pesquisadas informaram ter reduzido o número de acidentes de trabalho após a recuperação. Esse dado, conforme os autores do Texto 10, se relaciona à existência de um maior respeito ao ritmo de trabalho de cada operador, o qual é muito mais provável e possível em uma empresa gerida pelos próprios trabalhadores e trabalhadoras do que em empresas capitalistas, onde quem toma as decisões não são aqueles que sofrem os acidentes, na maioria das vezes.

Em uma empresa recuperada, por exemplo, desenvolveu-se uma nova forma de notificação aos familiares de trabalhadores acidentados. Fugindo dos formalismos e da frieza das empresas tradicionais, os

trabalhadores decidiram que avisariam pessoalmente aos familiares em casos de acidentes de trabalho. Essa prática, segundo eles, acabou gerando um cuidado maior para que fossem evitados acidentes na fábrica, dado o desconforto que passam ao ver a dor dos familiares dos acidentados. Também há relatos de paradas de setor depois de um acidente, para que seja discutida a situação ocorrida. Nesta mesma fábrica, em função do número reduzido de trabalhadores, foi praticado, durante um período, um rodízio de funções, que, apesar de sobrecarregar, permitiu a coletivização dos distintos saberes ali reunidos. Essas novas estratégias e conhecimentos adquiridos são saberes do trabalho associado, produzidos nas empresas recuperadas e envolvendo aspectos materiais, intelectuais e subjetivos presentes na atividade do trabalho e entendidos como resultantes da reflexão e ação sobre a práxis; a produção de saberes em situação de trabalho.

Os autores deste texto, que realizaram atividades de assessoria para algumas das empresas recuperadas por trabalhadores, também relataram aprendizados nas trocas com os coletivos que assumiram as empresas, especialmente nas experiências com discursos teoricamente menos afiados, sobre os meandros da autogestão na prática, suas contradições e conflitos nas relações de trabalho -por exemplo com relação à ausência de rodízio da diretoria-, dificuldades para solucioná-las e estratégias para estimular a gestão coletiva. Alguns exemplos dessas estratégias foram a realização de formação da classe trabalhadora em atividades de planejamento, em experimentação de espaços de tomadas de decisão coletiva e na realização de práticas mais igualitárias, solidárias e saudáveis no ambiente de trabalho, além da realização de festivais de cultura como forma de valorizar

uma cultura contra hegemônica. Essa vivência na assessoria motivou, por parte dos pesquisadores, um exercício teórico-prático de se distanciar do modelo de autogestão ideal prescrito pela academia e buscar uma lente com foco para uma autogestão real, que ocorre nas práticas concretas das ERTs brasileiras. Aprenderam a importância de se abrirem para as contradições das experiências de autogestão e da necessidade de contextualizar as experiências histórico e culturalmente na hegemonia do capital.

### **O papel dos movimentos sociais na constituição de experiências associativas**

Das dez experiências apresentadas nessa coletânea, oito tiveram origem em um movimento social de âmbito nacional, definidor dos princípios, da linguagem comum e das formas de funcionamento a serem incorporados pelos grupos em formação. Aqui também encontramos contradições, nesse caso, entre os preceitos dos movimentos e as práticas concretas dos empreendimentos, que veremos adiante. Dentre essas oito experiências, temos três organizadas por movimentos nacionais de moradia, uma organizada pelo MST e quatro que podem ser compreendidas como desdobramentos das ações do movimento de economia solidária<sup>3</sup>, que

---

<sup>3</sup> Além das organizações não-governamentais, intelectuais acadêmicos e gestores públicos, o Movimento de Economia Solidária no Brasil conseguiu reunir, ao longo dos últimos trinta anos, associações, movimentos e redes nacionais de caráter produtivo, tais como: Associação Nacional dos Trabalhadores de Empresas em Autogestão (ANTEAG); Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST/CONCRAB); União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES), Rede Brasileira de Bancos

ganharam institucionalidade com a SENAES. Nesse conjunto de experiências associativas muito diversas, que reúne bancos comunitários, empreendimentos habitacionais autogestionários, assentamentos do MST, uma incubadora de cooperativas populares e empresas recuperadas por trabalhadores, vemos a presença de “discursos politizados coerentes” (Harvey, 2001) na própria gênese de cada experiência. A princípio, os empreendimentos associativos que nascem dentro de um campo de ação política transformadora, com linguagem e estratégias próprias, não se defrontam com dois grandes desafios comuns às experiências coletivas populares, na perspectiva de construção de uma outra sociedade.

O primeiro desafio diz respeito à fragmentação das experiências, cada qual voltada para suas necessidades e reivindicações particulares. O grande desafio dos movimentos sociais é, como mediadores, traduzirem as lutas particulares dos trabalhadores num discurso comum, capaz de unificar as ações dos grupos para uma luta política mais abrangente, sem enfraquecer a solidariedade de base pré-existente (Ibidem). O segundo desafio dos movimentos sociais é assegurar a politização das reivindicações populares, comumente encerradas em interesses particulares, expondo a amplitude dos ganhos quando a agregação de diferentes particularismos possibilita a construção de uma única luta.

A luta dos catadores em Campos (Texto 3) é um bom exemplo desse processo de construção de uma linguagem comum a partir das necessidades e demandas postas por trabalhadores de forma difusa. A interação com o Movimento Nacional de Catadores de Recicláveis (MNCR) trouxe a Política Nacional de Resíduos Sólidos

---

Comunitários e Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares.

para o centro da luta local, ampliando a pauta reivindicativa e construindo estratégias comuns, por meio dos espaços de formação política e econômica. Entre as estratégias estava a criação da associação e de cooperativas de catadores, demonstrando a confiança em soluções coletivas para a situação de precariedade vivida por esses trabalhadores. Ao longo desse processo de politização, foi se constituindo uma identidade laboral entre os catadores de Campos, condição para os desdobramentos da luta em direção à consolidação do cooperativismo no setor de resíduos sólidos.

Assim como o processo de organização dos catadores, outras cinco experiências associativas analisadas nesta coletânea se desenvolveram no campo de ação do movimento de economia solidária, ele próprio uma articulação de redes e movimentos sociais unificados pelos princípios da autogestão e do cooperativismo, desde o final da década de 1980. As iniciativas de criação do Banco Mumbuca e do Banco Bem, de transformação das empresas falidas em cooperativas, de incubação de cooperativas populares na Unicamp e, ainda, de organização dos assentamentos do MST na Região Norte do Rio de Janeiro, carregam, já na sua origem, os princípios da economia solidária. Porém, esses princípios encontraram resistências diversas, ao longo do caminho trilhado pelos trabalhadores, lideranças e assessorias, deixando expostas as contradições inerentes a qualquer processo contra-hegemônico.

Já vimos que o Banco Mumbuca e o Banco Bem fazem parte da Rede Brasileira de Bancos Comunitários (RBC), articulada pelo Instituto Banco Palmas, responsável pela criação e implementação de tecnologias sociais de crédito, produção, comércio e consumo solidários para a economia solidária. A implantação de um sistema

financeiro solidário pressupõe o enraizamento da moeda social na comunidade, para que este funcione como dinamizador da economia local com base na formação de redes e na articulação entre produtores e consumidores.

A implantação pressupõe ainda a capacitação/mobilização social em torno dos princípios da economia solidária, do funcionamento das finanças solidárias e das potencialidades do banco comunitário em elevar as condições de vida local. Ambos os bancos são experiências que nos ajudam a enxergar os particularismos locais que conformam e tensionam o movimento de difusão da economia solidária e também o lento processo de compreensão, apropriação e experimentação dessa nova linguagem, conjugada às práticas já aprendidas e reconhecidas socialmente. O Banco Bem, uma iniciativa de base comunitária, buscou a assessoria do Instituto para se consolidar e expandir as práticas solidárias no território local, por meio da formação e do crédito. A entrada na RBC deu visibilidade e reconhecimento social à experiência, muito embora a circulação da moeda não tenha alcançado a extensão projetada. Em outras palavras, a articulação com a Rede e a apropriação e uso de um saber comum embasaram a formação de uma identidade territorial e, conseqüentemente, a constituição de um novo sujeito político territorializado, a saber, o Fórum de Desenvolvimento Comunitário Bem Maior. No caminho inverso, o Banco Mumbuca, iniciativa estratégica da política municipal de economia solidária de Maricá, vem cumprindo a função de consolidar o uso da moeda social digital em todo o município, com o objetivo de garantir a sustentabilidade financeira do fundo para o crédito solidário. Aqui temos uma das tecnologias unificadoras do movimento de economia solidária fomentando a emergência de um associativismo

produtivo popular local por meio do crédito para produção e consumo. Num contexto em que a cultura do empreendedorismo predomina, resistências a empreendimentos coletivos por parte dos trabalhadores ocorrem. Temos pela frente um longo processo de politização fundamentado em práticas concretas e numa tecnologia financeira voltada para a sustentabilidade, a longo prazo, do fundo solidário.

Outros desafios e contradições encontramos nas empresas recuperadas por seus trabalhadores na forma de cooperativas. As primeiras experiências estão na gênese do movimento de economia solidária no nosso país e remontam a década de 1980, início do longo período da crise industrial brasileira e da alta taxa de desemprego nesse setor. Os sindicatos, naquele momento, assumiram o protagonismo na tomada das empresas, como estratégia de preservação dos postos de trabalho frente às falências (Singer, 2012). Os desafios eram diversos, começando pela superação da própria cultura do assalariamento e dos princípios hierárquicos nela contidos, para o efetivo exercício da autogestão coletiva. No entanto, o Texto 10 nos aponta uma relação pouco orgânica dos sindicatos e outros movimentos sociais com as empresas estudadas, implicando numa insuficiente formação política em torno do cooperativismo e da autogestão. É conhecida a resistência do movimento sindical à economia solidária, por entender que o sujeito político à frente da luta anticapitalista é o trabalhador assalariado organizado (Ibidem). A pesquisa evidenciou aprendizagens práticas relevantes na organização do trabalho autogestionário, porém, aprendizagens ainda circunscritas ao universo da própria empresa recuperada, sem interação com outras experiências e com uma luta unificada por financiamento e assessoria.

O fechamento de empresas recuperadas nos últimos anos mostra a persistência das contradições apontadas no Texto 10 e a ausência de apoio institucional para sobreviverem num mercado altamente globalizado.

No caso do MST (Texto 2), o princípio que orienta o projeto político do Movimento é a organização da produção e da comercialização de forma coletiva, priorizando a produção de alimentos saudáveis e o bem-estar dos trabalhadores, de modo a opor-se à racionalidade mercantil capitalista. No entanto, os grupos de produção e comercialização são compostos por um número pequeno de integrantes (quando comparado ao número total de assentados nas regiões). A consolidação de um grupo e de sua identidade se dá na medida em que a viabilidade financeira da transição agroecológica e das estratégias coletivas é comprovada através da sistematização das horas de trabalho, custos e demais processos, o que constitui uma parte importante do trabalho realizado pelo Movimento, nesse caso, com apoio da universidade. Mais uma vez, nos deparamos com o lento processo de desenvolvimento de uma economia baseada na cooperação. Já no início da década de 1990, o MST se colocava o desafio de evitar que os assentamentos fossem divididos entre os agricultores cooperativados e aqueles trabalhando de forma individual. O desafio permanece e só o acúmulo de experiências coletivas exitosas, como vem acontecendo, pode comprovar as vantagens da cooperação para o aumento da produtividade e para a elevação da qualidade de vida dos envolvidos (Singer, op. cit.). Ainda que tenham nascido dentro de um campo de ação política com linguagem e estratégias próprias, a politização das demandas dos assentados e a construção de um discurso comum desafiam as experiências organizadas pelo MST,

de modo que a construção de uma luta única se dá a partir das práticas cotidianas e dos processos de formação e aprendizagem que buscam alimentar a solidariedade de base.

Os movimentos nacionais de moradia<sup>4</sup> conseguem organizar os trabalhadores que necessitam de moradia digna em uma luta unificada que articula práticas coletivas diversas como manifestações, mutirões, ocupações de imóveis e terras ociosas e trabalho em cooperativa. É especialmente porque os grupos estão organizados em movimentos sociais que conseguiram ter acesso ao financiamento habitacional e à concessão de uso do imóvel (em determinados casos, não em geral). Contudo, existe uma tensão entre a estratégia dos movimentos de formação de grupos de base organizados nos empreendimentos e o posterior compromisso desses grupos com as lutas anti-sistêmicas dos movimentos. Como serão regularizadas as moradias conquistadas? Quais os desdobramentos de uma luta pela moradia? O caso da Ocupação Solano Trindade, organizada pelo Movimento Nacional de Luta pela Moradia (MNLM), evidencia os limites do movimento social em passar credibilidade em relação ao projeto de construção coletiva de moradia digna para as famílias envolvidas; permaneceram aquelas que não tiveram outra alternativa. Já a Ocupação Manoel Congo (Texto 6), organizada também pelo MNLM, por outro lado, mostra as potencialidades do movimento social em disputar o

---

<sup>4</sup>Atualmente são seis movimentos nacionais de moradia de base popular: União Nacional por Moradia Popular (UNMP); Movimento Nacional de Luta pela Moradia (MNLM); Central de Movimentos Populares (CMP), Confederação Nacional de Associações de Moradores (CONAM), que conformaram o Movimento Nacional de Reforma Urbana, desde fins da década de 1980. Somam-se a estes o Movimento dos Trabalhadores Sem Teto (MTST) e o Movimento de Luta nos Bairros, Vilas e Favelas (MLB), ambos fundados no final da década de 1990.

fundo público, não só para a aquisição da moradia digna para quem não a tem, mas para fomentar formas cooperativas de trabalho. O Mutirão habitacional em São Paulo (Texto 5) também foi viabilizado pela capacidade de luta de um movimento social - União Nacional por Moradia Popular- que entende a experiência de ajuda mútua no canteiro de obras como promotora de uma nova sociabilidade comunitária.

### **Políticas públicas: contradições**

Políticas estatais são condição necessária para a formação e a consolidação dos empreendimentos coletivos autogeridos e para a construção da cultura solidária. Segundo Schiochet (2009), elas cumprem ainda um papel importante na difusão da economia solidária, indo além do “experimentalismo social”. Contraditoriamente, o poder da autogestão é um poder não estatal, pois seu princípio descentralizador se opõe ao princípio centralizador do Estado, ao mesmo tempo que tende a reorganizá-lo em função do seu funcionamento. Para se generalizar, a autogestão não pode deixar de se confrontar com o “sistema estatal-político” (Lefebvre, 2009). Para isso, é preciso pensar a autogestão na sua concepção mais abrangente, incidindo em todos os níveis da vida social, inclusive do planejamento, e não apenas nos empreendimentos e nas comunidades. Em todas essas instâncias, a marca da autogestão está nos processos decisórios democráticos pautados pelas necessidades sociais. Ou seja, a autogestão “tende a restaurar a primazia do valor de uso” (Ibidem). É à luz dessa contradição maior que devemos buscar compreender as

interações entre as práticas associativas e as ações públicas apresentadas nessa coletânea.

Os relatos deixam à mostra a significativa fragmentação das ações implementadas e o lento reconhecimento dessas ações como direitos. Não se alcançou, até agora, uma política de Estado que garanta o desenvolvimento de empreendimentos coletivos autogestionários, independentemente da vontade política dos governos. Muitos desafios enfrentados nas experiências aqui reunidas decorrem do fato das políticas públicas, em vários setores, não serem compatíveis com os princípios de organização coletiva, associativa e autogestionária da economia solidária. Como exemplos, no caso dos assentamentos do MST, a venda de alimentos no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) é dificultada em função do programa não aceitar o cadastramento de grupos e, no caso do Programa MCMV-E, voltado para a produção autogestionária da habitação, a imposição da individualização da propriedade dos imóveis após a conclusão das obras impõe limites à sustentabilidade dos empreendimentos de forma coletiva. O grau de subordinação às normas da política, no entanto, pode ser minimizado pelos espaços políticos dos fóruns locais e nacionais, quando alcançam algum poder de regulação das políticas. O Fórum Brasileiro de Economia Solidária<sup>5</sup> teve papel relevante na inserção dos princípios do movimento em diferentes programas setoriais e não apenas na formulação das políticas da SENAES. No caso do programa habitacional, o Fórum

---

<sup>5</sup> O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), criado em 2003, na mesma época da criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) no Ministério do Trabalho, se define como um instrumento do movimento de economia solidária, um espaço de articulação e diálogo entre diversos atores, redes e movimentos sociais.

Nacional de Reforma Urbana<sup>6</sup> não teve poder para alterar substancialmente as normas estatais.

Para Schiochet (op. cit.), a política pública de economia solidária não é uma política setorial e deveria estar presente nas diferentes áreas setoriais que fazem parte da agenda pública. Assim, a economia solidária poderia ser pensada como uma forma de organização e de gestão da própria política pública.

Falar de política pública, no âmbito da democracia burguesa, é falar de cidadania, de consciência de direitos. Nesse sentido, a luta por uma democracia real, emancipatória, exige a incorporação da autogestão e do trabalho associado como direitos, como objetos de reivindicação na agenda pública. A economia solidária “recoloca a defesa da autogestão como princípio de organização social, econômica e política” (ibidem, p. 268), construindo uma alternativa tanto às políticas de trabalho e renda neoliberais quanto às políticas de emprego keynesianas. Enquanto política de trabalho, a economia solidária visa aumentar as práticas laborais organizadas de forma coletiva e autogestionária. Esse é um ponto fundamental que distingue, dentre os programas em que a solidariedade é acionada, aqueles voltados para a integração dos trabalhadores ao mercado como empreendedores e aqueles cujo propósito é fomentar circuitos econômicos autogestionários capazes de garantir a reprodução da vida de todos os envolvidos. Essa distinção nem sempre fica evidente no curso das ações. É possível que políticas de fomento ao empreende-

---

<sup>6</sup> O Fórum Nacional de Reforma Urbana (FNUR) foi criado por movimentos nacionais de moradia de base popular, organizações não-governamentais, associações de classe e instituições acadêmicas, em 1987, no contexto do processo constituinte, tendo como objetivos a luta pela democratização da gestão das cidades e pela garantia de condições dignas para todos.

dorismo sejam apropriadas por empreendimentos associativos ou rede de trabalhadores como estratégia coletiva de fortalecimento de suas práticas solidárias. Esse é o caso dos assentados do MST, ao venderem seus produtos coletivamente no PNAE. Inversamente, políticas de fomento a empreendimentos coletivos, como no caso do Banco Mumbuca, encontram resistência ao seu propósito e acabam promovendo o empreendedorismo. Muitas vezes, o propósito de uma política é alterado ao longo do processo de sua implantação, dependendo da aprendizagem acumulada.

O processo de constituição da identidade coletiva se dá concomitantemente à transformação das necessidades vividas em direitos e à formulação de ações públicas que garantam esses direitos. Vimos nas experiências associativas aqui relatadas formas diversas de ação governamental em suas diferentes esferas, resultantes da luta por direitos (moradia, formação, crédito). Vimos também, no caso do Banco Mumbuca, em Maricá, a implementação de uma política de economia solidária abrangente, na qual o próprio Estado promove a criação de empreendimentos associativos (sendo um deles o próprio banco), por meio da distribuição de renda atrelada à moeda social e ao crédito solidário. Em todas as situações, o controle social das políticas públicas é condição para o efetivo desenvolvimento de um subsistema econômico solidário. São diversas as formas de redistribuição do fundo público para tal desenvolvimento: via financiamento direto dos meios de produção (equipamentos, terra, imóveis, transporte), via aquisição governamental de produtos e serviços, via recursos humanos (formação, desenvolvimento científico e tecnológico), via infraestrutura e serviços públicos

(estradas, saneamento, transporte, saúde, educação etc.), via proteção social e via regulação dos mercados<sup>7</sup>.

No caso das experiências habitacionais, as três apresentadas no livro evidenciam a fragilidade de um programa voltado para autogestão, mas sem políticas fundiária e de assessoria técnica. O Programa Minha Casa Minha Vida Entidades foi uma resposta à sociedade civil organizada, dentro de uma política habitacional maior, desenhada para as empresas, considerando as suas especificidades - disponibilidade de capital de giro e pessoal com capacidade e tempo de trabalho para elaborar projetos e lidar com a burocracia estatal. Nesse sentido, cabe questionar: como se espera que movimentos sociais organizados - sendo a sua base famílias que lutam por sobrevivência, em sua maioria beneficiárias de programas de transferência de renda, como o Bolsa Família - poderão disputar terra no mercado imobiliário, preencher os formulários não adaptados para a sua realidade, providenciar todos os projetos e comprar materiais para executar a obra até que chegue o momento da medição<sup>8</sup> e pagamento?

A luta inicial dos movimentos se dá pela terra ou imóvel, uma vez que não existe um banco de terras públicas voltadas para habitações populares. A consequência dessa ausência é a necessidade de ocupação de terras e/ou imóveis bem localizados por parte dos movimentos de moradia ou a aceitação de um recurso para a compra antecipada do terreno que, na

---

<sup>7</sup> A efetivação dessas políticas impõe uma redistribuição baseada na desconcentração dos recursos monetários e fundiários das mãos das classes dominantes.

<sup>8</sup> A medição é o momento em que a Caixa Econômica Federal verifica o andamento das obras e aprova (ou não) o trabalho executado e, conseqüentemente libera (ou não) o pagamento previsto no cronograma de desembolso para aquela etapa.

maioria dos empreendimentos localizados nas regiões metropolitanas, viabiliza a aquisição de terras apenas nas periferias, em locais com acesso precário a serviços básicos.

Os parâmetros empresariais da política habitacional e as adequações e resistências acabaram por propiciar, no caso da Manoel Congo, a gestão do cotidiano da obra sem planejamento, onde as decisões foram sendo baseadas nas experiências profissionais e pessoais de cada um, sem hierarquia de saberes. Uma consequência positiva desse processo é o maior domínio da totalidade da obra e do bem imóvel por parte dos moradores, para futura manutenção. Esse é um caso exemplar do controle estatal e da subordinação burocrática (Schiochet. op. cit.) de um projeto autogestionário, por meio do aparato normativo imposto pelo Programa MCMV Entidades.

Para conseguir viabilizar essas conquistas da moradia digna, o MNLM, por exemplo, buscou o apoio de recursos humanos da universidade, um edital de uma empresa pública para financiar a criação e formação da cooperativa e, no caso da Solano Trindade, uma emenda parlamentar para realizar um projeto piloto de 12 moradias com tecnologias alternativas e ambientalmente sustentáveis, diferentes daquelas certificadas e aceitas no Programa Minha Casa Minha Vida.

Os catadores de Campos, apoiados pelo Movimento Nacional de Catadores de Resíduos (MNCR), se embasaram centralmente na Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) para conseguirem suas conquistas. Entre elas, espaços para as cooperativas, o acordo de recebimento de resíduos, a contratação de 130 catadores pela concessionária e o “auxílio desemprego” por seis meses. A PNRS foi central para a criação das cooperativas, pois foi base da ação pública da Defensoria,

apesar do poder público municipal que criou obstáculos, estimulando o assalariamento e o empreendedorismo individual.

A centralidade das condições do habitat, das infraestruturas básicas e serviços públicos para o desenvolvimento de uma economia popular e solidária em bairros/empreendimentos populares, ressaltada por Schiochet (Ibidem) como condicionante para uma política de economia solidária, fica evidente nos casos relatados no livro. Na ocupação Solano Trindade, um empreendimento diretamente ligado à reprodução da vida, houve diversas desistências pela precariedade das condições de vida ali. Na luta pela reforma agrária popular, a falta de infraestrutura nos assentamentos e a ausência de serviços públicos constitui um dos maiores desafios enfrentados nos territórios, comprometendo as condições mínimas para a reprodução da vida e, conseqüentemente, as possibilidades de articulação de estratégias coletivas de produção, beneficiamento e comercialização. Na AFOJO (Texto 1), as dificuldades de mobilidade enfrentadas pelos agricultores para se deslocarem até a sede da Associação (onde se concentram os equipamentos de uso coletivo) também dificultam o beneficiamento dos produtos, o que constitui uma estratégia importante para o aumento da renda dos agricultores.

### **A Universidade: mediação e saber técnico**

Ensino-pesquisa-extensão são os componentes do tripé de sustentação da educação universitária no Brasil, segundo a Constituição de 1988 e a Política Nacional de Extensão (PNE) de 2012, que estabelece que “a Extensão

Universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre universidade e outros setores da sociedade”. (FOR-PROEX, 2012, p.42).

Essa concepção de “extensão universitária”, elaborada em 1987 pelo Fórum de Pró-reitores de Extensão das Universidades Públicas, é abrangente e comprometida com a renovação do ensino universitário para a transformação social e engloba as experiências presentes nos casos relatados no livro. Estamos em 2020 e esse tripé ainda não se configurou da forma imaginada, embora os três componentes estejam presentes na estrutura acadêmica das universidades públicas e os incentivos às atividades extensionistas, até 2016, sejam inequívocos.

As funções estabelecidas para a extensão universitária permanecem como grandes desafios a serem alcançados a longo prazo. Uma primeira função é garantir a unidade ensino-pesquisa-extensão por meio das atividades prático-críticas nos processos de formação e produção do conhecimento. A segunda função da extensão é integrar os campos disciplinares, sobrepondo metodologias e conceitos para dar conta da complexidade da vida cotidiana, essencialmente transdisciplinar. A terceira é acionar a troca dos saberes acadêmico e popular num processo dialógico e dialético produtor de um novo conhecimento. Essa troca exige confiança entre sujeitos de camadas sociais distintas, com trajetórias, projetos e visões de mundo distintas, mas compartilhando princípios ético-políticos. Todos os envolvidos precisam se expor, ouvir, argumentar, contra-argumentar, convencer e ser convencido em pé de

igualdade e é nesse embate de ideias que a confiança pode ser construída. O novo conhecimento deve responder às necessidades humanas definidas e redefinidas socialmente e ampliar as alternativas de respostas a essas necessidades, multiplicando os caminhos para a transformação social. Não se trata, portanto, de transmissão do conhecimento apenas, como as práticas de assistência técnica, por exemplo, mas de colocá-lo em xeque frente a outras formas de compreensão da realidade e de atuar nela. As três funções mencionadas são produtoras de transformações de grande alcance, tanto na formação do estudante quanto nas formas de compreensão da realidade social (Lago, 2019).

Temos uma educação universitária marcada pela incompletude, pela ausência ou fraca presença do componente que possibilita a checagem permanente do conhecimento acadêmico produzido e difundido nas salas de aula, nos livros, revistas acadêmicas e na mídia. Nesse sentido, a prática extensionista deve estar presente no desenvolvimento da pesquisa e do ensino acadêmico como instrumento didático que fomenta a aprendizagem (Idem).

A educação transformadora é aquela que provoca o confronto de ideias e ideais, ao promover espaços para as argumentações e as práticas de convencimento. A educação transformadora é necessariamente democrática, como discutido na análise de experiências coletivas como práticas pedagógicas. O grande desafio é nos mantermos receptivos às críticas e às propostas que surgem nos confrontos, sem perdermos o sentido político-pedagógico dos projetos de extensão.

As práticas extensionistas, como as apresentadas neste livro, têm um grande poder transformador da vida universitária, nos incitando a rever nossos paradigmas e a ampliar nossa visão de mundo. A extensão universitária é a transdisciplinaridade praticada, que pode abrir caminhos para um pensamento transdisciplinar. Nesse sentido, ela faz parte de uma concepção particular de universidade, produtora de uma interpretação crítica da realidade social e de sua transformação.

Muito porque as organizadoras da coletânea atuam em projetos de extensão universitária, oito das dez experiências coletivas relatadas neste livro contaram com alguma forma de interação com a universidade, baseada na solidariedade de classe. Tanto em Solano como na AFOJO e no caso dos catadores de resíduos em Campos houve uma escolha, por parte dos grupos universitários, de priorizar as experiências coletivas da classe trabalhadora na concepção das atividades de extensão.

A cultura institucional hierárquica e elitista é uma forte barreira às mudanças curriculares necessárias para a efetiva ação da universidade pública na construção de uma sociedade democrática. Na experiência da Incubadora da Unicamp (Texto 4), professores e alunos (muitos das classes populares) dedicavam parte do seu tempo de trabalho/estudo acadêmico em projetos de organização/formação de trabalhadores precarizados (catadores). O interessante nesse caso foi a utilização da metodologia da educação popular na própria dinâmica da Incubadora, entre os educadores, buscando escapar da hierarquia professor-aluno e praticando a autogestão, ao mesmo tempo em que utilizava esse princípio como norteador na formação dos trabalhadores.

O Grupo de Pesquisa em Empresas Recuperadas por Trabalhadores (GPERT), do qual são integrantes os autores do Texto 10, é um grupo de pesquisadores autogerido com membros que participam de coletivos autogestionários de luta e que realizam atividades de assessoria com a metodologia da análise ergonômica do trabalho e com abordagens correlatas que contribuíram para um olhar na esfera micro, do fazer cotidiano dos trabalhadores e trabalhadoras. Eles se aproximaram das empresas por perceberem nelas potencialidades para a construção de relações sociais mais próximas de modelos societários com os quais se identificam, uma vez que tais experiências surgem das contradições do modo de produção capitalista, frente ao qual fazem oposição. Reconhecem sua limitação para analisar as experiências por não serem trabalhadores autogeridos, mas buscam trazer foco para as empresas em produções científicas como forma de disputar o sentido da produção da sociedade.

Apesar desses exemplos, não há uma política pública universitária de pesquisa, ensino e extensão voltada para práticas econômicas coletivas, o que existem são “implantes” na vida universitária. Em vez de recursos regulares voltados para o financiamento dessas ações, são lançados editais sem uma frequência pré-estabelecida que dificultam a implementação e continuidade dos projetos. Isto fica refletido nos desafios comuns aos projetos de extensão desenvolvidos pelos grupos acadêmicos de assessoria aqui analisados. Todos os projetos tiveram intermitência de financiamento, o que resultou em descontinuidades temporárias das ações e rotatividade de uma boa parte das equipes.

## **Condições de sobrevivência e associativismo**

As experiências aqui reunidas foram, na sua maioria, forjadas em condições de pobreza extrema: famílias sem um teto, sem um trabalho e uma renda estável, sem proteção social, sem atendimento à saúde, enfim, sem as condições materiais de sobrevivência e de desenvolvimento de suas capacidades plenas. Indo além, famílias cujas “necessidades antropológicas (materiais, afetivas e espirituais)” não estavam plenamente satisfeitas (Hinkelammert, 2009, p.139). As práticas associativas voltadas para a reprodução da vida possibilitam, ao mesmo tempo, a formação da consciência crítica sobre as necessidades historicamente programadas pela classe dominante e a manifestação de novas necessidades materiais e simbólicas, por meio da construção coletiva de parâmetros de bem-estar não subordinados à racionalidade capitalista.

Nas experiências associativas originadas pela ação de movimentos sociais, a formação da consciência crítica caminha junto com as práticas econômicas coletivas, as quais devem dar respostas materiais às necessidades imediatas dos associados. A adesão e a difusão da economia solidária dependem dessas respostas e da elevação sustentável da qualidade de vida de todos os envolvidos.

Nesse sentido, as condições de vida nas experiências relatadas devem ser levadas em conta ao examinarmos algumas opções feitas pelos trabalhadores. No caso da AFOJO, por exemplo, houve grande resistência por parte dos produtores em participar da Feira Agroecológica da UFRJ. Não podemos compreender essa resistência como simples “preferência”. O risco em uma situação de extrema pobreza pode ser determinante

para a sobrevivência. A agricultora da AFOJO que vivia da comercialização de seus produtos na beira da estrada não poderia arriscar pagar pelo próprio deslocamento até outro município e abrir mão de um dia de trabalho, sem a certeza de que iria conseguir comercializar seus produtos. A decisão de não aderir à feira em um primeiro momento, trata-se não de uma preferência, mas de atender às necessidades mínimas para a reprodução da vida. A experiência positiva do “teste de aceitação” da feira, solicitado pelos agricultores e realizado no I Encontro de Sabores e Saberes, não foi suficiente para a adesão de todos. Para um dos produtores, foi necessário que um grupo de estudantes comprovasse que a feira era uma forma de comercialização segura e que não apresentava riscos. Assim, o grupo foi até a casa do produtor, pegou os alimentos produzidos, transportou até o campus universitário, comercializou os alimentos e retornou novamente com a quantia arrecadada. Somente após essa “comprovação” o produtor confirmou a sua participação. Além disso, foi feito um acordo com o restaurante universitário para que os produtores pudessem almoçar nos dias de feira e articulou-se uma van da prefeitura de Guapimirim para realizar o transporte até a UFRJ. Todos esses fatores foram determinantes para garantir a viabilidade da participação dos agricultores na feira, bem como as condições para a reprodução da vida.

Na experiência do MST, o texto relata os desafios enfrentados para fortalecer a viabilidade econômica da produção de alimentos agroecológicos realizada por algumas famílias e, ainda, ampliar o diálogo com os demais agricultores que ainda praticam a produção convencional. Nessa experiência, também é importante considerar as condições de vida como determinantes para

a “opção” pela produção convencional ou a resistência à transição agroecológica. Assumir o risco de mudar estruturalmente a forma de produzir os alimentos, o que, do ponto de vista dos assentados, poderia implicar em reduzir a quantidade de produção e aumentar as horas de trabalho, também não pode ser compreendido como simples preferência pela forma de produção convencional. O processo de formação que vem sendo realizado com apoio da universidade consiste, em grande parte, em sistematizar as etapas de trabalho a fim de expor as vantagens dessa forma de produção e sua viabilidade financeira, investindo principalmente em fortalecer a comercialização. A produção diversificada, aliada ao melhor valor de venda dos produtos, à ótima aceitação dos consumidores nos centros urbanos e à garantia do escoamento sem os atravessadores usuais, pode passar a ser atraente para os produtores, reduzindo os riscos da transição agroecológica.

No caso da cooperativa Liga Urbana, criada na Ocupação Manoel Congo, a “escolha” da maior parte dos moradores da Ocupação foi pela busca do assalariamento no mercado de trabalho em vez de se lançar no projeto coletivo da cooperativa. As classes populares tradicionalmente sofrem a espoliação urbana (Kowarick, 1979) por morarem nas periferias e gastarem um tempo significativo de seus dias no transporte casa-trabalho-casa. Então, um dos principais argumentos dos moradores da Ocupação era que residindo no centro eles finalmente poderiam chegar rápido ao trabalho e que esta era uma grande conquista. No assalariamento eles teriam, em princípio, acesso aos direitos trabalhistas e à seguridade social. Mesmo com um contexto de direitos trabalhistas sendo ameaçados, há uma crença no imaginário social

relacionada à segurança do trabalho com carteira assinada.

Na cooperativa, os associados ainda estavam construindo um projeto cujo grande trunfo era a força de trabalho e a solidariedade entre os trabalhadores. A opção pela cooperativa era percebida com mais riscos. De fato, os primeiros trabalhos da cooperativa no eixo de gastronomia foram com produção de quentinhas, que não tinham uma demanda fixa. A remuneração era sazonal, mediante eventos de companheiros que a contratavam, e no dia a dia a demanda era mais pontual de algumas pessoas que trabalhavam no entorno da Ocupação. O eixo da construção civil atuou na reforma do prédio, que tinha o recurso do financiamento do Programa Minha Casa Minha Vida, mas que era menor do que a quantidade de trabalho demandada para o projeto que almejavam. Além disso, não havia perspectiva de outras obras para a cooperativa assumir.

Os moradores que integraram a Cooperativa Liga Urbana foram aqueles mais próximos à liderança principal da Ocupação, que possuem fortes laços de confiança com ela e que foram intensificando seus laços entre si também. A exceção se dá para o caso de um rapaz que trabalhava com construção civil e investiu na cooperativa porque viu na mesma uma oportunidade de trabalho. Com o tempo, ele foi se dedicando cada vez mais e passou a atuar em todas as frentes da Cooperativa, enquanto sua mulher garantia, como assalariada, uma entrada fixa mensal de renda. Juntos, conseguiam alcançar a sobrevivência e o desenvolvimento de todos da unidade doméstica<sup>9</sup> (Coraggio, 1986), a partir de uma

---

<sup>9</sup> A unidade doméstica é um conceito criado por José Luis Coraggio que representa uma unidade que compartilha um orçamento (um fundo de gastos) para a reprodução de seus membros e reúne múltiplos

perspectiva da reprodução da vida, considerando suas necessidades reconstruídas a partir da vivência na Ocupação e na Cooperativa.

### **As contradições entre o privado e o coletivo**

Vimos, nas experiências concretas, diferentes arranjos no âmbito das esferas privada e coletiva que nos provocaram o seguinte questionamento: a propriedade coletiva dos meios de produção (por exemplo: a terra, o transporte, um galpão, equipamentos, ferramentas etc.), ou mesmo a figura jurídica coletiva, são condições para o desenvolvimento de uma economia popular e solidária?

Dentre os diversos arranjos que identificamos nos casos relatados, o primeiro é o da propriedade privada de algum meio de produção que abriga práticas de racionalidade solidária. Um exemplo desse arranjo está presente no caso da AFOJO, no qual aparece a figura do “atravessador não cruel”, ou seja, um produtor da Associação que comercializa, em seu veículo privado, além dos seus produtos, aqueles de outros associados, por um “valor mais justo” para o agricultor do que o valor cobrado pelos atravessadores.

Em um segundo arranjo, revelaram-se estratégias coletivas, baseadas na confiança e na solidariedade, que foram formadas no âmbito da esfera individual, mais precisamente sob instrumentos concebidos a partir da lógica individualista hegemônica, mas que aparecem submetidos a práticas autogestionárias pelos grupos, ainda que não possam ser “formalizados” como tal.

---

processos de agregação de recursos, alocação de tarefas e decisões coletivas que exigem algumas obrigações mútuas.

Esse é o caso de algumas experiências em assentamentos do MST, nos quais as políticas de fomento foram apropriadas por empreendimentos associativos ou rede de trabalhadores como estratégia coletiva de fortalecimento de suas práticas solidárias. A própria Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária (CONCRAB) reconhece como uma das formas de cooperação o que denominam “grupos coletivos”, nos quais a produção é coletiva, mas mesmo o grupo tendo estatuto e regimento interno, não possuem uma figura jurídica coletiva. Assim, a comercialização é realizada em conjunto, mas no nome (pessoa física) de parte dos assentados.

Lógica semelhante se reproduz no caso da Cooperativa Liga Urbana e nas centrais de compra criadas no âmbito do Banco Bem. Nas centrais de compra, um comerciante “empresta” o seu CPF para realizar compras coletivas de um grupo de comerciantes, barateando assim os valores para todos. Os trabalhadores da Cooperativa Liga Urbana utilizam o CNPJ de Micro Empreendedor Individual (MEI) como instrumento de prestação de serviço, mas dentro de uma lógica coletiva. Apesar de possuírem a figura jurídica da Cooperativa, o coletivo não consegue se sustentar pagando todos os tributos correspondentes. Assim, alguns membros que possuem um registro MEI emitem notas fiscais referentes ao trabalho do grupo e o valor é posteriormente dividido entre os membros. Essa forma de arranjo, contudo, traz algumas contradições como, por exemplo, se o proprietário do MEI possui algum poder de decisão maior do que os outros membros. Da mesma forma, essa questão também ocorre com o assentado que é registrado nos programas federais destinados à compra de alimentos da agricultura familiar. Muitas vezes esse

formato demanda laços de confiança ainda mais estreitos. Nesse sentido, o Texto 2 relata as dificuldades ligadas à desconfiança dos agricultores quanto à organização coletiva do trabalho, tais como os registros feitos pelos assentados responsáveis pela contabilidade das horas trabalhadas, a dificuldade de firmar acordos ou a criação de fundos coletivos correspondentes a um percentual do valor total das vendas.

Estratégias coletivas e relações de solidariedade e reciprocidade que nascem sob a instância da propriedade privada podem ser pensadas como um caminho de transição para outra economia? Considerando que estas estão inseridas em um sistema individualista e que promove o empreendedorismo, as experiências que se organizam de forma coletiva com ferramentas individuais podem ser pensadas como um passo na transição para uma economia popular e solidária?

Finalmente, em um terceiro arranjo, vimos o privado e o coletivo apresentarem-se como esferas complementares. No caso da Ocupação Solano Trindade, em Duque de Caxias, o projeto do MNLM é o da posse coletiva da terra e a individualização das moradias, sendo uma pequena parte destas de propriedade da associação para funcionar como moradias temporárias. Essa complementaridade das esferas privada e coletiva também pode ser vista nas experiências que envolvem a produção agrícola - é o caso da AFOJO e de algumas experiências do MST -, em que a produção dos alimentos é familiar, mas a infraestrutura para o beneficiamento e a logística de comercialização são coletivas. Esse arranjo também aparece em diversos empreendimentos solidários mapeados pela SENAES.

Muitas vezes, dentro de uma mesma experiência, vemos a sobreposição de um ou mais desses arranjos. A

diversidade de combinações que se apresentam nas experiências decorre das aprendizagens acumuladas em cada caso, nas práticas cotidianas.

### **Por fim, imaginando a cidade cooperativa**

O conjunto de temas discutidos anteriormente teve o objetivo de contribuir na construção da agenda de lutas para a consolidação e difusão da economia solidária. Nessa direção, trazemos aqui a imagem da *cidade cooperativa* como uma proposta de síntese territorializada das experiências coletivas analisadas. Trazemos ainda essa imagem como um projeto possível, enraizado em práticas concretas de produção, circulação e consumo de bens e serviços.

Ao imaginarmos a utopia da cidade cooperativa, partimos do pressuposto de que a produção da cidade está diretamente relacionada com a forma como se produz e reproduz a sociedade, abrangendo as relações sociais, relação com a natureza, estilo de vida, tecnologias e valores estéticos que se quer (Harvey, 2008). A cidade não deve ser vista como um conjunto de objetos, mas como relações sociais. A realidade social necessariamente implica formas e relações, ela não subsiste sem se apegar aos objetos, às coisas, por conseguinte, não pode dispensar uma morfologia, uma base prático-sensível. Se, por um lado, a cidade nada cria, apenas centraliza as criações, por outro, ela cria tudo, pois nada existe sem troca, sem proximidade, isto é, sem relações. A cidade, portanto, produz “a existência recíproca e a manifestação das diferenças procedentes dos conflitos, ou levando a conflitos” (Lefebvre, 2004, p. 111).

Muitas vezes a concretização de utopias espaciais, tão cara aos urbanistas, resulta em consequências negativas, quando a disposição espacial é definida previamente independentemente de quem viverá na área. Isso acontece porque a dialética é reprimida e a estabilidade assegurada por meio de atividades de vigilância e controle (Harvey, 2009). Por outro lado, as utopias processuais costumam ser interminavelmente abertas e não se propõem a chegar a um ponto conclusivo no espaço e no lugar, pois se exprimem em termos puramente temporais. Portanto, o modo como uma utopia é circunscrita espacialmente é fundamental para sua concretização, já que a vida real está, simultaneamente, regida pelo tempo e limitada no espaço. A noção de “utopismo dialético”, cunhada por Harvey (2009), sintetiza essa simultaneidade. Do utopismo espacial, o utopismo dialético carregaria a importância da ideia de uma experimentação aberta potencialmente infinita, com uma disposição espacial livre e criativa, explorando diversas potencialidades humanas e abrangendo formas de vida coletiva, relações de produção, de consumo, de gênero, de relação com a natureza etc. Das utopias processuais, o utopismo dialético teria o aprendizado de que as estruturas sociais, institucionais e materiais necessariamente se concretizam e que, uma vez construídas, frequentemente essas estruturas resistem a mudanças (Mello, 2015).

Para conceber dialeticamente a reconstrução do processo social, devemos partir das possibilidades presentes - enfrentando o problema da desconstrução das estruturas físicas e institucionais, de relativa permanência, produzidas na materialização da utopia neoliberal - e buscar reverter as formas socioecológicas impostas pela acumulação do capital. Em outras

palavras, devemos buscar reverter a cidade como força produtiva socializada para reprodução ampliada do capital, resultante da necessária cooperação das empresas no mercado (Topalov, 1979). A alta concentração espacial das unidades de produção, de serviços e de comércio está na gênese da cooperação empresarial. A cidade cooperativa como projeto possível é aqui pensada como força produtiva socializada para a reprodução ampliada da vida. Vimos, nas experiências relatadas, as dificuldades em se alcançar a necessária unidade produção-circulação-consumo por meio de redes de bens e serviços nos campos da habitação, infraestruturas, alimentação, finanças solidárias, entre outros. A sustentabilidade de um empreendimento solidário não diz respeito apenas à sua dinâmica interna ou à sua rentabilidade, mas ao contexto local, regional e global no qual está integrado. Coraggio (2005) ressalta a necessária disposição dos trabalhadores cooperados em buscar a cooperação entre unidades microeconômicas incluindo elementos sociais, organizativos e tecnologicamente heterogêneos, mas complementares, no nível *meso*. A cidade é a escala *meso*, a escala dos sistemas de troca e de circulação de pessoas e produtos.

Quando privilegiamos a circulação e as trocas, temos por trás a ideia de que no capitalismo contemporâneo, fenômenos relacionados às necessidades e à organização do consumo assumiram importância crescente no processo de acumulação e na própria reprodução das relações capitalistas de produção (Lefebvre, 1978). Portanto, a construção de uma outra economia, popular e solidária, requer a superação do consumo alienado que responde às necessidades programadas pelo capital. Superação que se dará pela aproximação e pelo vínculo ético entre produtores e consumidores e por

formas de consumo que respondam às necessidades materiais e subjetivas de todos os envolvidos (Mance, 2009). Tais necessidades vão sendo redefinidas cotidianamente, no curso das práticas associativas.

É a partir do vínculo ético entre produtores e consumidores que compreendemos a interação campo-cidade ou, ainda, a utopia da cidade cooperativa. Lefebvre (op. cit., 1978) nos fala da relação dialética entre o campo e a cidade, “uma oposição conflituosa que tende a ser transposta quando, no tecido urbano realizado, se absorvem simultaneamente o antigo campo e a antiga cidade” (ibidem, p. 15). Trata-se de um campo de debate que precisa ser ampliado com práticas concretas. Nas práticas aqui expostas, encontramos trabalhadores urbanos nos assentamentos rurais, agricultores que deixaram o trabalho urbano, enfim, estratégias de vida mais diversas do que a visão consolidada da inexorável migração campo-cidade.

À luz da “cidade cooperativa”, algumas das experiências aqui reunidas motivaram questionamentos acerca das possibilidades de superação da dominação da cidade sobre o campo. Os casos da Ocupação Solano Trindade, AFOJO e Assentamento Osvaldo de Oliveira (MST) podem ser pensados, no âmbito da relação campo-cidade, em diferentes escalas de conexão territorial, trocas e circulação de produtos, dinheiro, pessoas e conhecimento. Nesse sentido, podemos pensar o campo a partir das relações que estabelece com as cidades, regiões metropolitanas ou pequenos centros onde se organiza a vida local (Abramovay, 2000, p.27). Na cidade cooperativa, a oposição conflituosa entre o campo e a cidade deverá dar lugar a uma unidade rural-urbana baseada na produção-circulação-consumo por meio de redes de bens e serviços, orientados pela reprodução

ampliada da vida — o que inclui não só o âmbito da produção agrícola, mas também outras dimensões da vida rural e urbana.

Dentre as experiências citadas acima, o assentamento organizado pelo MST é o mais afastado da cidade do Rio de Janeiro, na Região Norte Fluminense, em área de baixa densidade e grandes lotes de terra disponíveis para a produção agrícola, especialmente quando comparado aos casos da AFOJO e da Solano Trindade<sup>10</sup>. Assim, a comercialização da produção nos espaços Terra Crioula<sup>11</sup>, localizados nos centros das cidades do Rio de Janeiro e de Macaé, configura uma estratégia importante de circulação e consumo dos produtos, além de desempenhar um papel importante na disputa de narrativa acerca de um projeto de reforma agrária popular.

A AFOJO, por sua vez, localiza-se nos limites da metrópole do Rio de Janeiro, em um dos municípios de menor população da região metropolitana. No entanto, a densidade do território onde se situa é bem superior quando comparada aos casos organizados pelo MST. Tais características possibilitam uma maior facilidade no escoamento dos produtos, tanto para bairros e municípios vizinhos, quanto para o centro da cidade do Rio de Janeiro que, nesse caso, dista aproximadamente 60km. Outro aspecto importante que diferencia estes

---

<sup>10</sup> O Assentamento Osvaldo de Oliveira possui 104 hectares destinados à produção coletiva, além dos lotes individuais. A AFOJO, por sua vez, conta com 50 hectares quando somados os terrenos de todos os associados. Por fim, a Ocupação Solano Trindade conta com, aproximadamente, 5 hectares, sendo apenas uma pequena parte destes destinada à produção agrícola.

<sup>11</sup> Em julho de 2020 o MST inaugurou mais um espaço de comercialização Terra Crioula, no centro de Macaé. Para mais informações sobre o projeto dos espaços de comercialização Terra Crioula, ver o Texto 2.

casos no âmbito da relação campo-cidade é a dimensão da área disponível para a produção agrícola. Ainda que os terrenos dos associados da AFOJO somem uma área total consideravelmente menor que a área de um assentamento como o Osvaldo de Oliveira, a produção e beneficiamento dos alimentos se dá em uma escala suficiente para conformar a única ocupação e fonte de renda dos associados e de muitos integrantes de suas famílias. Vimos, inclusive, no relato apresentado, que alguns agricultores optaram pelo trabalho agrícola frente ao trabalho na construção civil ou doméstico, desenvolvidos nos centros urbanos. Essa opção contraria o fluxo de esvaziamento do meio rural e motiva a seguinte questão: em que medida essa escolha está relacionada à consciência do poder dos associados de decidir sobre seu trabalho?

Na Ocupação Solano Trindade, inserida dentro da malha urbana de Duque de Caxias, município que faz fronteira com a cidade do Rio de Janeiro e um dos mais populosos da região metropolitana, a escala da produção agrícola não vai muito além da garantia de algum nível de segurança alimentar para as próprias famílias que produzem. Um dos elementos que justifica a menor escala de produção, além das dimensões do terreno, é a própria natureza da ocupação dos moradores de Solano Trindade, próprias do meio urbano, de modo que não há disponibilidade de horas de trabalho na horta, fazendo com que esta se mantenha sempre para o consumo interno das famílias.

As ações no campo da agroecologia exigem que os projetos de reforma urbana e reforma agrária sejam pensados de forma abrangente, incorporando a unidade campo-cidade e uma visão sistêmica da produção de bens primários e secundários e a sua circulação e uso. A lógica

da produção orientada pelo bem-estar coletivo está mais alinhada com a preservação do meio ambiente, se contrapondo ao que vem acontecendo nos ambientes rurais do capitalismo avançado, que associa a preservação ambiental às funções residenciais e recreativas, transformando os espaços rurais em mercadorias de consumo (Abramovay, 2000). No caso do Projeto de Desenvolvimento Sustentável Osvaldo de Oliveira, por exemplo, um dos motivos que levou à desapropriação da fazenda foi o desrespeito às normas ambientais, por parte do antigo proprietário. Um dos princípios centrais do projeto é a produção de alimentos sem agrotóxicos, tanto para o autoconsumo quanto para a comercialização. Outro exemplo interessante se refere ao saneamento ecológico desenvolvido na Ocupação Solano Trindade, em oposição ao vizinho Centro Panamericano de Febre Aftosa, que lança óleo e esgoto diretamente no lençol freático. Além de preservar o meio ambiente no sentido do bem comum, essas são estratégias que garantem uma autonomia relativa no que diz respeito à reprodução material e cultural dos envolvidos. Essa é uma das condições necessárias para que surja do campo popular um projeto de desenvolvimento e de transformação social econômica e ambientalmente sustentáveis.

Vimos que os empreendimentos analisados foram motivados pelas condições de extrema pobreza de seus trabalhadores. No entanto, a experiência prática do trabalho coletivo e autogestionário é, em algum nível, uma experiência de politização, ou seja, de tomada de consciência das formas diversas de dominação no capitalismo e de construção das alternativas para a emancipação e para a elevação das condições de vida de todos os trabalhadores e suas famílias. Nesse sentido, trazemos, como contribuição a essa construção, a utopia

da cidade cooperativa, da cidade que incorpora, conecta e estimula as milhares de práticas coletivas rurais e urbanas para a produção do bem comum. Singer (2012) nos sugere um “contínuo de solidariedade” a ser desenvolvido nas cidades, em que “cada modalidade de cooperação combina em graus diferentes autonomia individual com trabalho coletivo” (Singer, *ibidem*, p. 106-107). Sigamos o mestre.

## **Referências**

Abramovay, Ricardo. *Funções e medidas da ruralidade no desenvolvimento Contemporâneo*. IPEA, TD- 702, Rio de Janeiro, 2000.

Coraggio, José Luis. Sobre la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles de la economía social y solidaria. Trabajo presentado en el *Seminario “De la Universidad pública a la sociedad argentina. El Plan Fénix en vísperas del segundo centenario”* Universidad de Buenos Aires, 2-5 de agosto de 2005.

\_\_\_\_\_. *Las Unidades domésticas y sus estrategias de reproducción: El caso de los sectores populares urbanos em Managua*. Mimeo, 1986.

Fischer, Maria Clara e Tiriba, Lia. Saberes do trabalho associado. In: Cattani, Antonio David et al *Dicionário Internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009.

França Filho, Genauto. Considerações sobre um marco teórico-analítico para a experiência dos Bancos Comunitários. In: *Encontro da Rede Brasileira de Bancos Comunitários*. Fortaleza, 2007.

Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras (FORPROEX). *Política Nacional de Extensão Universitária*. Gráfica da UFRGS. Porto Alegre, RS, 2012 (Coleção Extensão Universitária; v.7).

Harvey, David. City and justice: social movements in the city. In: *Spaces of Capital: toward a critical geography*. New York, 2001.

\_\_\_\_\_. *Espaços de esperança*. São Paulo: Edições Loyola, 382 p. 2009.

\_\_\_\_\_. The right to the city. *New Left Review*, n. 53, p. 23-40, set/out, 2008. Disponível em [newleftreview.org/II/53/david-harvey-the-right-to-the-city](http://newleftreview.org/II/53/david-harvey-the-right-to-the-city). Acesso em: 17 jul. 2020.

Hinkelammert, Franz J. e Jiménez, Henry M. Economia para a vida. In: Cattani, Antonio David. et al *Dicionário Internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, p. 139-144, 2009.

Kowarick, Lúcio. *A Espoliação Urbana*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

Lago, Luciana C. Extensão universitária como ação educadora para uma outra cidade. In: D'Ottaviano, Camila e Rovati, João (orgs.) *Além dos muros da universidade*. São Paulo: Anpur, p. 33-45, 2019.

Lefebvre, Henri. Theoretical Problems of Autogestion. In: *State, Space, World: selected essays*. Minneapolis: University of Minnesota Press, (1966) 2009.

\_\_\_\_\_. *A Revolução Urbana*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 178 p. 2004.

\_\_\_\_\_. *De lo rural a lo urbano*. Barcelona, Ediciones Península, 1978.

Lopes, João M.A. O Dorso da Cidade: os sem-terra e a concepção de uma outra cidade. In: Santos, B. S. (org.). *Produzir para viver*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2012.

Mance, Euclides A. Consumo solidário. In: Cattani, Antonio David. et al *Dicionário Internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, p. 74-79, 2009.

Mello, Irene Q. *Trajetórias, cotidiano e utopias de uma ocupação no centro do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Letra Capital, 210p. 2015.

Schiochet, Valmor. Políticas públicas. In: Cattani, Antonio David. et al *Dicionário Internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, p. 268-272, 2009.

Singer, Paul. A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. In: Santos, B. S. (org.). *Produzir para viver*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2012.

Topalov, Christian. *La Urbanización capitalista: algunos elementos para su análisis*. México: Edicol, 1979.

Essa coletânea reúne dez relatos de experiências coletivas populares no Brasil, em diferentes estágios de auto-organização que, em alguma medida, formulam alternativas ou confrontam-se com a ideologia empreendedora neoliberal por meio de associações, cooperativas, iniciativas de desenvolvimento local, gestão coletiva da terra e da moradia e empresas recuperadas. Não veremos nessas experiências, grandes transformações nas condições de vida dos trabalhadores e famílias envolvidas, mas pequenas mudanças nas formas de pensar, de confiar ou de se juntar por um objetivo comum. Tais experiências são trazidas como ensinamentos para todos aqueles envolvidos na construção de uma economia popular e solidária e de uma sociedade democrática e igualitária. Como contribuição a essa construção, trazemos a utopia da cidade cooperativa: cidade que incorpora, conecta e estimula as milhares de práticas coletivas rurais e urbanas para a produção do bem comum.

---



**OBSERVATÓRIO 20**  
**DAS METRÓPOLES**  
ANOS  
Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia



Conselho Nacional de Desenvolvimento  
Científico e Tecnológico



Órgão Suplementar do Centro de Tecnologia da UFPA

ISBN 978-658662029-0



9

786586

620290