

Org.: Jeanne Bisilliat-Gardet



MUTIRÃO

UTOPIA  
E  
NECESSIDADE

MUTIRÃO  
UTOPIA  
E  
NECESSIDADE

MUTIRÃO  
UTOPIA  
E  
NECESSIDADE

Org.: Jeanne Bisilliat-Gardet

transcrições: Zulmara Salvador  
tradução da introdução: Rosemary Costhek Abílio  
copydesk: Antônio Plácido Alcântara e Silva  
capa: Augusto Simões

Este livro é um dos resultados da pesquisa desenvolvida em cooperação no âmbito do convênio CNPq-ORSTOM.

---

Este livro foi co-patrocinado pela Secretaria Municipal da Cultura e recebeu o apoio do Instituto Francês de Pesquisa Científica para o Desenvolvimento em Cooperação, ORSTOM.

A todas as companheiras e companheiros dos Movimentos  
de Vila Remo e Jardim Macedônia



## **LISTA DOS PARTICIPANTES DO LIVRO**

### **ORGANIZADORA:**

- Jeanne Bisilliat-Gardet, antropóloga - ORSTOM - CNPq

### **PARTICIPANTES DO MOVIMENTO:**

- Olímpio da Silva Matos, coordenador do Movimento de Moradia de Vila Remo e coordenador geral de sua associação, Povo em Ação
- José Nilo Gomes Coimbra, encarregado geral de obras do mutirão, assumindo às vezes papel de mestre de obras
- Sérgio, responsável pelo acompanhamento das finanças do mutirão
- Fatima Regina Souza Lopes, coordenadora de grupo do Movimento Jardim Macedônia
- Marivalda Gomes do Sacramento, coordenadora de grupo do Movimento de Vila Remo
- Ursulino, coordenador de grupo do Movimento do Jardim Macedônia
- Zilda, coordenadora de grupo do Movimento de Vila Remo
- Demerval Ribeiro Gil, coordenador de equipe de trabalho do mutirão
- William Mendonça dos Santos Cruz, coordenador de equipe de trabalho do mutirão
- Marli Rosa de Jesus, monitora da creche do mutirão
- Maria do Carmo Maximiliano, monitora da creche do mutirão
- Hélio Toshio Nakazaki, mutirante
- Antônia Souza Santos, mutirante

### **OUTROS:**

- Jose De Filippi Jr., engenheiro, diretor de obras da Prefeitura de Diadema, coordenador geral da equipe técnica de assessoria
- Alexandre Assis Dantas Alvarez, arquiteto coordenador, da equipe técnica de assessoria
- Joel Felipe, arquiteto residente no mutirão, da equipe técnica de assessoria
- Selma Scaramboni, arquiteta da equipe técnica da assessoria
- Zulmara Salvador, estudante de mestrado em antropologia





## ÍNDICE

Introdução - por Jeanne Bisilliat-Gardet .....	11
Cap. 1 - Por que construir em mutirão? .....	29
Cap. 2 - O povo não sabe tudo: a necessidade de uma equipe técnica .....	41
Cap. 3 - 194 casas construídas em mutirão .....	53
Cap. 4 - Comprar bem para construir melhor .....	75
Cap. 5 - O mutirão entre o passado e o futuro .....	85
Cap. 6 - Mas o que fazer com as crianças no canteiro de obras? .....	93
Cap. 7 - Mulher pedreiro .....	101
Cap. 8 - "Todos nós somos iguais?" .....	111
Cap. 9 - O mutirão valeu? .....	121
Fotos .....	127
Anexos .....	131



## INTRODUÇÃO

“Creio que o pensamento como tal nasce da experiência dos acontecimentos de nossa vida, e deve permanecer ligado a eles como os únicos pontos de referência aos quais possa se prender”

Hannah Arendt

Desde janeiro de 1987 estou realizando em São Paulo uma pesquisa de Sociologia Urbana<sup>(1)</sup>. Esse tipo de pesquisa que versa sobre uma sociedade complexa ainda apresenta muitos problemas teóricos. Inquietamo-nos com o progressivo desaparecimento dos objetos etnológicos tal como foram definidos ao ser constituída a disciplina, isto é, as sociedades primitivas. Porém, como diz, não sem humor, Gérard Lenclud<sup>(2)</sup>, “se o objeto da Antropologia se confundisse com os objetos clássicos da Etnologia, sua delimitação seria de ordem estritamente interna — em suma, um assunto de família — pois é forçoso constatar... que a única propriedade comum a todas as sociedades primitivas é terem sido estudadas pelos etnólogos”. A alteridade, para ser legítima, não pode se reduzir unicamente às sociedades etnicamente diferentes. O que caracteriza a Antropologia e faz sua riqueza é uma tradição problemática — a diversidade das sociedades e dos grupos sociais — e “um projeto de saber derradeiro, provavelmente fora de alcance, referente à unidade do gênero humano em suas determinações sociais”. Para tentar realizar um projeto tão ambicioso, é necessário justamente não introduzir exclusão alguma na escolha dos objetos de pesquisa. Ainda mais importante: segundo Evans Pritchard, o que constitui um estudo antropológico “não é o lugar nem as pessoas com quem ele se realiza, e sim o que é estudado e como o é”

A Antropologia Urbana enquadra-se nessa problemática geral, porém coloca, ademais, dificuldades reais de método: efetivamente, em uma cidade os fatos apresentam-se “em forma de aglomerados com limites indefinidos ou mesmo inexistentes, e sua inserção espacial tende a se dissolver”<sup>(3)</sup>. Nessas condições, como encontrar, em uma megalópole com mais de 10 milhões de habitantes, a unidade do espaço de observação que caracteriza a pesquisa etnológica? Um Movimento Popular tem justamente a vantagem de se enquadrar em um espaço físico delimitado onde se desenrola um conjunto complexo de fatos sociais, culturais e políticos, o que torna um excelente “objeto” etnológico, uma “tribo urbana” se assim podemos dizer.

Por isso, ao ter contato com o Movimento Popular de Vila Remo (zona Sùl de São Paulo), decidi executar ali minha pesquisa, ainda mais que recebi uma excelente acolhida. Pode acompanhar mais à distância alguns outros Movimentos de Habitação da zona Sul e assim formular, no decorrer da observação, algumas hipóteses mais amplas sobre determinados problemas dos Movimentos de Habitação.

Há muitos anos venho concentrando meu interesse no estudo das

mudanças sociais; e um movimento popular constitui um lugar privilegiado para observar o que acontece e como acontece, para tentar compreender as transformações que surgem e que talvez se consolidem. Objetaram-me freqüentemente que a Vila Remo é indiossincrática com relação a outros Movimentos. É possível; mas as particularidades nunca impediram a compreensão da generalidade — ao contrário.

Finalmente, faço questão de enfatizar que não fiz esta pesquisa considerando a Vila Remo como um objeto distinto e separado de mim pelas regras das escolas científicas que colocam em primeiro plano a objetividade. Após tantos anos de trabalho de campo, tal conceito me parece tão ilusório como perigoso. Aliás, devemos rejubilar-nos por a primazia da objetividade vir sendo cada vez mais questionada, e freqüentemente por pesquisadores cujas disciplinas tornariam mais fácil acreditar que ela seja possível. “A ciência só pode servir para analisar as limitações que pesam sobre ela na medida em que se abandonarem esses dois mitos gêmeos: objetividade e progresso inexorável rumo à verdade”, escreve Stephen Jay Gould; e Noam Chomsky fala do pesquisador neutro como um ideal que não existe. Portanto, realizei resolutamente uma pesquisa participante, que abrange realidades situadas em planos distintos; uma pesquisa engajada, porque considero simplesmente impossível fazer um estudo “sobre” pessoas que sofrem e lutam encarnadamente para conquistar seus direitos elementares, a fim de obter “para si” um pouco mais de conhecimento, sem que haja troca, doação e contra-doação. É provável que tal atitude provoque distorções na análise. Existem distorções em todas as análises. Será preciso lembrar a craniometria e suas mensurações precisas provando que a caixa craniana feminina era pequena demais para conter um cérebro inteligente? Nem por isso a objetividade deixa de ser uma meta para a qual devemos tender incessantemente. Desse ponto de vista, o fato de permanecer por tempo suficiente em campo — no meu caso, três anos e meio — oferece a oportunidade de retificar análises muito apressadas, conclusões prematuras. Afinal, o pesquisador, mais que ninguém, deve ter a modéstia de reivindicar o direito ao erro, direito que obriga ao esforço de retificação.

Esse envolvimento pessoal levou-me pouco a pouco a fazer parte de um grupo de assessoria técnica e, como tal, a participar de tudo o que acontecia, desde as inscrições para o Movimento até as reuniões oficiais com o prefeito da época, sr. Jânio Quadros.

Tudo o que acabo de mencionar direcionou minhas decisões quanto às minhas primeiras publicações. Tanto o filme “Uma Casa”<sup>(4)</sup> como o artigo publicado na França<sup>(4)</sup> mas traduzido para o português e distribuído têm o objetivo global simples: restituir sua própria história àqueles que a fizeram, para que possam tomar posse dela como história coletiva, e não mais apenas através de uma memória individual necessariamente fragmentária. Tal opção também se apoiava no desejo de dar a palavra a esse outro que está privado dela, tentando assim romper a distância entre dois mundos que se ignoram: na verdade não se pode jamais “ocultar o mundo dos pobres, libertar-se de sua proximidade. Os pobres são aquilo a partir de que existimos: eles são o limite constitutivo da

cerca... um homem do povo... não passa de pura tautologia. Privado de definição, o povo desaparece do discurso".<sup>(5)</sup>

O livro que agora apresento enquadra-se no procedimento geral acima descrito e pretende, mais especificamente, dar a palavra ao movimento. Tem portanto algumas particularidades: não é um livro sobre o mutirão como elemento possível de uma política habitacional, nem um estudo de caso destinado a se inserir no conjunto de teorias sobre os Movimentos Sociais. É um livro onde tentei transmitir uma imagem — a mais exata possível — do que significa, do que abrange um mutirão de construção em grupo organizado de ajuda mútua: os participantes, a história de sua luta, o papel da equipe técnica, a organização da construção e os problemas ligados a ela, as relações de gênero, a autoridade como corolário da democracia. Agindo assim, espero dissipar um pouco a nebulosa semântica que envolve o conceito de mutirão e que parece ter como principal função mascarar um certo número e um certo tipo de problemas.

Nem elogio, nem tentativa de propaganda, mas descrição crítica, por vezes cruel, de uma realidade plural e contraditória. Parece mais importante divulgar tal tipo de imagens na medida em que esse mutirão é considerado um grande sucesso, ainda que seja apenas porque os participantes conseguiram, a despeito de todas as dificuldades, construir suas 194 casas no prazo previsto: 14 meses. E diante desse esforço obscuro, mesclado de sacrifícios cotidianos, devemos — é uma preliminar indispensável — expressar nossa admiração. Ele passou a ser um modelo que se visita, do qual se fala. No momento em que a Prefeitura de São Paulo centraliza o essencial de sua política nesse tipo de construção, fazendo-lhe algumas melhorias fundamentais, é importante compreender melhor o que representa e em que se baseia o enorme esforço que a população concordou em fazer.

Portanto este livro não é um trabalho de conjuração, mas de descrição e análise, e às vezes de desmistificação.

Eu mesma poderia tê-lo escrito, porém, justamente devido à natureza de minha pesquisa e de minha atuação no movimento, optei por fazer um livro coletivo. Apresentei a proposta aos principais participantes, que a aceitaram.

Adotamos um método simples. Realizamos uma primeira reunião, onde discutimos uma lista de perguntas que eu havia preparado e que deviam servir de orientação nas entrevistas. Eliminamos algumas, acrescentamos outras e ratificamos o objetivo de fazer uma apresentação crítica. Decidimos também naquele dia que cada um contaria antes de tudo sua experiência pessoal, respondendo ao mesmo tempo algumas perguntas idênticas para todos, principalmente sobre autoridade e democracia. Decidimos finalmente que eu faria entrevistas individuais com os membros da equipe técnica, com o coordenador geral do Movimento, com a mestrandá em Antropologia que está realizando um trabalho de campo sobre a participação das mulheres no mutirão, além de duas entrevistas coletivas: uma com alguns participantes do mutirão (cuja lista estabelecemos juntos), e a outra com as duas mulheres responsáveis pela creche.

É preciso destacar um ponto fundamental: qualquer pessoa, mais ou menos integrada no movimento, poderia ter entrevistado os mesmos participantes, fazendo as mesmas perguntas; porém, sem a menor sombra de dúvida, o resultado teria sido totalmente diferente. Com efeito, o que muda radicalmente o discurso é a natureza de meu relacionamento — fundamentado na confiança — tanto com a equipe técnica quanto com os membros do mutirão. Cada um deles me conhece, conhece minhas posições, sabe o que fiz e sabe que estou a par de tudo que aconteceu. Podem, como observei acontecer, não ter desejado dar uma resposta completa, ou ter-se esquivado da pergunta — o que é perfeitamente aceitável e deve ser respeitado; porém, quando certos assuntos eram tratados, praticamente não podiam me enganar.

Após fazer as entrevistas — que se estenderam do início de fevereiro ao final de março de 1990, e transcrevê-las, comecei o trabalho de projeto e fabricação: cortar (cada entrevista durava de duas a três horas, equivalentes a um número muito grande de páginas, incompatível com a extensão do livro; além disso, quem fala faz inúmeras repetições que sobrecarregariam inutilmente o texto), localizar os temas e agrupá-los em capítulos. Depois enviei esse esboço a cada um dos entrevistados (com exceção dos mutirantes, por motivos evidentes), para que o lesse, fizesse críticas, propusesse reduções ou acréscimos, opinasse sobre certos pontos do conteúdo. Marcamos uma reunião de avaliação final. Nesse dia apenas três pessoas compareceram, sem que as outras duas tenham se justificado. Isso faz parte das condições habituais de qualquer trabalho coletivo. Portanto, foi com as três pessoas presentes (que aliás não tinham lido tudo) que tomamos as decisões, depois de eu haver exposto os problemas existentes. Decidimos não fazer modificações fundamentais. Novamente o fenômeno da confiança agiu; e só desejo não ter abusado dessa confiança que também é, para mim, um testemunho valioso. Mas tenho certeza de que cada um deles, à sua maneira, ficará surpreso ao ler esta ou aquela passagem. Por outro lado, ante esse tipo de ausência, de nada adiantava querer continuar jogando até o fim o jogo da democracia; foi o que meus interlocutores e eu decidimos juntos. Finalmente o texto final sofreu alguns cortes para tornar a leitura mais clara — mantendo, porém, tanto quanto possível, o conteúdo e o estilo da fala dos entrevistados.

Este livro é coletivo mas é também o meu livro. Está planejado como um jogo de espelhos em que a palavra de cada um se reflete na palavra do outro, e também com minha introdução acentuando este ou aquele sentido, deixando outros na sombra. Jogo de espelho entre essas palavras — prisioneiras porque gravadas e transcritas — e minhas decisões de as colocar de tal forma que suas conotações ficassem menos ou mais aparentes. Liberdades que aceitam as limitações inerentes a qualquer testemunho sobre uma situação atual.

Os nove capítulos falam do mutirão, exceto o primeiro, que expõe a situação da habitação popular e apresenta o Movimento, as características sócio-profissionais de sua população, a luta pela terra. Em cada um deles introduzi dados precisos, destinados a esclarecer ora o capítulo todo, ora uma certa passagem. Tais dados às vezes são quantitativos,

como os que procuram dar uma imagem da situação da habitação e das respostas previstas pela Secretaria da Habitação da Prefeitura. Também foi possível, graças ao trabalho de Zulmara Salvador, mostrar não apenas os tipos, mas também a quantidade de trabalhos feitos pelos homens e pelas mulheres. Creio ser esta a primeira vez que se dispõe de informações precisas sobre o trabalho das mulheres na construção. Elas permitirão ir além da simples afirmação, sempre repetida, de que sem as mulheres não haveria mutirão. Além disso, graças ao arquiteto Alexandre Assis Dantas Alvarez, há um grande número de informações técnicas, nos capítulos e em anexos. Esperamos que essa contribuição técnica constitua um elemento importante, tanto para os movimentos populares que pretendem construir em mutirão como para as equipes técnicas que auxiliam tais movimentos. Como se pode constatar, a divulgação desse tipo de informação ainda é incompleta e insuficiente.

Algumas palavras sobre o capítulo da creche, que difere dos outros por contar uma história dentro da história do mutirão. Apesar dessa diferença, ele foi mantido porque mostra de uma outra maneira os problemas de relacionamento entre homens e mulheres, alguns problemas sociais e culturais que nos parecem ainda mais significativos, na medida em que se trata de crianças, das crianças do mutirão, e que essas crianças carregam simbolicamente o futuro da comunidade que alguns adultos sonham em criar.

Como é a apresentação do livro?

- as falas da equipe técnica, do coordenador e da estudante de Antropologia, distribuídas tematicamente nos capítulos, foram impressas num tipo de caractere;
- as falas dos mutirantes, mais fragmentadas porque são respostas dadas por mais de 12 pessoas durante a mesma entrevista, também se distribuem pelos capítulos, impressas num outro caractere. Além disso, antes de cada fragmento, é indicado o sexo da pessoa que fala. Pareceu-me interessante assinalar essa diferença, porque freqüentemente os homens e as mulheres expressam coisas diferentes e se expressam de maneira diferente.;
- os textos de apresentação e de comentário estão impressos com margem mais larga, que os distingue dos outros;
- não se mencionam nomes, apenas funções; e dentro dos capítulos as funções aparecem abreviadas.

Gostaria de apresentar alguns problemas, não apenas porque todos os entrevistados os mencionam, mas também por coincidirem com minhas preocupações teóricas. Acredito também, a partir de minhas observações, que eles ocorrem em todos os movimentos de habitação (mesmo de maneira diferente) e que portanto é possível, sem grande risco de erro, extrapolar e generalizar os próprios termos dessa análise.

## O RITMO TERNÁRIO DOS MOVIMENTOS POPULARES DE HABITAÇÃO

Os membros de um movimento popular de habitação atravessam, inicialmente, um período de lutas contra as autoridades responsáveis

pela moradia, tanto as ligadas ao Estado como à Prefeitura de São Paulo. Esse período pode se estender por um a três anos, até que eles obtenham o que desejam: a terra, os materiais de construção a serem pagos em prestações mensais e o direito de construir em mutirão. Porém um movimento nunca consegue, e menos ainda de uma só vez, tudo aquilo de que precisa. Um exemplo, o Movimento de Vila Remo, com 4 mil inscritos, tem no momento apenas dois projetos de construção de aproximadamente 200 casas cada.

A partir da vitória, um número restrito de participantes entra na terra para construir suas casas em mutirão. Isso pode levar muito tempo, à vezes de dois a três anos; no caso do murirão Primeiro de Maio, apenas 14 meses para executar 194 casas.

Uma vez terminadas as casas, os mutirantes dispersos pelos quatro cantos da zona Sul vão finalmente, pela primeira vez, começar a viver juntos, no mesmo lugar, tentando iniciar a construção — agora ideal — de uma comunidade, concretizando a idéia que embasa a luta: ter uma casa não basta, queremos também uma vida melhor onde, entre vizinhos que se conhecem, poderemos desenvolver laços comunitários e associativos. Quanto a esse mutirão, as chaves das 194 casas foram entregues em 8 de abril de 1990; mas apenas as famílias mais terrivelmente necessitadas se instalaram, pois não há luz, nem água, nem esgotos. A aventura comunitária está apenas começando e por enquanto disponho somente de testemunhos e de declarações de boa vontade.

Estamos saindo do tempo da necessidade para entrar no da utopia.

O primeiro ciclo se encerra, enquanto novos mutirantes chegam para construir suas casas. Em Valo Velho 1, são 160 mil m<sup>2</sup> onde podem morar cerca de 600 famílias.

Esse ritmo ternário insere-se num espaço dualizado. A paróquia de Vila Remo, que põe à disposição do movimento um escritório e um salão paroquial para reuniões e assembléias, é um espaço ligado à luta pela terra onde eles se encontram regularmente, mas por pouco tempo. O segundo espaço é a própria terra, onde nos sábados e domingos trabalham juntos para construir suas casas.

Esse duplo espaço e esse tempo ternário contêm em si mesmos importantes motivos para que a execução do projeto social apresentado pelo movimento se torne mais difícil.

## O ESPAÇO-TEMPO-LUTA

Sem ideologia não há luta, não há combate. No caso dos Movimentos de Habitação da zona Sul, e portanto Vila Remo, trata-se de uma ideologia simples mas forte, embora não se encontre escrita em lugar algum em sua totalidade e seja composta (poderíamos dizer montada) com empréstimos provenientes de fontes diversas. A fonte religiosa é a mais forte, com a Bíblia e o Evangelho: a terra não pertence a ninguém a não ser a Deus, e cada ser humano tem direito a ela. Todos devem lutar contra a injustiça, como Cristo que expulsou do templo os vendilhões. A fonte religiosa reforça a tradição das lutas operárias: lutar para que um mundo melhor tenha início a partir de agora; lutar juntos



a fim de obter resultados para todos, pois todos são iguais, filhos de Deus e cidadãos.

Trata-se portanto, como toda ideologia, de um sistema de ação histórica cujas noções fundamentais explicam uma realidade sócio-econômica e propõem uma orientação para a ação. Apóia-se em interesses mais individuais e imediatos (ter uma casa) que coletivos (construir uma comunidade). Assim sendo, utiliza estados psíquicos intensos, sobretudo de ansiedade. Pretende executar uma ação comum que apela para um Nós, incentivando o agrupamento que consolida o sentimento de força (juntos venceremos). E finalmente é voluntária, propondo objetivos claros a serem alcançados e meios para o conseguir: organizar diversas espécies de pressão contra o poder (passeatas, acampamentos, etc.). Esse tipo de ideologia, de valores simples mas operantes, leva os adeptos do movimento a adquirir progressivamente uma consciência mais clara de sua situação, da exploração que sofrem, de seus direitos. A lógica que transforma a “falsa consciência”, segundo a terminologia marxista, em consciência clara pode parecer evidente. Mas a evidência se dilui diante dos fatos.

Indivíduos necessitados, pobres, especialmente dispersos numa extensa área geográfica, ouvem falar que lá, em algum lugar, num lugar chamado Vila Remo por exemplo, podem conseguir uma casa por quase nada, o que corresponde às suas possibilidades financeiras (é assim que uma varredora de uma rua do centro fala do Movimento de Vila Remo a uma empregada doméstica do bairro, que um belo dia decide partir ao acaso para encontrar esse lugar quase mítico). Chegando lá, ficam sabendo que não é bem assim, que é preciso lutar juntos, que a luta vai ser longa, mas que depois eles mesmos construirão suas casas, em mutirão, e que ela será melhor que as outras. Em uma vida de miséria, por que não acreditar no inacreditável? As três palavras-chave estão colocadas: conscientização, participação, organização.

Durante o tempo da luta, a organização é simples: as famílias, reunidas em grupos de 25, escolhem dois coordenadores que saibam ler e escrever e que se reunirão todos os sábados. Duas vezes por mês, no domingo, há uma assembléia geral cuja função teórica é votar as decisões discutidas anteriormente pelos coordenadores sob a direção do coordenador geral. O esquema é bom, mas não funciona de forma automática. Para comprová-lo, basta interrogar alguns membros depois de assistirem a uma assembléia e até mesmo participarem de uma votação. Ninguém é capaz de expor de forma simples, ou mesmo rudimentar, o conteúdo do que foi dito, e menos ainda de fazer um relato argumentado. Por quê? Em primeiro lugar, são pessoas que, em média, freqüentaram a escola — quando o fizeram — até o terceiro ou quarto ano primário e portanto não tiveram oportunidade de desenvolver as faculdades de concentração; essa dificuldade aumenta com a fadiga da vida que levam e, durante as assembléias, com o barulho geral, as brincadeiras das crianças, um certo atropelo. Em segundo lugar, as chicanas administrativas que acompanham as sucessivas recusas de uma administração são desmedidamente complexas, o que não facilita a tarefa do coordenador. Na verdade, é extremamente difícil explicar o absurdo

para uma multidão impaciente. No período de luta em questão, porém, isso não tem muita importância, porque o problema central pode ser exposto e entendido em termos dicotômicos fáceis de compreender: o outro — o inimigo — não quer dar o que Nós queremos; por isso, Nós vamos fazer isto ou aquilo para obrigá-lo a ceder. Cada um deles, com sua necessidade-limite de um lugar onde morar, entende esse raciocínio e concorda com ele. Há momentos porém em que uma compreensão mais apurada é necessária para se obter uma mobilização eficiente. Foi o que aconteceu por ocasião dos preparativos para acampar na terra do movimento. O acampamento começou em 10 de maio de 1988 e durou cinco dias. Durante o mês de abril, houve reuniões todas as noites, em pequenos grupos, para determinarem juntos a melhor estratégia a seguir: a ocupação da terra.

Vamos deter-nos para apontar outro fenômeno: a progressiva constituição, em muitos participantes, de uma nova identidade que acompanha o ritmo ascendente da luta de Vila Remo, com suas principais etapas que sempre coincidem com um deslocamento dos participantes para um lugar público. O movimento desloca-se em face da sociedade, do mundo, expondo-se: em setembro de 1987, eles desfilarão por uma das principais avenidas da cidade, exibindo suas faixas, e esperam em vão durante algumas horas em frente à CDH (Companhia da Habitação do Estado de São Paulo); vão até a Assembléia Legislativa, onde os representantes de vários partidos os recebem e ouvem: em maio de 1988 acampam em sua terra; e em agosto do mesmo ano fazem em frente à Cohab (Companhia de Habitação da Prefeitura), em pleno centro da cidade, um segundo acampamento de dez dias, que finalmente lhes dará a vitória. Estamos perante outro tipo de mobilidade, onde o espaço concreto serve de base para o espaço mais abstrato do direito. Podemos, com razão, considerar essas etapas como um procedimento iniciático que desempenha, para os que dele participam, uma função propedéutica: obrigar os outros, obrigar o outro, a olhar para eles; e apossar-se desse olhar lhes dá a prova mais tangível de sua existência como cidadãos. Para muitos — não para todos — é uma descoberta e o início de uma tomada de consciência mais autêntica. O filme 'Uma Casa' também desempenhou esse papel, porém recorrendo a outra linguagem, a do lirismo, da emoção que nascem da narração. Ora, é a narração, justamente, que fundamenta a permanência. Não podemos deixar de lado um elemento fundamental e específico da população de um movimento popular. São pessoas essencialmente privadas de um tempo vivido estável: a migração produziu em sua vida um primeiro e freqüentemente irreversível abalo da identidade.

## O ESPAÇO-TEMPO MUTIRÃO

A angústia, o desejo, a vontade, à vezes a cólera sustentaram os participantes durante os dois anos de luta e mais especialmente durante o ano de 1988. Vêm a seguir a alegria, o regozijo, o orgulho da vitória e a impaciência de começar a construção. O objetivo a ser atingido — ter a sua casa — está mais imediatamente próximo, palpável; mas o tempo da construção, a necessária racionalização dos processos de

construção acentuam, paradoxalmente, a percepção de que tal objetivo está novamente muito distante, quase abstrato (é preciso não esquecer que se trata de um empreendimento coletivo em que todas as casas devem estar prontas para só então serem distribuídas). Essa distância, que intensifica o cunho quase mítico da casa, deve parecer insuportável para pessoas acuadas pelos aumentos dos aluguéis e pelas miseráveis condições de vida numa favela ou cortiço. Existe uma psicologia dos movimentos sociais; e nesse contexto não podemos ignorar as cargas psíquicas que justificam, subterraneamente, a distribuição da energia física. Que significa a espera para alguém que, após dois anos de luta sempre incerta, tem de fabricar durante oito meses as ferragens de 194 casas anônimas? Alguns dirão, na consciência tranqüila de sua moral de classe: já que eles não têm dinheiro, precisam ter paciência! Considero mais interessante compreender a natureza dessa paciência, dessa imaginação, desses esforços, pois as transformações sociais, esperadas por muitos, devem passar através dos corpos, das mentes, dos corações que pertencem a pessoas pobres — outro elemento a ser levado em consideração. “Pobreza” não é apenas um lexema; é antes de tudo um termo que denota insegurança material e afetiva: salários miseráveis, constante risco de desemprego, casais desunidos, violência conjugal, um número cada vez maior de mulheres chefes de família. Todos esses elementos, que não constituem uma lista exaustiva, resultam em uma quase total impossibilidade de fazer previsões. E temos então que perguntar: qual pode ser a dignidade da vida sem previsão?

Além disso é preciso enfatizar também que a justaposição desses fenômenos não decorre do acaso nem da “má vontade” dos pobres, e sim de estruturas sócio-econômicas injustas, que a urbanização não basta para explicar; ao contrário, tende perniciosamente a apresentar e por vezes a justificar permanências estruturais, sob a aparência exterior da fatalidade do progresso industrial e do ocasional individual.

O que acabo de dizer — é uma hipótese minha — explica não apenas o agravamento de certos conflitos no início do mutirão como também esses períodos em que a produção cai consideravelmente, porque os mutirantes são menos assíduos e/ou trabalham menos. Os que escreveram sobre esse tipo de mutirão, como Nabil Bonduki<sup>(7)</sup> enfocam esses períodos em branco que nos parecem um tanto incompreensíveis e que não podem ser explicados apenas pelo cansaço físico. Os arquitetos intuem essa distorção entre uma extensão de tempo abstrata e o tempo concreto: mandam construir uma ou duas casas-modelo que, além de simples modelo concreto de uma casa, são uma prova de que o tempo pode ter fim.

Porém devemos retornar à ideologia. Vimos que, com base na necessidade de uma casa, ela era capaz de mobilizar um grupo e levá-lo à vitória. Entretanto, a partir do início da construção em mutirão, perde incontestavelmente muito de sua força. Parece que os três princípios que, segundo Touraine<sup>(8)</sup>, impulsionam os movimentos sociais — oposição, identidade e totalidade — tornam-se menos eficazes em “tempo de paz”, mesmo que a paz seja provisória e que todos o saibam. A ideologia é suficiente para agir contra um inimigo claramente identifi-

cado; mas não é bastante elaborada, ou é em parte inadequada, para mobilizar um grupo a partir de idéias como o trabalho coletivo, a ajuda mútua, a construção de uma comunidade, que na verdade são noções abstratas, apesar de muito mencionadas durante o período de luta. Entretanto, são essas noções que deverão 'enformar' (isto é, 'dar forma a') as relações sociais e o trabalho do mutirão.

Indefinição ideológica nova, que acompanha e talvez propicie o aparecimento de novos desequilíbrios. Pela primeira vez, os que foram escolhidos para fazer o mutirão vão ter de trabalhar juntos, concretamente, homens e mulheres, durante os dois dias do fim de semana; e trabalhar em algo que quase todos desconhecem (mais uma idéia preconcebida que se desvanece, a de que todos os participantes de movimentos populares entendem de construção). Ocasão de atritos, de desacordos. Por outro lado, a autoridade, problema central que discutirei mais detalhadamente, divide-se então em duas grandes categorias: a política, sob responsabilidade do coordenador geral, e a técnica, com os arquitetos. Além disso, as responsabilidades na área técnica decrescem de acordo com uma hierarquia bem estabelecida: o arquiteto residente, o encarregado geral, os coordenadores das equipes de trabalho especializado e os coordenadores dos grupos formados antes. Portanto, os participantes terão que enfrentar a aplicação da democracia na atividade cotidiana e concreta, sustentada ideologicamente pelo conceito de igualdade, ao mesmo tempo que a necessária aceitação da ordem, de regras menos ou mais estritas. Tudo se torna ainda mais difícil na medida em que são alguns dentre eles, pertencentes a esse Nós de igualdade, que terão de assumir uma parte da autoridade.

A pessoa que soube conduzir — no caso da Vila Remo, com convicção, competência e habilidade — o grupo à vitória, a pessoa que até então exerceu sem partilha a sua autoridade política, bruscamente vê-se pisando em falso: para ter sucesso, o mutirão tem de seguir uma orientação primordialmente técnica, apesar de constituir, a prazo, um projeto de cunho sócio-político, de cunho utópico.

## A ORGANIZAÇÃO COMO DOGMA

O desequilíbrio que acabo de mencionar não pode perdurar; a entropia criada pela nova situação tem que ser solucionada. Para rivalizar com a autoridade técnica e levar a melhor sobre ela, a autoridade política deve ser justificada. Esse resultado será obtido pela presença contínua (mesmo que às vezes inútil) e pela realização de reuniões, muitas não previstas, que se multiplicam, ocupando todo o tempo livre das noites e dos fins de semana. Reunião improvisada quase sempre significa reunião mal preparada, em que pessoas já exaustas tentam participar de debates de importância variável.

A vontade, privada de seus pontos de referência habituais, já não pode se exercer com o mesmo acerto; passa a fazê-lo impondo ao outro um contexto formal, a reunião, cuja virtude teológica foi sempre enfatizada.

Diante de tal situação, por volta de março de 1988, o arquiteto

residente tenta sem grande sucesso formalizar a execução de reuniões técnicas, propondo um calendário fixo (Cf anexo).

Vamos recuar um pouco: assim que cheguei, falaram-me da organização como de um princípio intangível, com que se podia estabelecer uma fronteira nítida entre os bons e os maus movimentos. Tentei compreender melhor o que era esse princípio, o que abrangia e como funcionava. Pois a organização não passa de um molde, uma fôrma vazia onde só se encontra o que foi nela colocado. Podemos perceber que, para os movimentos que “têm organização”, esta engloba a convocação regular de reuniões, bem como uma maneira de ser democrática (todos têm direito de falar, quem decide é a base, o povo etc.) que está menos ou mais claramente ligada a uma filiação petista (do Partido dos Trabalhadores), pelo menos no plano das idéias. Um passo a mais e descobriremos que se estabelece um perigoso deslize de sentido, quase uma equivalência entre organização e conscientização — equivalência cuja potencialidade não nego, mas cujo automatismo não posso aceitar. Isso faria, no mínimo com que a ordem do dia das reuniões estivesse sempre nitidamente estabelecida, os diferentes assuntos hierarquizados a fim de distribuir as informações de tal forma que se elaborasse um verdadeiro diálogo, considerando que fazer perguntas e receber respostas não constitui um diálogo. Não basta falar para que a comunicação se estabeleça. Organização também pressupõe ordenação, classificação das diversas informações, planejamento a curto, médio e longo prazos de certos assuntos a abordar, de certas coisas a fazer. Todos esse elementos constituem recursos técnicos de que os movimentos não dispõem e que, no entanto, lhes permitiriam superar os muitos e imprevisíveis percalços do dia a dia das lutas. Assim, freqüentemente nos deparamos com uma situação mais oracular que democrática; e quando os oráculos falam, os homens podem apenas ouvir.

São essas características que me levam a organização como dogma, que constitui um dos fundamentos do poder, é o lugar que legaliza o sentido sem ter de dar explicações. Não pode ser confundido com uma técnica social — a reunião — mesmo que mantenha com ela relações dialéticas.

Paradoxalmente, o acesso do PT à Prefeitura de São Paulo intensificou o sentido dogmático da organização, pois a Sehab (Secretaria da Habitação) transformou o termo “organização” em critério de sua justiça distributiva. De fato, com a impossibilidade de atender simultaneamente a toda a demanda de habitações, ficou decidido que os movimentos “organizados” seriam os primeiros a receber os lotes urbanizados ou o material de construção. Também a Sehab utilizou a palavra sem a definir, e com isso reforçou a carga moral do termo. As lutas internas encontraram campo para se desenvolver: cada movimento aproveitou-se da indefinição do termo para reivindicar que tinha justamente, com exclusão dos outros, a posse de uma definição e de uma aplicação verdadeiras. Ora, todo fenômeno de afastamento, de rejeição, é perigoso — mais ainda quando legitimado pelo poder pois a exclusão se fundamenta sempre na intolerância. Podemos facilmente perceber o risco de que essa intolerância crie sistemas fechados e ferozes, pois agora é o acesso à terra, o acesso

à casa que estão direta e palpavelmente em jogo. Nesse campo, cada qual, convicto de seu “justo direito”, está pronto para lutar, com ou sem organização! As tão frágeis virtudes da luta coletiva podem ser rapidamente tragadas pela necessidade individual, as relações agonísticas derrotam as relações fraternais.

## AUTORIDADE, PODER

Segundo Ralf Dahrendorf<sup>(9)</sup>, que se inspira em Weber, autoridade é “a probabilidade de que uma ordem com um certo conteúdo específico leve um determinado grupo de pessoas a obedecer”, enquanto poder é “a probabilidade de que um protagonista envolvido em uma relação social esteja em condições de obter o que deseja, a despeito da resistência encontrada, não importa qual seja a base que fundamenta essa autoridade”.

Mesmo tomando como ponto de partida definições tão simples, é difícil saber se o que está em ação num movimento é o poder ou a autoridade. Parece que um pouco de cada, o que se justifica na medida em que o movimento não é um grupo social fortemente estruturado, e também porque são proibidas as palavras que parecem contradizer a noção “todos nós somos iguais”: palavras como poder, obediência, hierarquia... um outro tipo de intolerância, mais dissimulada, que envolve essa exclusão léxica. Seja como for, a autoridade/poder é “distribuída de maneira dicotômica”<sup>(10)</sup>: alguns partilham a autoridade, outros são privados dela, embora sejam estes que votem as decisões em assembléia geral.

São poucos os estudos de caso sobre movimentos ou sobre mutirões que abordam o problema da autoridade; e quando o fazem é de forma alusiva, como se “autoridade” fosse, no extremo, uma palavra obscena, proscribida por aqueles que julgam, por convicção ou por demagogia utilitarista, que a igualdade é coextensiva ao poder. Fica esclarecido, assim espero, por que no início desta introdução utilizei a expressão “nebulosa semântica” ao falar do mutirão. Podemos facilmente detectar no livro o mal-estar que a menção ao assunto provoca; e lembramos que ele foi abordado porque há uma pergunta específica a respeito. Os arquitetos falam dele com bastante facilidade quando se trata de sua autoridade técnica; mas para os participantes é muito mais difícil: preferem reivindicar o direito à autonomia, sobretudo para os coordenadores, o que é uma maneira muito justa de associar o problema à sua situação.

Vamos tentar aqui lançar alguns pontos de referência.

Acompanhar um movimento popular que, com um novo grupo, começa uma luta importante durante a qual vai se consolidar, constitui, guardadas as devidas proporções, uma oportunidade para assistir ao nascimento do poder. Atribuo a esse conceito o sentido que lhe dá Paul Legendre<sup>(11)</sup> em outro contexto. Uma “humanidade não pode ser organizada... *sem a instituição de um espaço onde é absolutamente sabido*, (o grifo é dele) *sem uma verdade autodeterminada que portanto não tem de se justificar; ela deve somente ser enunciada, declarada, repisada e celebrada pelos meios do dogmatismo*”.

Embora a ideologia, discurso sistemático indissociável do poder, constitua “texto sem sujeito” no qual se crê, esse texto sem sujeito possui entretanto seus textos de referência: a Bíblia e ainda um certo número de motivos encontrados nas cartas abertas, nos cantos. Também o movimento tem sua emblemática, ainda balbuciante: as faixas e suas palavras de ordem, os cartazes, a nomeação de determinados lugares. Tem seus rituais: as assembléias, as missas de inauguração, as celebrações. A existência de tais signos não decorre do acaso nem de um capricho pessoal; revela a necessidade absoluta, para qualquer sociedade ou grupo social que quiser perdurar em sua legitimidade, de estabelecer uma ordem a partir de estruturas estáveis e simbólicas. Avançando um pouco nesse sentido, podemos dizer que o movimento aparece como um espaço litúrgico, uma “instância de cunho teatral que permite introduzir os seres humanos no trabalho da ilusão”, cuja fecundidade social é conhecida.

Tomemos um exemplo preciso: a nomeação, o ato de dar nome. Duas designações que são nomes tradicionais de lugares — Vila Remo, a paróquia, e Valo Velho, a terra — constituem para os membros do movimento nomes neutros, que poderiam ser diferentes sem que isso alterasse coisa alguma. Designam simplesmente dois espaços físicos, entre os quais porém há um caminho obrigatório de passagem, de Vila Remo — onde se desenrola a luta — para Valo Velho — que é o resultado dessa luta.

Os dois outros nomes — Povo em Ação (nome da associação) e Primeiro de Maio (que designa a terra conquistada, onde é feito o primeiro mutirão) — demonstram como funciona a necessidade de construir um espaço simbólico, um espaço referencial que reforce o esboço do sistema de identificação do grupo. O espaço físico da paróquia de Vila Remo é substituído pelo espaço abstrato de uma associação, ou seja, uma estrutura jurídica que o enquadra no espaço nacional da lei. Como sabemos, tal substituição corresponde à obrigação de abrir uma conta no banco, mas oferece a oportunidade para dar um nome, isto é, dar um sentido no qual todos se reconhecem: o nome “Povo em Ação” expressa a natureza da luta e dessa forma acentua implicitamente a ideologia do movimento. É quase o mesmo fenômeno que está atuando quando decidem dar outro nome à terra, porém agora não como consequência de uma obrigação externa, e sim da necessidade interna de completar o sistema simbólico. Nesse processo, Valo Velho passa a chamar-se Primeiro de Maio, um nome com dupla conotação: universal, pois é o dia em que o mundo todo comemora a luta dos trabalhadores; e histórica, pois nesse dia o movimento “entra” numa ação decisiva, o acampamento. Assim, é também a vitória do povo sobre o povo. A história, como vimos, só irá conceder-lhes a vitória no início de setembro, uma data sem garbo, sem a menor ligação possível com o mundo mais amplo da História e que não dá acesso à ordem do simbólico. Para fazê-lo, é absolutamente necessário distorcer os fatos.

Impor nomes *significantes* a uma associação e, mais ainda, a uma terra, é afirmar o poder de fazê-lo, é inserir o passageiro na permanência, na legitimidade.

Finalmente, o movimento legifera: ele elabora suas leis, através do regu-

lamento do trabalho em mutirão, dos estatutos da Associação Povo em Ação, que teve de criar. E exatamente como o sistema jurídico do direito romano, o do movimento procura criar sujeitos sensatos, a fim de poder funcionar e se reproduzir. As dificuldades ligadas à atividade de legislar são muito interessantes quando as associamos ao poder. Apresentarei um exemplo: o artigo proibindo o uso de bebidas alcoólicas no mutirão. Problema real, grave, sobre o qual é ainda mais difícil legislar na medida em que implica sobretudo em estabelecer limites; limites além dos quais se instala a desordem. Mas como fazer para que tais limites sejam justos e principalmente eficazes? O primeiro regulamento que regeu o mutirão das 194 casas estava redigido muito claramente, mas não funcionou bem. Assim, os coordenadores dos grupos que iniciam um novo mutirão condenaram severamente os abusos cometidos nesse âmbito e nos outros, e decidiram fazer um novo regulamento.

Retomamos aqui uma observação que já fizemos sobre a intolerância. Também essa condenação sem apelo, não isenta de um certo desprezo, implica em discriminação: os outros são "maus", porém nós somos "bons" e não vamos cometer os mesmos erros, pois faremos leis melhores (dividir para reinar, o bom princípio de sempre, também pode propiciar a emergência da intolerância). Assisti a duas reuniões de sábado à tarde, em que, durante horas, houve discussões sérias e inflamadas sobre o problema da bebida. Finalmente, os coordenadores remanejaram o artigo sobre a bebida: é o mesmo, com o acréscimo de alguma palavras que não trazem qualquer mudança fundamental. Com efeito, o problema não está apenas em redigir a lei; está muito mais em fazer com que seja executada. Qual é a instância que aplicará a justiça, que obrigará a obedecer? A comissão do mutirão, responder-se-á. Mas essa comissão pode ser respeitada sem ser reconhecida como soberana. Um grupo que começa a aprender o exercício da democracia sabendo apenas que ela se fundamenta na liberdade, noção essencialmente polissêmica, e que deve fazer executar a lei, é confrontado com uma contradição, quase uma aporia: nenhuma lei, por melhor, por mais justa que seja, se fundamenta nas particularidades de cada um; mas o povo, que pela primeira vez deve aplicar a justiça, quer precisamente, para ser justo, levar em conta essas particularidades, pois não o fazer estabeleceria uma distância intolerável. Impasse. No livro, os coordenadores falam do problema, tratando-o de maneira muito positiva, sob o ângulo da dúvida. Terão o direito de cortar as horas (penalidade prevista) de alguém que, de alguém a quem, etc, desse alguém que eles não podem encarar como sujeito de uma lei, mas como idêntico a eles?

Essa contradição real poderia ser oportunidade para uma aprendizagem ponderada, que não se baseasse apenas na famosa "prática" — outra reificação freqüentemente falaciosa, mas alimentada com cuidado. É verdade, no Brasil como em todos os outros lugares, que muitos intelectuais têm enganado e à vezes até mesmo destruído organizações populares; é verdade que muitos intelectuais chegam no meio do povo, falando uma linguagem absconsa e pretendendo racionalizar certas práticas de forma autoritária, desdenhosa e falsa. Tudo isso é verdade. Mas



também é verdade que muitos líderes não aceitam tal racionalização porque ela os assusta, porque temem perder nessa aventura uma parcela de seu prestígio. Preferem criticar desdenhosamente a “teoria”, o intelectualismo — muito freqüentemente confundido com a inteligência— e permanecer nesse estado de vaga ignorância que reforça de imediato sua autoridade. Muitas possibilidades de aprender são bloqueadas por essa atitude estéril. Por outro lado, é errado dizer que todos os intelectuais são incapazes de fazer um necessário esforço de adaptação; aliás, eles o fariam melhor se não deparassem tão imediatamente com essa desconfiança, essa hostilidade erigidas em princípio. Também neste ponto assistimos a um perigoso desvio demagógico, inserido em uma afirmação mais ampla: “o povo sabe tudo”, como se a própria natureza do povo secretasse, sobre tudo e não importa o quê, um saber inato. O povo sabe profundamente, e com razão, que é explorado, rejeitado, desprezado, que deve se defender contra os que o oprimem. Mas o povo também deve aprender para progredir. Caso contrário, com o apoio benevolente daqueles que afetam acreditar nesse saber inato ou que não ousam dizer o contrário, por medo de serem considerados traidores, ele corre o risco de se deixar encerrar num conservadorismo cheio de conseqüências para ele e para a sociedade.

Para esse problema não há respostas fixas nem pré-fabricadas. Uma única se impõe, longa e difícil: a formação, desde que não fundamentada em conceitos escolares excessivamente redutivos (assim, para ensinar elementos de gerenciamento a um pequeno grupo do mutirão — excelente iniciativa — o professor julgou necessário ensinar primeiro a regra de três absurdo pedagógico). Evidentemente, esse tipo de experiência caricatural é muito nocivo. A pedagogia pode ser inteligente e se exercer com realismo, audácia e imaginação. Antes de tudo, é preciso planejar programas baseados no que as pessoas sabem, em sua experiência; porém, e ainda mais importante, a programação deve levar em conta, com seriedade, o tempo necessário para a assimilação de mensagens, estreitamente ligado ao problema do cansaço.

Os elementos que reuni sobre o nascimento e a consolidação do poder demonstram que todas essas formas não são aleatórias, não provêm do acaso nem de algum espontaneísmo popular, e sim obedecem, como sempre e em toda parte, à lógica estrutural da diferenciação, sem a qual nenhuma sociedade poderia existir.

## A ECONOMIA DO SABER

A economia do saber está no centro dos problemas autoridade/saber. No que se refere à sua história, os movimentos, como vimos, funcionam no modo da tradição oral. Assim, há em São Paulo, um certo número de pessoas que possuem uma memória menos ou mais completa — dependendo de quando teve início seu engajamento — das lutas populares a partir dos anos 60. São essas pessoas que transmitem, ao sabor da ocasião, fragmentos menos ou mais completos de sua história.

Porém, durante as lutas, eles adquiriram know-how, adquiriram técnicas — muito úteis até agora, mas que correm o risco de se tornar

inoperantes nos próximos anos — para organizar as pressões contra as administrações públicas, para conduzir as negociações, etc.

Esse duplo conhecimento — da história e da técnica política — fundamenta a legitimidade dos chefes; dos líderes; palavras não reconhecidas como pertinentes e não utilizadas — o mesmo problema das palavras ligadas ao poder — que são substituídas por um termo mais neutro, mais igualador e tão belo: “companheiro”. Porém a transmissão do saber nunca é um fenômeno simples, pois freqüentemente esconde, embora isso possa parecer contraditório, uma recusa de dizer, de dizer tudo. Portanto ele é o lugar onde se operam efeitos de máscara, de esquiva, que permitem manipular, menos ou mais inconscientemente, os diversos elementos constitutivos desse saber, por mínimo que seja. Não se diz tudo, ou se diz desordenadamente, criando no outro uma confusão que não o deixa assimilar, memorizar. Tudo fica indefinido, vagamente incompreensível. Aqueles que sabem continuam, cada vez mais, a pensar que são os que sabem e a tudo fazer para conservar essa imagem. Quando duas autoridades de naturezas diferentes têm de agir num mesmo grupo, como é o caso durante a construção em mutirão, surgem outras dificuldades, pois freqüentemente cada uma delas tem a tendência de substituir a outra num âmbito que não é de sua competência. No mutirão, o arquiteto residente tentou atenuar essa vontade da autoridade política de se imiscuir em tudo, e propôs um organograma. Isso não resolveu o problema, uma vez que, justamente, o problema está “em outra parte”, no lugar obscuro em que o sonho se alia à vontade para alimentar o desejo, quase fantasmagórico, de salvar milhões de humilhados. A certeza da verdade pode ser outra forma de intolerância e por vezes trazer consigo o autoritarismo.

Por outro lado, estamos diante de uma série de oposições que ajudam a compreender por que o povo segue mais facilmente a autoridade política. Os arquitetos são jovens, pertencem a uma faixa de idade diferente da do líder, e o poder gerontocrático se justifica pelo saber. Os arquitetos pertencem à cidade e o líder vem do campo, estabelecendo assim com os mutirantes uma afinidade de origem, de experiência — entre as quais a da migração, que é fundamental — e portanto de confiança imediata e global. Finalmente, os arquitetos estudaram e possuem um pouco desse saber teórico que, como já dissemos, é subvalorizado. O esboço de tal sistema de oposições, que seria preciso aprofundar, mostra como as divergências que às vezes chegam até o conflito, têm raízes profundas que religam “ao nível das estruturas inconscientes a produção social dos valores”<sup>(12)</sup>.

Poder e autoridade só existem se exercidos por uns sobre os outros. “Viver em sociedade é, de qualquer forma, viver de maneira que seja possível agir sobre a ação uns dos outros.”<sup>(13)</sup> Portanto, as relações de poder inserem-se no conjunto da rede social. Porém é aí que devemos retomar a idéia fecunda expressa por Michel Foucault<sup>(13)</sup>, que não dissocia da liberdade o exercício do poder: “O ponto mais importante é evidentemente a conexão entre relação de poder e estratégias de confrontação. Pois se é verdade que, no âmago das relações de poder e como condição permanente de sua existência, existe uma insubmissão e liberdades essen-

cialmente renitentes, não há relações de poder sem resistência, sem escapatória ou sem fuga...”

## MUDANÇA SOCIAL OU AÇÃO HISTÓRICA?

Essa insubmissão, essas liberdades renitentes são a razão das lutas que os movimentos de habitação empreendem. Lutas transversais, porque acontecem em todos os países, lutas imediatas contra um inimigo imediato, lutas que não consideram que uma solução possa estar num futuro qualquer, lutas anárquicas com relação à ordem revolucionária. No que chamei espaço-tempo-lutas, os termos do grande conflito que opõe os movimentos ao poder (do Estado ou da Prefeitura) estão claramente estabelecidos; e a força, às vezes a violência de tal conflito atenua, escamoteia os outros conflitos de autoridade internos ao movimento. No espaço-tempo-mutirão, esses conflitos, alimentados por numerosas causas, reaparecem, proliferam sem ir até o ponto de ruptura.

O importante é que as lutas dos movimentos, mesmo que pareçam quantitativamente pouco importantes, nem por isso deixam de constituir o encetamento de um fator estrutural da mudança social no sentido que lhe atribuí a análise marxista, isto é, de forças endógenas que nascem do funcionamento do sistema social e contribuem para o transformar. Pouco a pouco, a questão da habitação popular ganha força, o discurso de todos direciona-se em torno das mesmas reivindicações: por exemplo, a partir de 1988, a reivindicação de que o imposto do FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço) seja utilizado para os objetivos que levaram à sua criação — a construção popular — tornou-se uma reivindicação geral, oficialmente utilizada pela Prefeitura de São Paulo em suas negociações com o Estado.

Um período de alguns anos é excessivamente curto para afirmarmos que estamos diante de uma mudança social. Trata-se mais certamente de uma mudança de equilíbrio e não de uma mudança de estrutura, pois não assistimos a um fenômeno coletivo amplo, nem a uma modificação da organização social em sua totalidade ou em alguns de seus componentes; e ainda não temos a menor prova de sua permanência. Em contrapartida, podemos dizer que se trata de uma *ação histórica* — o que já é muito — e dermos ao termo a definição de G. Rocher<sup>(16)</sup>: “o conjunto das atividades dos membros de uma sociedade, que são de natureza a ou que se destinam a provocar, intensificar, retardar ou impedir transformações da organização social”. Ao término desta introdução, duas certezas se impõem.

Enquanto os movimentos sociais permanecerem assim isolados da sociedade global, privados da formação que lhes permitiria utilizar e fazer frutificar os conhecimentos adquiridos pelo acúmulo histórico das lutas, transversais a todos os países e a todos os tempos, eles continuarão a ser enclaves. Esses pequenos grupos, cuja energia social potencial é enorme, não poderão ultrapassar o estágio da inovação. Para abalar a inércia da História não basta ter coragem, inteligência e perseverança.

A segunda certeza, que corrobora a primeira, baseia-se no trabalho de “demolição” empreendido por alguns, e sobretudo por J.F. Gould

em seu livro “*La mal-mesure de l’homme*” (A Má-medida do homem), onde ele denuncia com lucidez e compaixão as falsas justificativas de todas as classificações de raças e de grupos sociais, pois são culturalmente elaboradas para provar “invariavelmente que a inferioridade dos grupos oprimidos e desprivilegiados é inata e que eles merecem sua situação”.

A história do mutirão, seu dinamismo, seus esforços, seus sucessos, fornecem mais uma prova da falsidade científica da teoria do determinismo biológico, sempre difusa mas ainda tão poderosa entre nós.

“As próprias leis é que são as estruturas genéticas profundas do comportamento humano.”<sup>14</sup>

No dia em que ‘deixarmos de transformar a natureza em cúmplice do crime de desigualdade política’ (Condorcet), no dia em que concordarmos em considerar que o povo é composto de cidadãos de direito e de fato, nesse dia os movimentos sociais poderão contribuir eficazmente para a mudança social de sua própria sociedade.

São Paulo, 4 de Julho de 1990

#### NOTAS

- 1 — Esta pesquisa desenvolve-se dentro de um acordo CNPq-ORSTOM que me liga institucionalmente ao CEBRAP.
- 2 — Gerard Lenclud, *En être ou ne pas en être. L’Anthropologie sociale et les sociétés complexes in L’homme*, Anthropologie Etat des Lieux. Navarin, 1986.
- 3 — Yves Delaporte, *L’objet et la méthode. Quelques réflexions autour d’une enquête d’ethnologie urbaine* in idem.
- 4 — Jeanne Bisilliat, *Uma Casa*, videofilme, versões em francês e português, de 1h30 e 53 min, ORSTOM Audiovisual.
- 5 — J. Bisilliat, *Un mouvement populaire à São Paulo et son équipe technique architecturale: rôles et interrelations* in Pratiques Sociales et Travail em Milieu Urbain, Les Cahiers no 10, 1989, ORSTOM
- 6 — Roland Barthes, *La Bruyere* in *Essays Critiques*, le Seuil, 1984
- 7 — Nabil Bonduki, *Construindo território de utopia: a luta pela gestão popular em projetos habitacionais* Dissertação de mestrado, 1986
- 8 — Alain Touraine, *Sociologie de l’action* le Seuil, 1965
- 9 — Ralf Dahrendorf, *Class and class conflict* in *Industrial Society*, Stanford University Press, 1956
- 10 — id
- 11 — Pierre Legendre, *L’empire de la Vérité. Introduction aux espaces dogmatiques industriels* Fayard 1983
- 12 — Jean Baudrillard, *Pour une critique de l’économie politique du signe* Gallimard 1972
- 13 — Michel Foucault, *Deux essais sur le sujet et le pouvoir* in Dreyfus et P. Rabinow: *Un parcours philosophique au delà de l’objectivité*. Gallimard, 1984
- 14 — id 4
- 15 — Rocher, *Introduction à la sociologie générale*. Éditions HMH, 1968
- 16 — Jay Gould, *La mal-mesure de l’homme*. Editions Ramsay, 1983.

## POR QUE CONSTRUIR EM MUTIRÃO?

### 1. O PROBLEMA HABITACIONAL

A Grande São Paulo, com seus 13 milhões de habitantes, é a primeira cidade da América do Sul. Centro industrial do país, a cidade foi construída a partir dos anos 30, sob a "lógica da desordem", baseada, entre outras causas, numa especulação imobiliária desenfreada, agravada pelo crescimento demográfico intenso (5,5% ao ano, entre 1960 e 1970), criando bairros cada vez mais distantes, onde os trabalhadores têm que morar. Essa configuração espacial corresponde a uma política salarial extremamente injusta, que traz como consequência a deterioração contínua do salário, em valor real. O salário mínimo brasileiro é um dos mais baixos da América Latina.

A partir de 1964, o problema habitacional foi reconhecido como de fundamental importância pelo Governo Federal. Foi criado o Banco Nacional de Habitação (BNH), que passou a receber os depósitos das cadernetas de poupança, assim como o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) - depósitos no valor de 8% dos salários pagos a todos os empregados registrados. Com isso, o BNH tornou-se, em 1969, o segundo maior banco do país. Seu objetivo inicial era o financiamento da construção de habitações populares. Mas até 1975, somente 9% dos investimentos foram destinados à construção de habitações para as famílias com renda entre um e cinco salários mínimos (em julho de 1990, um salário mínimo equivale a 9,25 dólares)

Em 1987, o BNH é extinto por motivo de insolvência, e um novo sistema é instituído, mantendo a incapacidade de trazer respostas para o problema da demanda crescente de habitações. Tudo isso não se deveu à falta de uma vontade política; ela esteve presente sempre no discurso. Mas essa política consistiu, na verdade, num reforço da ideologia da casa própria, do acesso à propriedade, e não na operacionalização de políticas realistas possíveis, como, por exemplo, a construção de habitações populares de "aluguel moderado". Gabriel Bolaffi tem razão, quando diz que o problema da habitação é um "falso problema".

Existe atualmente um déficit de 1 milhão de habitações, o que quer dizer que 1 milhão de famílias não ganham o suficiente para comprar essa mercadoria chamada casa. Algumas se viram, e conseguem comprar um terreno num loteamento, e passam anos da sua vida construindo, ao sabor dos azares. Com freqüência são casas de má qualidade, mas que livram as pessoas da obsessão do aluguel, para o qual

se destinam muitas vezes 20% ou até mesmo 40% da renda, economizados na alimentação e em todo o resto.

## 2. PERFIL HABITACIONAL DO MUNICÍPIO

Os dados aqui utilizados foram retirados de documentos elaborados pela Prefeitura Municipal de São Paulo. O problema encontrado foi o de termos sido obrigados a lidar com números relativos e levantamentos populacionais realizados em diferentes épocas e, possivelmente, segundo critérios diferentes, pois foram colhidos por diversos órgãos. O último censo populacional de que dispomos foi feito pelo IBGE em 1980. Os demais dados sobre favelas, imóveis de aluguel, cortiços e unidades habitacionais para a população de baixa renda, assim como a demanda habitacional da cidade de São Paulo, foram levantados pela Prefeitura, nas gestões entre 1985-1988 e na atual, que vai até 1991.

Apresentamos portanto um panorama do problema habitacional da cidade de São Paulo, a partir de referenciais problemáticos, tentando sistematizá-lo da melhor forma possível, afim de montarmos um quadro relativamente atualizado sobre a questão.

Estando o movimento pela habitação do qual tratamos localizado na zona Sul, procuramos relevar sempre esta região da cidade, para chamarmos atenção para sua importância no tocante ao problema habitacional de São Paulo.

### 2.1. Favelas<sup>(1)</sup>

total de favelas do município: 1.594  
 número de domicílios: 150.497  
 número de moradores: 818.872  
 \* população total da cidade de São Paulo: 10.554.107 hab.  
 \* população favelada: 7,7%

(1) Censo de Favelas do Município de S. Paulo / 1987 - PMSP-Sehab-Habi / 1988

Em 1973, a população favelada da cidade era de 71.840 habitantes, passando para 818.872 habitantes em 1987. No mesmo período, a população total da cidade cresceu de 6.600.693 para 10.554.107 habitantes. Portanto, a população favelada aumentou 1.039,86%, enquanto a população total aumentou 59,89%.

#### — Zona Sul / São Paulo

	População Total	População Favelada	Número de Favelas	Número de Domicílios
S. Paulo .....	10.554.107	818.872	1.594	150.497
Zona Sul .....	2.507.837	384.761	739	72.783
% .....	23,76	46,98	46,37	48,36

Segundo tais dados<sup>(2)</sup>, a zona Sul apresenta a maior concentração de favelas do município. Cerca de 60% da população favelada da cidade de São Paulo encontra-se na zona Sul, distribuída em 957 favelas. A faixa média de salários dessa população está entre 0 e 3 salários mínimos.

(2) Segundo o "Plano de Ação Imediata - Diagnóstico da Situação Habitacional"; PMSP / Habi / Sehab, 1989.

## 2.2. Habitações precárias de aluguel unifamiliares

A questão da habitação de aluguel atinge extratos da população bem maiores do que apenas os de baixa renda, sendo que, do conjunto de imóveis particulares da cidade, 34% são para aluguel. Destes, 48,86% estão alugados a famílias com renda total não superior a cinco salários mínimos.

Para efeito de censo, o IBGE considerou como cômodos o quarto, a sala, o banheiro e a cozinha. Utilizando o número de cômodos como indicador de habitabilidade, descobrimos que 24,63% dos imóveis alugados dispunham de até três cômodos.

Para definir a precariedade, foi estabelecida a verificação de renda familiar por habitação, donde se percebe que o grande contingente de habitações alugadas tem baixa remuneração, localizando-se especialmente na periferia.

Dos imóveis alugados por preços até um salário mínimo, 77% se encontram na periferia. A zona Sul apresentou maior número de imóveis alugados nessa faixa: 21,18% (96.263 imóveis) do total do município.

### — Remuneração Familiar

De um a dez salários mínimos ..... 76,2%\*

Dez ou mais salários mínimos ..... 23,8%\*

\* Do total dos imóveis alugados no município

## 2.3. Cortiços

São considerados cortiços: habitações de aluguel que abrigam mais de uma família, como grandes casarões das regiões centrais, vilas de cômodos, residências de padrão médio que se adaptaram a este uso, etc.

Devido à multiplicidade deste tipo de residência no município, podemos tentar defini-la como uma habitação sem disponibilidade de um banheiro para cada família, oferecendo um baixo padrão de higiene, além de problemas de construção provocados pela improvisação, que visa a adapta-

ções para o aluguel, as quais atentam contra a segurança.

Em 1985, segundo a Sempla, 28% do total da população do município morava em cortiços.

Em 1987, a população dos cortiços seria de 3 milhões de habitantes, perfazendo um total de 28,43% da população total do município. Eram então 88 mil imóveis ocupados, por 820 mil famílias. A mesma fonte indica uma média de 33,5 pessoas por imóvel, o que significaria 3,6 pessoas por cômodo. Somente na zona Sul, encontrávamos 26.532 pessoas morando em 792 cortiços. Um indicador significativo é que a renda de 80% da população habitante de cortiços no município é de quatro salários mínimos.

#### 2.4. Ocupação de terras e habitação

Devemos distinguir as ocupações de glebas vazias e as de habitações já construídas ou em fase de acabamento. Estas são em geral conjuntos habitacionais, sobre os quais não encontramos dados.

Nos anos de 1986 e 1987 foram cadastradas 50 mil famílias invasoras, o que significa quase 240 mil pessoas, ou 2% da população do município. O salário médio das famílias era de dois salários mínimos.

### 3. DEMANDA HABITACIONAL DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

Para equacionar o problema, foram definidas três faixas de demanda para moradores de habitações precárias, segundo a renda familiar:

— Demanda 1 (emergencial): para população com renda até três salários mínimos.

— Demanda 2: para população com renda entre três e cinco salários mínimos.

— Demanda 3: renda mensal superior a cinco salários mínimos.

A população com renda média acima de oito salários mínimos devia integrar-se no Sistema Financeiro da Habitação. Em 1987, foram detectadas 4 milhões de pessoas na faixa até cinco salários, ou seja, 40% do total da população do município, o que significava uma demanda de 1 milhão de moradias.

— Número de famílias necessitadas de habitação  
(faixa de renda entre 0 e 5 salários mínimos)

Favelados .....	101.000
Habitação precária de aluguel unifamiliar .....	95.828
Cortiços .....	734.720
Ocupação de glebas .....	47.070
Total .....	978.718



Na zona Sul, o total da demanda para a população de até três salários mínimos é de 128.112 famílias, ou seja, 13,09% da demanda total.

#### 4. A ATUAÇÃO DOS ÓRGÃOS HABITACIONAIS

##### 4.1. Cohab

Atua na construção de unidades habitacionais, com o seguinte atendimento:

Período	Faixa salarial	Número de unidades
1986-1985 .....	até 5 salários .....	69.395*
1986-1988 .....	até 5 salários .....	84.000*
	de 5 a 9 salários .....	65.000 aptos
	de 9 a 13 salários .....	4.000 aptos
	mais de 13 salários.....	10.000 aptos

\* Incluindo casas, apartamentos, lotes urbanizados, lotes urbanizados com embrião e lotes urbanizados com material de construção.

Há 23 mil unidades em construção para a população com renda até quatro salários mínimos. O atendimento realizado, para todas as faixas, de 1965 a 1988 (ou seja, nos últimos 23 anos) foi de 101 mil unidades.

##### 4.2. Habi

Atua na provisão de terras e moradias, urbanização e melhoria de favelas. O atendimento previsto para 1990 é o seguinte:

<b>a) Regularização fundiária nas favelas</b>		
	número de favelas	número de familiares
Município de S. Paulo	145	39.423
Zona Sul .....	50	14.057
%	(= 34,48% do total)	(= 35,6% do total)
<b>b) Urbanização e obras de infraestrutura em favelas (Consideradas neste item as favelas do quadro 'a')</b>		
	número de favelas	número de familiares
Município de S. Paulo .....	82	21.672
Zona Sul .....	41	8.110
%	(= 51,22 do total)	(= 37,36 do total)
<b>c)[ Lotes urbanizados</b>		
		número de famílias
Município de S. Paulo .....		16.735
Zona Sul .....		4.118
%		24.60 %

Chamam-se lotes urbanizados os loteamentos implantados em áreas adquiridas ou desapropriadas para fins habitacionais com interesse social, respeitando as características físicas do terreno.

d) Financiamento de material de construção	
	número de famílias
Município de S. Paulo .....	4.649
Zona Sul .....	368
%	7.91%
e) Conjuntos de moradia	
	número de famílias
Município de S. Paulo .....	3.539
Zona Sul .....	887
%	25.06%

## 5. A LUTA PELA MORADIA

No começo dos anos 80, um certo número de movimentos de moradia da zona Sul, um dos quais o Movimento de Vila Remo, começou a se unir e, depois de um acampamento de vários dias em frente à Cohab, conseguiram algumas terras para construir casas e para urbanizar uma favela. Em 1984, organizaram o 10º Encontro de Movimentos de Moradia, do qual participaram representantes das Cooperativas de Habitação do Uruguai. Em novembro de 85, organizaram outro encontro. Enfim, conseguiram a revogação do decreto pelo qual o prefeito proibia os movimentos de construir em mutirão.

Os princípios de luta mais importantes adotados foram:

— O direito de uso da terra deve ser garantido por 99 anos, com financiamento da infra-estrutura urbana pelo Estado e pela Prefeitura.

— O dinheiro correspondente à compra dos materiais de construção deve ser dado diretamente ao movimento, constituído em associação sem fins lucrativos, que o administrará diretamente.

— As prestações para o reembolso dos materiais não devem ultrapassar 10% do salário mínimo, ou da renda familiar, não havendo acordo sobre esse ponto.

— O pagamento dos técnicos escolhidos pelo movimento deve ser incluído no financiamento do custo da casa.

Porém, o princípio dinâmico é o direito de construir em mutirão. Essa reivindicação atende, na realidade, a duas necessidades:

— Uma, de ordem econômica, é que esse tipo de construção sai mais barato que a feita por uma empreiteira. De fato, uma construtora precisa pagar a mão-de-obra, o

que equivale a 16% de suas despesas, às quais ela acrescenta 30% de BDI (Benefícios e Despesas Indiretas), certamente um dos mais altos do mundo. A construção em mutirão elimina essa despesa-ganho, o que explica parcialmente a diferença de custo.

— A segunda, de ordem social, é que o tempo que as pessoas de um movimento participam da luta para obter a terra mais o tempo da construção em si possibilitam uma maior compreensão da sociedade e dos fenômenos de exploração e injustiças, aos quais elas estão submetidas. É um tempo propedêutico. O mutirão deverá também mudar as relações de hierarquia e autoridade que regem tanto o domínio do trabalho quanto o das trocas interpessoais, como por exemplo as realizadas entre homens e mulheres. Dois conceitos operatórios devem interagir: participação e igualdade.

## 6. O INÍCIO DA IDÉIA DO MUTIRÃO

**O coordenador geral da equipe técnica** — A idéia do mutirão surgiu pela reflexão sobre a solução do problema da construção. Tinha um arquiteto, ou engenheiro, que estava trabalhando no início da experiência de Nova Cachoeirinha. Nós fomos lá visitar. Tínhamos visto um filme sobre as Cooperativas Habitacionais no Uruguai. A gente pensava, mas procurava quem tinha experiência, para ver. Alguns arquitetos progressistas falavam que se poderia fazer assim... enfim, muita gente contribuiu, gente até de outras correntes políticas.

Existem várias concepções de mutirão, e há pessoas que querem organizar o mutirão com o espaço da organização para construir a casa e ao mesmo tempo estruturar a futura comunidade. Outros só querem a casa. Discutir para o cara se filiar num partido político, isso fica para depois. Há pessoas que incentivam o povo a aceitar a casa que o governo dá, porque já está bom. E tem outros que ainda estão procurando alternativas, e mesmo com a produção de várias experiências, ainda acham pouco. Esse é o nosso caso, o do mutirão 1º de maio, onde, junto com os arquitetos que estão sendo convocados, estamos pensando numa solução que faça o mutirão subir rápido, para não ser cansativo.

A partir de 1986, o Movimento Popular da Habitação de Vila Remo aliou-se ao Movimento Jardim Macedônia, para iniciar duas novas lutas: contra a Companhia de Habitação de São Paulo (CDH) e contra a Companhia de Habitação da Cidade de São Paulo (Cohab).

Em março de 1988, os dois movimentos deviam, cada um, criar a sua associação sem fins lucrativos, para ter o direito de abrir uma conta bancária, onde, em função do cronograma dos trabalhos, deveria ser depositada a quantia correspondente ao custo da construção. O Movimento de Vila Remo se chamou "O Povo em Ação", e o de Jardim Macedônia, "Unidos Venceremos".

## 7. O PERFIL SÓCIO-PROFISSIONAL DO MOVIMENTO

Qual o perfil sócio-profissional de um movimento popular? Um questionário simples foi aplicado entre o final de 87 e o início de 88, afim de responder algumas questões.

Esse questionário foi respondido por 15% da população inscrita no Movimento de Moradia de Vila Remo: 208 pessoas (55 homens, 153 mulheres), com uma renda situada entre um e cinco salários mínimos.

Estado civil	homens	%	mulheres	%
casados .....	33	67,3	42	27,5
solteiros .....	11	20	50	32,7
com companheiros .....	5	9,1	26	17
viúvos .....	—	—	11	7,2
separados .....	2	3,6	24	15,7
total .....	55	100	153	100

Idade(*)	homens	%	mulheres	%
15-20 .....	1	1,8	3	1,9
21-25 .....	9	16,4	26	17
26-30 .....	13	23,6	21	13,7
31-35 .....	11	20	32	20,9
36-40 .....	11	20	33	21,5
41-45 .....	5	9	9	5,8
46-50 .....	—	—	13	8,4
51-55 .....	2	3,6	5	3,3
56-60 .....	2	3,6	8	5,2
61-65 .....	—	—	2	1,3
66-70 .....	1	1,8	1	0,6
Total .....	55	100	153	100

(\*) a maioria dos homens, 35, tinha entre 26 e 40 anos; a maioria das mulheres, 112, tinha entre 21 e 40 anos.

Migração		homens	%	mulheres	%	total	%
região	estado	—	—	—	—	—	—
Norte .....	—	—	—	—	—	—	—
NE .....	Alagoas .....	2	3,6	6	3,9	—	—
	Bahia .....	14	25,5	43	28,1	—	—
	Ceará .....	4	7,3	13	8,5	—	—
	Pernambuco .....	12	21,8	24	15,7	—	—
	Piauí .....	1	1,8	2	1,3	—	—
	R. G. Norte .....	—	—	2	1,3	—	—
	Paraíba .....	2	3,6	6	3,9	131	63
SE .....	M. Gerais .....	12	21,8	31	20,3	—	—
	RJ .....	2	3,6	—	—	—	—
	S. Paulo .....	5	9	20	13,1	70	33,7
CO .....	Goiás .....	—	—	2	1,3	2	0,6
Sul .....	Paraná .....	1	1,8	4	2,6	5	2,4
total geral ...	.....	55	100	153	100	208	100

Profissão(**)						
QUALIFICADO						
	Homem	%	Mulher	%	Total	%
operador .....	5	9	2	1,3	7	
motorista .....	4	7,3	—	—	4	
costureiro .....	—	—	9	5,9	9	
metalúrgico .....	2	3,6	3	2	5	
marceneiro .....	4	7,3	—	—	4	
outros .....	7	12,7	13	8,5	20	
total .....	22	39,9	27	17,7	49	23,6
DESQUALIFICADO						
	Homem	%	Mulher	%	total	%
auxiliares e ajudantes em geral .....	15	27,3	17	11,1	32	
serviços domésticos (faxineira, copeira, etc.) .....	5	9,1	76	49,7	81	
vigia .....	5	9,1	—	—	5	
outros .....	3	5,5	21	13,7	24	
desempregado .....	5	9,1	3	2	8	
não trabalha .....	—	—	7	4,6	7	
subtotal .....	33	60,1	126	81,1	159	76,4
total .....	55	100	153	100	208	100
(**) devido ao grande leque encontrado, trabalhamos com 2 grandes categorias (qualificado ou não), discriminando as mais significativas.						
REGISTRO EM CARTEIRA						
	homem		mulher			
com .....	45,3%		17,7%			
sem .....	54,7%		82,3%			

A média de filhos por mulher é de 2,8. Neste item foram consideradas apenas as mulheres, para podermos estabelecer com segurança o número de crianças que uma mulher tem. Além disso, mesmo para as mulheres solteiras ou separadas, a regra determina que as crianças fiquem sob sua guarda.

Mais da metade das mulheres possuem 3,2 filhos. Pela extensão da amostragem relativa à idade, encontramos mulheres muito jovens sem ou com poucos filhos e nas faixas mais idosas há os filhos que já constituíram a sua própria família.

## 8. A CONQUISTA DA TERRA DE VALO VELHO

Desde 1986, o Movimento Popular de Vila Remo e o de Jardim Macedônia tinham um projeto com a Cohab. A terra de Valo Velho, 120 mil m<sup>2</sup> de área, foi indicada para aquisição. A construção em mutirão foi aceita oficialmente pelo prefeito.

No dia 30 de março de 1988, numa reunião com o diretor da Cohab, foi anunciado que o governador tinha

desapropriado por decreto, datado de 15 de março, um certo número de terrenos, entre os quais o de Valo Velho, para fins sociais. A Cohab enviou um telegrama ao governador, explicando que essa terra tinha sido comprada por ela, também com finalidade social, destinada à construção de casas para a população de baixa renda, e pedia que o decreto fosse revogado. Enquanto se esperou pela revogação, a Cohab não fez mais nada.

No dia 20 de abril, uma comissão do movimento foi ao CDH, que disse que o problema do decreto estava resolvido, mesmo que ela não pudesse, ou não quisesse, dar uma prova por escrito. Eles foram então à Cohab, que alegou não ter sido informada de nada.

Então, o coordenador do movimento, junto com um grupo de responsáveis, decidiu reunir sistematicamente durante o mês de abril os grupos de 25 famílias, para explicar a confusão e a evidente má vontade das autoridades. A proposta de ocupar “a nossa terra” para negociar depois, graças ao papel decisivo das mulheres, venceu quase sempre. No Dia Internacional do Trabalho, domingo, 10 de maio, a assembléia geral votou a proposta do acampamento. Mais ou menos 800 pessoas fizeram uma passeata e ocuparam o terreno. O acampamento assentou até o dia 5 de maio.

Na terça-feira, 3 de maio, o bispo da zona Sul e o líder do movimento conseguem uma audiência com o prefeito, que telefonou ao presidente da Cohab e ordenou-lhe que a comissão de negociação fosse recebida e que a terraplenagem começasse imediatamente, para que a população pudesse iniciar o mutirão. No mesmo dia, o presidente anunciou a sua decisão: seriam construídas 22 casas em mutirão, e no resto do terreno a Cohab construiria 16 prédios, ou 576 apartamentos, através de uma construtora, afim de rentabilizar as despesas ligadas à infraestruturas. O movimento recusou. Durante dois meses, as negociações continuaram; a equipe técnica fez propostas alternativas de terraplenagem e de ocupação do terreno. Mas o presidente da Cohab não mudou de opinião, nem anunciou o início da terraplenagem.

No dia 20 de julho, a Cohab prometeu que as obras de terraplenagem iriam começar, mas dois dias depois o “Diário Oficial” publicou que a abertura da concorrência pública só iria ser feita em 18 de agosto. Admitindo-se que as obras de terraplenagem começassem imediatamente após a concorrência, e sabendo que elas poderiam durar de 60 a 90 dias (ou até mais), a data de início seria 8 de outubro, ou talvez novembro. Se surgisse algum imprevisto, e eles sempre ocorrem, a data das eleições municipais (15 de novembro) ficaria perigosamente próxima. Naquela época, a vitória do PT não parecia nem um pouco possível; ao contrário, estava prevista a vitória de um candidato de direita, o que poderia ameaçar a conquista do movimento, por me-

nor que ela fosse. Portanto, todo mundo tinha de entrar na terra antes das eleições, mesmo que as obras de terraplenagem não estivessem concluídas.

Cada vez mais inquieto, o movimento decidiu recomençar a mobilização de seus membros. Na assembléia geral do dia 23 de agosto, decide-se acampar em frente à Cohab. Depois de dez dias de acampamento, eles obtiveram da Cohab um documento oficial, na forma de um cronograma de atividades, no qual ela se comprometia a começar as obras no dia 15 de setembro.

No dia 25 de setembro, eles ocuparam oficialmente a terra. O bispo celebrou uma missa, e o projeto da casa a ser construída foi mostrado a todos.

Com a vitória, a alegria foi geral.

**A arquiteta** — Pensar o mutirão é considerar a ideologia que o defende. Acho que essa defesa se dá mais pelo fato do barateamento do custo. Assim, mais gente pode pagar. Se uma construtora fizesse uma casa que eles pudessem pagar, ninguém acharia ruim. Mas a gente também leva em consideração saber se o mutirão serve a uma conscientização maior.

Eu acho que as pessoas não querem exatamente fazer um mutirão. A população luta por ele, porque hoje ele é um meio de fazer a casa. Agora, resta saber se uma coordenação sabe trabalhar com isso. Portanto, é mais politicamente que podemos considerar o mutirão significativo. Você vai estar trabalhando com uma massa de pessoas, podendo, paralelamente à construção da casa, realizar o objetivo de médio prazo, que é a conscientização.

A partir do momento em que se realizam reuniões de avaliação, as pessoas começam a questionar, e isso é uma coisa importante, as pessoas aprendem com isso.

Vai ter muita diferença entre uma família que passou um ano trabalhando em conjunto com as outras, e aquela que só foi lá, deu entrada nos papéis e assinou um contrato.

**O coordenador geral da equipe técnica** — O mutirão aproveitou a história dos movimentos de moradia dos anos 80 e a experiência de seu líder. As pessoas tinham e têm muito respeito por ele. Ele encontrava muitas respostas nas horas difíceis... Mas será que o mutirão vai ser bem sucedido por isso? O mutirão é difícil. Não deve ser o instrumento de elaboração de uma política habitacional. Eu acho que o mutirão sempre vai ser uma proposta marginal, alternativa, extremamente modesta para a produção de uma unidade habitacional, e acho que tem que ser entendido dessa maneira. Não pode ser entendido como panacéia, uma coisa que resolve tudo. Não dá para você pegar a fila da Cohab e dividir aquilo tudo em grupos de 50 pessoas, escolher lideranças, representantes e só. Tem que ter alguma coisa que una esse grupo.

A construção em mutirão é um desafio que nós já vencemos. Mostramos que era possível fazer casas de boa qualidade a baixo custo. Mas daí a quer elaborar uma política de habitação a partir de mutirão, para o Estado de São Paulo... não passamos nisso. A política de habitação

tem que ser baseada noutra processo de produção, altamente industrializado.

**O coordenador geral do movimento** — O mutirão em si é escravidão, mas o povo já é escravo. Ele seria mesmo escravidão se a pessoa tivesse uma casa e o que comer...

A autoconstrução não é a mesma coisa que o mutirão. A primeira é individual, o outro é coletivo. O mutirão não é colocar um tijolo em cima do outro, porque lutar só por isso não vale a pena. Antes de mais nada, é organizar a vida. Porque, para dizer a verdade, não adianta nada eu ter uma casa se existem mil que não têm. E não adianta nada ter casa sem ter comida, nem escola, nem saúde... O movimento popular tem uma qualidade, a de ajudar o povo a conquistar o que ele quer.



## O POVO NÃO SABE TUDO: A NECESSIDADE DE UMA EQUIPE TÉCNICA

### POR QUE UMA EQUIPE TÉCNICA?

**O coordenador geral do movimento** — Desde o início nós achamos que o movimento deveria ter sua assessoria própria, remunerada e não voluntária. Então não foi bem um erro nosso, foi que nós não pudemos conquistar da Prefeitura na conjuntura política e administrativa da época. Eles não aceitaram, mas desde o início nós sabíamos que não era possível trabalhar sem ter um grupo próprio, engenheiro, arquiteto, advogado, assistente social, que estivesse o pessoal da Igreja junto, bispo, padre, etc... Faz parte da sociedade tudo isso... Então esse povo deveria estar todo junto para que amanhã ou depois não tivesse conflito interno, porque já tinha uma proposta de trabalhar junto.

A assessoria era voluntária. Eram professores, eram alunos. Era uma coisa muito passageira porque não tínhamos recursos, e eles faziam aquilo com subsídio, recursos da faculdade, que acabou fechando. Porque, faculdade é de quem? É do burguês. Então eles viram que o movimento estava crescendo e acabou fechando. Eu até nem acho que foi incapacidade dos professores e alunos. O que eles tinham na época era aquilo.

### COMO A EQUIPE TÉCNICA ACOMPANHA A LUTA DE VILA REMO FRENTE À COHAB

**O coordenador geral da equipe técnica** — Os movimentos populares contestam o que existe, é claro, mas o mais importante é que eles elaboram propostas. Daí a necessidade de uma equipe de assessoria técnica. No momento de estabelecer as bases da proposta, no momento da mobilização e das relações com o Estado, essa equipe não tem somente um papel técnico, mas também um papel político. De fato, ela vai ter que fornecer a argumentação, a ossatura e o conteúdo técnico às reivindicações do movimento, discutindo com os engenheiros, arquitetos, técnicos do serviço público e com as autoridades, que, pela minha experiência, fazem tudo para recusar ou minimizar as propostas do movimento. É por isso que o técnico tem um papel político, pois ele é aliado do movimento. Tudo isso é fundamental para preparar de maneira eficaz as etapas de negociação com os poderes públicos.

O mutirão é uma fórmula de produção de unidades habitacionais, normalmente associada a uma demanda que está fora do mercado, mas nem por isso ela vai estar fora de algumas necessidades básicas que estão presentes também no mercado formal de produção de habitação.

A diferença é que, como é uma demanda informal para uma população desassistida, esse trabalho de assessoria técnica ficava realmente muito assistencialista. Então era técnico do Estado, técnico da Prefeitura,

era técnico voluntário... Já nascia daí a primeira dificuldade no trabalho: suprir o movimento de uma equipe técnica eficiente. O Estado, ou alguma outra entidade que possa estar dando apoio aos movimentos, estava colocando poucos recursos para a formação dessa equipe. Nós sentimos a necessidade de estar melhorando e ultrapassando a maneira ainda bastante dependente de se fazer esse trabalho, a necessidade de ter uma equipe técnica que colocasse a resposta e fizesse preparação desse trabalho que é fundamental para o mutirão. É você viabilizar do ponto de vista técnico, físico, colocar num papel um projeto, em planilhas com detalhamento, aquilo que existe em termos de concepção e vontade. É ter profissionalismo.

Agora, só essa relação profissional não basta. É uma questão a se refletir. Acho que toda relação profissional tem um componente político. Ela não é uma coisa solta.

Evidentemente o profissional que está prestando serviço para um banco deve considerar o banco a coisa mais importante naquele momento. E ele vai evidentemente até pensar, raciocinar e realizar o projeto na lógica de quem está lhe comprando o serviço. Eu acho que ao mesmo tempo em que é fundamental o envolvimento e a postura política dessa equipe, se houver uma equipe altamente profissionalizada, séria, comprometida e responsável, esse componente político está inserido no contexto também. Nós tivemos em algumas situações um técnico que não tinha a priori uma definição política e uma percepção política do trabalho, mas pela sua capacidade e sua integridade profissional ele ajudou mais do que fazendo grandes discursos.

É por aí a necessidade da equipe técnica ser independente: ter autonomia principalmente frente ao Estado, para o qual ela está preparando o projeto em favor da comunidade. Por isso ela tem que ter evidentemente um trabalho muito bem articulado de aliança com o movimento. Porque a equipe técnica vai começar a perceber algumas coisas que o movimento não percebe, a entender melhor a argumentação do órgão público: o que tem cabimento e o que não tem, o que é mais viável ou o que pode ser usado como desculpa. E muitas vezes aquilo que pode parecer uma grande desculpa para o movimento, uma simulação de uma dificuldade, pode ser uma dificuldade concreta e aí tem que ter seriedade e essa relação de confiança da equipe técnica com a coordenação do movimento.

As questões da melhoria da qualidade da construção e do aumento do espaço reservado a uma família de trabalhadores, para o movimento como para nós, são pontos a que não queremos renunciar. A mesma coisa acontece com a implantação das casas no terreno, questão que desemboca, mais tarde, na convivência dessa futura comunidade. Todos esses são pontos de convergência entre nós. Mas somos obrigados a trabalhar dentro de limites estreitos: um preço de construção por casa muito baixo, às vezes insuficiente. Então, penso que a equipe técnica tem que saber trabalhar e até mesmo convencer do fundamento de suas propostas, elaboradas em condições adversas. Não é porque uma equipe técnica é contratada e paga pelo movimento que ela vai poder resolver todas suas inquietações e reivindicações.

O Movimento de Vila Remo tem sua história de luta política anterior, mas passamos a acompanhá-lo mais de perto desde maio de 1988, como assessoria técnica. Eles conseguiram naquela ocasião uma vitória frente ao prefeito: a permissão de construção por mutirão e a promessa de início imediato da terraplenagem no terreno que já lhes tinha sido concedido em 1986.

Com a vitória assegurada, o movimento precisava de alguém para fazer o trabalho técnico, que naquela altura seria a elaboração do projeto das casas.

Antes, em novembro, o coordenador do Movimento de Vila Remo já havia me procurado, tentando conseguir auxílio para desenvolver projetos que pudessem ser postos em discussão com a Cohab, inclusive como arma política, assegurando os interesses do movimento. Nesse momento indiquei um arquiteto que estava trabalhando em Diadema, liberando-o duas tardes semanais. Isso interessava inclusive a Diadema pois, enquanto experiência, podia nos ser repassada depois.

Em maio de 89, o coordenador do movimento me pediu uma nova ajuda, porque era necessária uma dinamização na elaboração das plantas da casa para que fossem apresentadas à Cohab, o que ainda não estava feito devido a problemas entre o arquiteto e o coordenador do movimento.

Inicialmente esforcei-me para que o arquiteto que tinha acompanhado o processo anteriormente se mantivesse, pois seria importante pelo seu conhecimento dos problemas que o mutirão já tinha vivido, mas o arquiteto saiu.

Acho que o coordenador me procurou porque já nos conhecíamos de outras lutas, nos entendíamos sobre linhas políticas de atuação.

Era necessário então constituir uma equipe para viabilizar o trabalho, e ela foi formada basicamente por pessoas de Diadema, que tinham saído com a crise da Prefeitura.

A primeira composição da equipe era de seis pessoas, sendo dois arquitetos, dois engenheiros, um projetista e uma estagiária. Com essa conformação a equipe funcionou junho e julho. No início de agosto começaram a surgir alguns problemas. Houve a necessidade de avaliar sua atuação e foi um momento delicado para mim, enquanto coordenador, pois comecei a achar que a equipe não tinha o perfil ideal para aquela situação específica. Mas nós tínhamos alguns problemas. Um deles é que o projeto não oferecia uma remuneração suficiente para os técnicos se dedicarem exclusivamente a ele. Havia uma ansiedade das pessoas por uma complementação para essa remuneração, o que atrapalhou o desenvolvimento do trabalho. Isso revela a fragilidade que a equipe técnica que venha desenvolver esse tipo de projeto vai encontrar.

O primeiro problema foi, então, o da insegurança profissional. Além da baixa remuneração, as pessoas ficavam inseguras quanto à possibilidade futura de colocação profissional, já que nada garantia que o projeto fosse aprovado pela Cohab.

Havia também a inexperiência de participação num trabalho que tivesse a possibilidade de unidade, de trabalho global, como tínhamos

proposto. Houve a questão de participar inclusive da terraplenagem, nas infraestruturas, buscando coisas novas frente a um órgão público extremamente hostil, que era a Cohab de então, colocando mil empecilhos para que o trabalho não se desenvolvesse nos nossos termos.

Por tudo isso, a equipe não teve condições de dar as respostas necessárias naquele momento. Frente à Cohab, a equipe precisaria ter tido condições de se dedicar mais a pesquisar, a reavaliar o projeto, dando respostas tecnicamente convincentes, que pudessem impor-se por si mesmas.

Não se deve esquecer também que a equipe não tinha qualquer infraestrutura, não tinha condições físicas de trabalho: sala, telefone, mesa... Isso desgastou demais os técnicos, sendo também um impedimento à boa realização do trabalho.

A segunda tentativa se deu a partir de uma decisão minha: procurar uma nova equipe, pois estava preocupado com o tempo, a mudança de governo que se aproximava. Com a Cohab ainda indefinida, o movimento precisava forçar uma resposta imediata, pois caso o projeto não fosse aprovado logo, havia o risco de retrocesso, dependendo da linha política da nova Prefeitura.

Eu pretendia superar o problema da infraestrutura de trabalho conseguindo uma empresa, um escritório de arquitetura já montado, com um mínimo de recursos necessários, já articulados.

A estagiária permaneceu, sendo a ponte entre uma equipe e outra, e encontrei a JBA, que também tinha problemas, era um escritório pequeno. Mas aí já foi possível nos articularmos com o arquiteto da firma, trazendo também, 15 dias depois, mais um arquiteto, recém-formado, para o grupo.

A equipe era então: um engenheiro, coordenador, militante político, técnico experiente; dois estagiários, recém-formados, militantes políticos; um arquiteto experiente e sem qualquer militância política. Recorremos a outros técnicos para desenvolver projetos específicos, como por exemplo desenhos, mas o trabalho básico foi realizado por essas quatro pessoas.

Fecha-se o ciclo da segunda equipe, ainda na Prefeitura Jânio Quadros, com o término e a apresentação da planta das casas e do cronograma físico-financeiro. Conseguimos cumprir as datas que tínhamos estabelecido com a Cohab, recebendo a primeira parcela dos recursos já com o PT eleito para a Prefeitura, final de 1988. Inicia-se então o trabalho em campo, com destaque para o arquiteto residente, o arquiteto no escritório e a estagiária. Isso somou muito para a equipe e eu me afastei progressivamente, voltando para Diadema, a partir de junho de 89, mantendo no entanto a coordenação à distância. Então, com meu afastamento, a equipe ficou sob responsabilidade, no dia-a-dia, dos dois arquitetos e da estagiária. O arquiteto residente afasta-se em novembro de 89 e a estagiária (então, já arquiteta), um pouco antes, nesse mesmo ano.

Algumas conclusões que podemos tirar indicam para a dificuldade de construir uma equipe técnica para assessoria a movimentos populares,

sobretudo pelos problemas financeiros, mas também pelo envolvimento político que se exige do técnico para que desenvolva tal trabalho.

Cria-se uma debilidade no envolvimento entre a equipe técnica e o movimento, sendo seu relacionamento até menos profissional, porque a base financeira que se estabelece é frágil. O ideal é o movimento poder pagar pelo serviço, estabelecendo-se um relacionamento profissional claro. Quer dizer que a situação da equipe técnica reproduz a situação freqüente nesse tipo de trabalho, onde cabe ao movimento contentar-se com o que é possível. Reflete-se a carência mais ampla da nossa sociedade, da nossa história, da necessidade de terem surgido movimentos sociais, e da questão do cidadão.

Exatamente o que torna esta experiência ímpar é termos conseguido uma base financeira que permitiu a dedicação, mesmo com os problemas apontados, de uma equipe técnica para elaborar projetos, antes do financiamento ter sido aprovado.

A vivência de outras experiências e a consciência desse tipo de problema fez com que ficasse claro, de minha parte, que a equipe não trabalharia voluntariamente. Num projeto sério é preciso que haja condições de pagamento aos técnicos.

No entanto, fizemos o orçamento de custo do trabalho da equipe, e não existia o dinheiro. Nesse momento o acaso teve uma participação positiva. Uma pessoa da assessoria pôde dar dinheiro, o que, somado com o que uma congregação religiosa se propôs a conceder, possibilitou iniciarmos o trabalho com remuneração para os técnicos.

Essa remuneração duraria quatro meses e pretendia-se que nesse tempo a equipe pudesse realizar o projeto, discutir com a Prefeitura, participar nas definições. A partir do momento em que o dinheiro foi posto nas minhas mãos, fim de maio de 88, comprometi-me profissionalmente, respondendo a prazos inclusive.

Isso demonstra a fragilidade da situação e a importância do acaso nessa experiência. A remuneração para a equipe continuaria depois com parte do dinheiro concedido para o financiamento do projeto

Na época a Cohab não aceitou o pagamento formal a uma equipe de assessoria técnica do movimento, mas fizemos uma reunião onde acabou por ser estabelecido que poderíamos embutir esta remuneração no orçamento geral e assim usamos os itens mais apropriados, que foram blocos, telhado e esquadrias, aumentamos os valores e daí retiramos o nosso pagamento. Deve-se lembrar também que o canteiro de obra foi iniciado antes da chegada do primeiro cheque de financiamento da Cohab, graças a uma outra doação, da Caritas.

As relações entre equipe técnica e Cohab eram difíceis, com muitos atritos quanto a concepções técnicas, pois estávamos ligados aos interesses do movimento. Houve uma divergência fundamental, por exemplo, quanto à terraplenagem. O embate só não foi mais produtivo porque realmente a equipe não tinha condições de realizar estudos ainda mais inovadores do que aqueles que realizamos no momento. De qualquer maneira, foi muito rico o confronto, pois apontou para alternativas inovadoras no campo da construção de habitação popular.

Além disso, a Cohab era desinteressada demais. Na administração Jânio Quadros, quando se realizaram as discussões desse projeto, chegaram a perder uma proposta de terraplenagem que a equipe apresentou. Ela não foi avaliada: perdeu-se numa gaveta qualquer, de um funcionário qualquer.

A divergência básica era que, para a equipe do movimento, a ocupação deveria respeitar a vocação natural do relevo do terreno, a morfologia, as qualidades geotécnicas, colocando, ao mesmo tempo, o maior número possível de lotes unitários. O projeto pretendia, preservando o fundo de vale que o terreno possuía e represando a água da nascente (o que economizaria com a drenagem, além de manter áreas verdes e institucionais, públicas), proteger as camadas do vale mais resistentes à erosão. A idéia era tentar cortar o terreno o menos possível, preservando a camada superficial do solo, evitando os processos erosivos. Tentamos debater tudo isso com a Cohab. Fomos mal entendidos, mal recebidos, totalmente desprezados.

A proposta da equipe era deslocar pela terraplenagem apenas 70 mil m<sup>3</sup> de terra, sendo que, pelo projeto da Cohab, foram deslocados 200 mil m<sup>3</sup>, o que indica a diferença de enfoque entre as duas propostas.

Para a Cohab, que nem avaliou o nosso projeto, era importante implantar mais prédios do que lotes unitários, com modificação total do relevo do terreno. Esses prédios seriam destinados à classe média, com o intuito de conseguir lucro, o que, segundo eles, possibilitaria o financiamento subsidiado às classes populares. Justificavam, em nossas discussões sobre a terraplenagem, que a Cohab tinha regras que proibiam a construção de muros de arrimo e obras de contenção e que portanto era necessário fazer uma terraplenagem toda plana. Mas isso, em terreno acidentado, causa muita erosão.

Nós prevínimos quanto ao problema de erosão que tal trabalho de terraplenagem causaria. No início da execução das obras, segundo o projeto da Cohab, queríamos recomendar alguns cuidados geotécnicos que deveriam ser tomados, mas não fomos ouvidos. O resultado é que, no ano passado, sofremos um processo de desgaste, erosão, degeneração total do terreno. Houve erosão nas cotas mais elevadas e assoreamento nas mais baixas. O que se gastou para consertar o terreno foi quase o que se gastou com a própria terraplenagem, que já foi caríssima. O preço da terraplenagem já é mais ou menos equivalente ao preço da terra, cerca de 110 mil VRF's.

A equipe técnica expõe, em julho, à comissão de mutirão dos dois movimentos, o seu projeto de terraplenagem, que admite duas possibilidades:

- construir apenas casas, um pouco mais de 500;
- ou construir somente 460 casas e deixar a Cohab fazer 148 apartamentos. Esta última proposta, totalizando 608 unidades, permite que se aproxime sensivelmente do objetivo da Cohab, sendo ao mesmo tempo mais flexível. O

movimento aceita que as duas propostas sejam apresentadas. O presidente da Cohab as recusa e impõe seu projeto, que consiste em construir 211 casas em mutirão e 500 apartamentos. O CGET começa a discutir a concepção da terraplenagem, por ele considerada errada e mesmo perigosa. Faz-se um acordo bastante ambíguo: cada parte estudará o projeto da outra, devendo a equipe técnica fazer um projeto definitivo de terraplenagem em 30 dias; para tanto, ela terá que verificar os dados da Cohab, nos quais não confia, principalmente no que diz respeito à natureza do solo, sua resistência, etc...

No dia 13 de julho, a equipe técnica conta ao movimento os resultados da reunião com o diretor de projetos da Cohab, ocorrida no mesmo dia. Embora o projeto provisório ainda não tenha chegado à sua mesa, ele declara que o projeto de terraplenagem da equipe técnica é inaceitável porque utiliza muros de arrimo, recentemente proibidos pelo prefeito — o porquê ninguém sabe, é a arbitrariedade do príncipe... A equipe técnica, que teve tempo de estudar o projeto da Cohab, nota que há erros graves no levantamento topográfico, com diferenças de até 5 metros, ao que o diretor responde que eles têm direito a uma margem de erro de 10%. Adiantemos desde já que com as fortes chuvas do começo de 89, as previsões de erosão feitas pela equipe técnica mostraram-se exatas.

**O arquiteto coordenador** — O terreno sofreu muito com as chuvas de 88. Existia uma programação de obra feita tomando por base os grupos de Vila Remo, Jardim Macedônia, grupo 1, grupo 2. Essa programação tinha uma escala bastante definida de onde começar, por quê, que datas... E isso acabou sofrendo influência direta do problema de erosão. A gente tinha algumas áreas com previsão de entrada; isso não foi possível porque o terreno não oferecia condições. O que alterou sensivelmente o prazo da obra foram esses 16 lotes que a gente só iniciou no meio de fevereiro, porque o terreno sofreu esse processo de erosão desde as chuvas do início do ano passado. Recorremos, solicitamos da Cohab em março a recuperação de toda a área. Mas a coisa só foi acertada em outubro, novembro, e a firma começou a fazer esse trabalho de consolidação geotécnica, drenagem. Nosso cronograma previa a conclusão da fundação num determinado mês e isso praticamente aconteceu, só não por causa dessas 16 unidades, que atrasaram a fundação, a alvenaria, quer dizer, parte significativa da obra. Poderíamos com certeza estar noutro processo: a gente está levantando parede, quando já podia estar pondo cobertura, fazendo algum serviço interno.

## FORMAÇÃO DOS ARQUITETOS E CONSTRUÇÃO POPULAR

**O coordenador geral da equipe técnica** — É preciso lembrar que as

nossas faculdades de arquitetura nunca foram preparadas para formar profissionais ligados ao movimento social. Ao contrário, o arquiteto adquire ali um linguajar específico para trabalhar em escritório, com pequeno-burguês que quer ser grande burguês. Somos preparados para prancheta mesmo, para discutir com o cliente se ele quer uma lareira assim ou assado. Tanto que a maioria das faculdades não tem matérias sobre os problemas sociais, sobre a questão da habitação. Isso nunca é enfocado.

Uma das diretrizes políticas do PT deveria ser abrir esse outro mercado de trabalho, a perspectiva de se trazerem técnicos e profissionais para as necessidades do povo. Eu acho que o papel do Estado, pelo menos de um Estado que tenha compromisso com o povo, deveria ser nesse sentido. A universidade também. Só que aí eu vejo uma dificuldade: a universidade funciona como uma Igreja. A universidade é até pior que a Igreja nesse sentido, porque a Igreja convive com o movimento há muito tempo. Normalmente a universidade funciona oito meses no ano, tem quatro meses de férias, depois de três anos vai todo mundo embora. A universidade tem um papel fundamental, porque você vê aí a dificuldade que é conseguir técnicos para trabalhar com esse tipo de projeto. Não vamos querer que a universidade produza agora só técnicos para assessorar mutirão. Não. Mas eu acho que é fundamental formar técnicos comprometidos com essa realidade e com essa vontade de construir uma nova comunidade para a construção de casas em massa. Técnicos que percebam as dificuldades e consigam dar respostas imediatas para essa situação, ao mesmo tempo apontando para mudanças estruturais importantes.

Além disso, a própria carência que existe na proposta do mutirão vai exigir criatividade e isso deveria ser valorizado pela universidade. Não se pode exigir que alguém faça uma casa com nada. Mas então vamos chegar a um limite. Onde nós podemos reduzir custos? A gente tem que buscar uma outra concepção de como criar bairro, cidade, rua, um outro padrão de urbanização e de ocupação de espaços.

É um trabalho extremamente instigante mas, infelizmente, a gente bate numa questão que é estrutural também, que é a péssima formação profissional, educacional, a carência e a decadência das nossas escolas. Hoje, infelizmente, o nosso profissional não sabe nem mesmo fazer o convencional. Está despreparado.

**O arquiteto residente** — Essa assessoria tem que estar bem informada, atualizadíssima, tem que pesquisar, saber tudo que existe em nova tecnologia, tudo que tem de mais avançado, para colocar isso a serviço da população. Eu, particularmente, me esforço para ser o mais atualizado possível, e com discussões acadêmicas, sim. Eu acho que minha complementação é a universidade. Eu quero voltar a dar aulas em breve, não só para repassar essa informação e trazer outras pessoas para trabalharem com o movimento, mas também para estar crescendo intelectualmente e não ficar paralisado só porque trabalho com o povo e o conhecimento poderia ser mais restrito, com um repertório menor. Isso é um absurdo.



## O MOVIMENTO ESCOLHE O MODELO DA SUA CASA

A partir de julho, os arquitetos apresentam três projetos diferentes de uma casa de 42m<sup>2</sup>, com todos os acabamentos, contendo sala, dois quartos, cozinha e banheiro. Fica entendido que as casas poderão ser aumentadas horizontalmente, mas não verticalmente: a laje e as fundações necessárias custariam muito caro e a Cohab, preocupada em ser justa (preocupação legítima, sem dúvida, mas um tanto surpreendente), não aceita que todos paguem um preço "X" quando há famílias sem filhos, que não terão necessidade de construir um sobrado. A equipe técnica tem, então, que trabalhar no interior de uma contradição básica:

— o pessoal do movimento quer ter a possibilidade de aumentar verticalmente, o que se explica em parte pela apropriação do modelo cultural da casa burguesa;

— eles não têm renda suficiente para pagar as prestações da casa que desejam.

Essa reunião é difícil: as três plantas foram desenhadas com giz no salão comunitário; porém, na opinião de todos, inclusive dos próprios interessados, as pessoas do povo não sabem ler uma planta, o que não é de se admirar, visto que a planta representa um certo nível de abstração só acessível, justamente, a partir de um certo nível de escolaridade. Todos reivindicam em causa própria e, num dos grupos, todo o processo de discussão pára porque um homem recusa as três propostas, alegando que seu armário não caberia em nenhum dos quartos projetados. É o humor de seus amigos que salva a situação. Diante da incompreensão e da insatisfação, os arquitetos decidem procurar uma outra solução, a ser apresentada em 3 de agosto.

Nessa noite, o CGET explica que eles podem escolher entre uma casa de 42m<sup>2</sup> completamente acabada ou *uma casa de 53m<sup>2</sup>* não totalmente acabada: faltariam duas portas internas (mas os batentes seriam postos), os vidros das janelas, o revestimento do piso (que seria apenas cimentado) e o forro (que só seria colocado numa pequena parte da casa). Esse forro, objeto de numerosas discussões, visto ser um dos elementos de conforto térmico, seria feito de madeira e não, de concreto — técnica difícil para o mutirão e que atrasaria o trabalho, e também porque o preço do cimento aumentou 5000% em um ano e meio. O telhado seria de telhas e não haveria revestimento externo nem revestimento especial na cozinha e no banheiro. Finalmente, seria possível aumentar a casa na horizontal, construindo-se um outro quarto de 14 m<sup>2</sup>, perfazendo uma área total de 67 m<sup>2</sup>; a lei proíbe que a casa construída em mutirão ultrapasse 70 m<sup>2</sup>. A implantação das casas foi concebida de modo a que cada peça receba sol e seja bem ventilada. A locali-

zação da caixa d'água, bem como do banheiro e da cozinha, permitiriam fazer economia nas canalizações de água e de esgoto.

Essa proposta implica em lotes maiores e, assim sendo, o número de casas seria reduzido de 210 para 194, ou seja, 16 a menos. Depois de uma longa discussão, principalmente sobre a redução do número de casas, todos aceitam a nova proposta, visivelmente contentes. Decide-se fazer um modelo da casa em papelão, em tamanho real, para ser mostrada na assembléia geral: assim todos compreenderiam e poderiam aprovar, ou não, com conhecimento de causa. Esse modelo é aprovado por unanimidade, no dia 7 de agosto. A equipe técnica faz o projeto executivo da casa, acompanhado de um cronograma financeiro detalhado.

## A FORMAÇÃO DA EQUIPE TÉCNICA

**A arquiteta** — A minha entrada na equipe técnica se deu no momento em que estávamos sendo expulsos de Diadema, essa é que é a realidade. Isso por causa da mudança de prefeito. Eu era estagiária. O CGET estava procurando uma pessoa para trabalhar.

Nesse trabalho que ele me oferecia eu iria ter uma ação prática. Até então eu estava basicamente trabalhando com a formação de população e o meu sonho era trabalhar com uma população formada, que já tivesse organização, para quem não fosse necessário falar, “olha, pessoal, vamos lutar, que é preciso...” Eles sabiam o que era necessário. Já tinham uma luta. Só precisavam do meu auxílio técnico e da minha habilidade para a construção.

O que um mutirão exige de você? Exige que você esteja às sete numa obra e saia somente às seis horas da tarde, que disponha de seu sábado e de seu domingo. Normalmente o profissional só está acostumado a trabalhar as suas oito horinhas, batendo o seu cartão. A noite é para o lazer.

Atualmente (março de 1989) em Diadema eu sou paga pela administração, mas continuamos trabalhando direto. Tem as reuniões de final de semana, por exemplo, que é quando o povo não trabalha. O mais sério é o compromisso que se estabelece de dar respostas, muitas vezes de imediato. Esse compromisso envolve a questão partidária. Na militância você aprende, se acostuma com o fato de que o domingo é um dia comum e não, um dia de descanso.

Às vezes se comenta se essa militância não é fuga da solidão. Porque se o domingo é o dia de se reunir com a família, quer dizer que os militantes não têm família. Para mim está claro que não é isso. Pode ser que um dia eu me canse disso tudo, que descredite. Aí, sim, vai ser o fim mesmo.

Para chegarmos ao projeto técnico, em princípio houve três propostas de arquitetura. Começamos a trabalhar em cima de um projeto de implantação que a Cohab nos tinha apresentado: realmente horríveis.

Pedimos orientação e decidimos aumentar os lotes, mesmo perdendo algumas famílias. Com espaço maior dava para trabalhar.

Vimos alguns projetos, até que chegamos ao projetinho de casas da Vila Soco, em Cubatão. Assim, começamos a trabalhar num desenho já existente. Só mudei a cozinha e algum outro posicionamento, mas a parte hidráulica, por exemplo, ficou. Foi bem disso que o pessoal reclamou: o banheiro ficava deslocado do dormitório, em função da hidráulica.

Bom, tínhamos 490 OTN's. O que eu faria com 490 OTN's? Podíamos ter uma casa simples, pequena, mas acabada, com cobertura, por exemplo. Houve também a discussão da possibilidade de ampliação, da verticalização, etc.

Então fizemos o primeiro projeto básico: uma casinha pequena, que poderia ser verticalizada para aumentar. Mas pretendíamos resolver o problema do espaço térreo da casa, não tendo a necessidade de prever uma ampliação futura. Projetar para a ampliação significava que os filhos que casassem iriam morar em cima, o que, no contexto do movimento, está errado, pois os filhos têm que batalhar para conseguir suas próprias casas. Para que prever uma casa com ampliação, se no térreo sai mais barato, se posso fazer uma casa maior, se a laje é cara e não dá conforto?

Houve toda essa discussão; as pessoas do movimento se manifestaram. Cada um preferia de uma forma, mas não dá para fazer 190 projetos. Fizemos um que contemplasse o necessário para cada família.

Foram feitas três plantas e o projeto dos 53 m<sup>2</sup> satisfazia muito mais do que as que fizemos anteriormente. Dava muito mais resposta em virtude do tamanho do lote. Se tivéssemos apresentado esse projeto em primeiro lugar, teria sido aceito sem discussão nenhuma.

Para a elaboração da planta, nós já tínhamos mais ou menos o material que era de mais fácil manuseio, e a proposta era de ter uma casa praticamente acabada.

O primeiro problema técnico que enfrentamos foi como fazer a geminação. A proposta de terraplenagem da Cohab nos impossibilitava de trabalhar com casas geminadas. Cada platô tinha uma altura, então não daria para fazer a base, o que se chama de radiê, que seria a sapata corrida, para uma casa geminada. Houve a apresentação e a discussão dos projetos com as pessoas que iriam participar do mutirão e depois foram formados grupos.

A dificuldade é que o que chega primeiro na casa de todo mundo é a Rede Globo, e o pessoal quer ter aquilo que passa na TV: sua geladeirainha, seu espaço, o seu banheiro bem ao lado do quarto... A primeira parte do projeto não supria isso, que aparecia como necessidade básica. Surgiram questões do tipo: "Ah, meu guarda-roupa não cabe... Ah, eu quero ter um bercinho". No último projeto, os dormitórios eram basicamente do mesmo tamanho e eles nem perceberam, porque o espaço total oferecido era maior. Eles ficam na questão da metragem, pegam nos detalhes. Aumentamos 10 m<sup>2</sup>, nem isso, e o povo já abriu um sorriso de orelha a orelha. Basicamente as medidas eram as mesmas,

foi só uma questão de locação. Cabia tudo o que cabia na casa do projeto anterior, até guarda-roupa com maleiro.

Essa questão introduz um problema mais amplo. Por exemplo, o aposentado. Há uma grande insegurança do idoso, para quem a aposentadoria é sagrada. Hoje a questão é manter os filhos morando, poderem ter moradia. Como a política habitacional é inexistente, ele tenta batalhar para manter a família por perto, abrigada. Sempre a luta é maior. Não é ambição de ter a sala grande, é mais a necessidade de abrigar a família mesmo.

Veja o que acontece hoje nas favelas de Diadema. Você tem 42 m<sup>2</sup> para morar. Os filhos vão casando, têm que ir ocupando terra. Não há política habitacional, não podem pagar aluguel, têm que ir para a favela morar com os pais. São esses pais que estão incentivando os filhos a ocuparem terras, como eles mesmos fizeram 10 anos atrás.

Quanto a isso, eu, como administração, não tenho resposta para dar. Eu hoje estou num impasse. Tem um grupo acampado... Está certo que eles têm uma forma errada de conduzir as coisas, mas é o que dá uma resposta imediata. Nós não temos uma resposta nem a médio prazo.

O Movimento de Vila Remo conseguiu as suas 194 casas, depois de três anos de luta. Não dá para chegar para alguém que está sendo despejado e falar: "Olha, vamos formar um movimento e vamos batalhar verba com a Caixa Econômica Federal." Então esses grupos dão uma resposta mais imediata que qualquer administração.

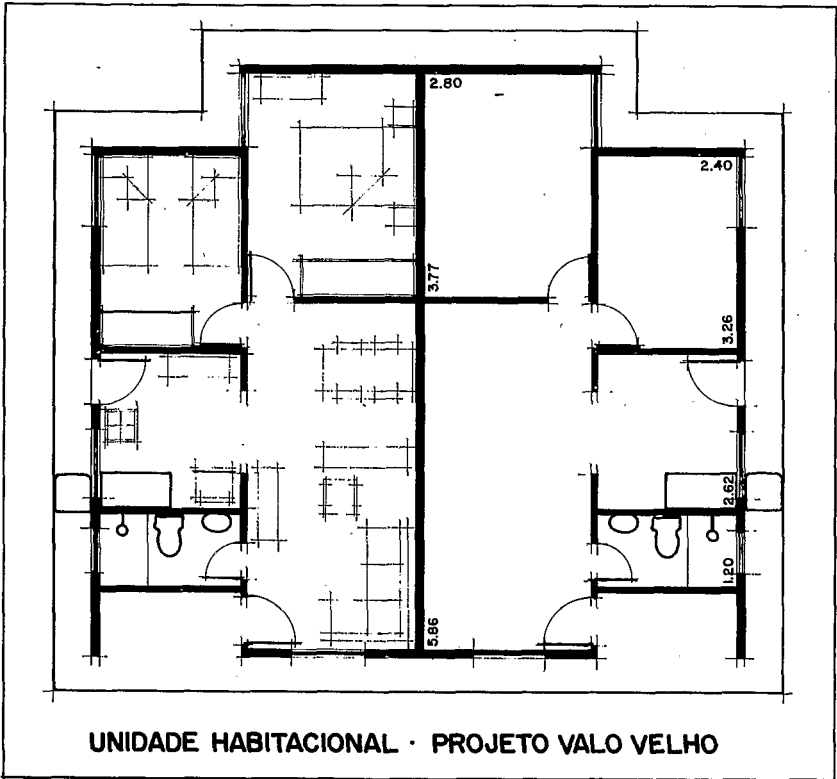
**O arquiteto coordenador** — Eu cheguei na equipe através do meu irmão que conhecia e trabalhou com o CGET em Diadema durante um período. Parece-me que o CGET tinha conversado com ele alguns meses antes da gente começar o trabalho com o movimento popular. A gente se interessou, mas foi criada uma outra equipe que tentou desenvolver o trabalho e chegou num dado momento parece que a coisa não andou. Aí o CGET voltou ao escritório e a gente achou o trabalho bastante interessante e decidi tocar para frente. O que eu tinha feito antes, em termos de experiência profissional mais significativa, foram os terminais turísticos no litoral de São Paulo.

**O arquiteto residente** — O estágio mais importante que eu fiz na faculdade foi na Prefeitura de Diadema, com urbanização de favelas. Trabalhei com isso três meses, mas pela falta de estrutura da cidade, o trabalho era muito mal feito. Lá eu conheci o CGET.

Em agosto, comecei a trabalhar com a equipe. A gente tinha que fazer muita coisa porque o poder público do momento, a gestão Jânio Quadros, não parecia muito preocupado com a evolução do mutirão.

Antes de eu começar, a equipe já estava numa correria para entregar projeto, detalhamento. Ou a gente se mostrava competente ou o povo ia dançar. Era uma coisa de armar a população para que ela não ficasse desmoralizada diante do poder público.

## 194 CASAS CONSTRUÍDAS EM MUTIRÃO



Em 25 de setembro, os dois movimentos, Jardim Macedônia e Vila Remo, unidos na luta, entram juntos em suas terras e iniciam o canteiro de obras, ao mesmo tempo em que são executados os trabalhos de terraplanagem. Começam, apesar de o primeiro cheque da Cohab ainda não ter chegado (o que só acontecerá em 28 de novembro). Mas receberam da Caritas a quantia de 450 VRF, com a qual podem fazer um canteiro de obras satisfatório, embora insuficiente. A parcela do financiamento do projeto permitirá melhorá-lo e comprar ferramentas. O dinheiro que sobra permitirá pagar os mutirantes contratados que trabalharão durante a semana. Uma única coisa é esquecida: o guarda-volume. O espaço que depois lhe será destinado serve inicialmente como área de estocagem de cimento e cal. Mais tarde esse material será colocado no canteiro de obras e em uma das casas-modelo. Quando o mutirão começa a trabalhar nas quadras mais afastadas do canteiro — e o terreno é

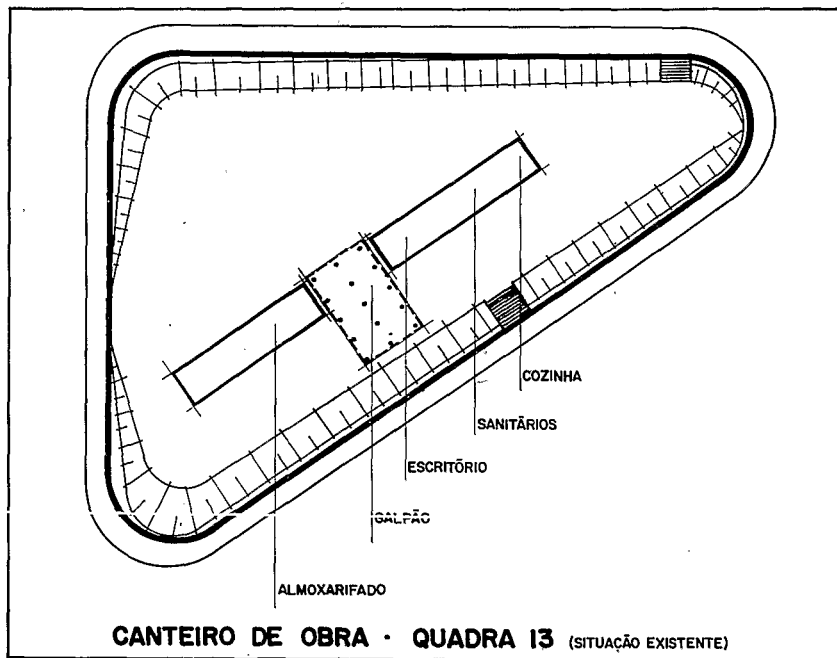
muito inclinado — as entregas passam a ser feitas diretamente perto do local em construção no momento. Isso porque não há um caminhão nem um pequeno trator para transportar o material pesado (cimento, pedra, areia etc). Só há mesmo o carrinho de mão.

Logo no início, quando a água ainda não está ligada, os mutirantes furam um poço. Mais tarde farão um segundo, mais embaixo do terreno. De fato, São Paulo enfrenta um sério problema de falta d'água, que piora a cada dia e afeta mais gravemente a zona Sul. Há racionamento durante várias horas por dia. Além disso, o reservatório de água tem apenas 3 mil m<sup>3</sup> de capacidade, portanto o poço é indispensável.

A equipe técnica contrata três mutirantes para auxiliá-la: um homem que será encarregado-geral, cujo pagamento está incluído no projeto de construção; e duas mulheres, uma almoxarife e uma apontadora, que serão pagas com um fundo constituído para esse fim.

Cada mutirante que assinou o pré-contrato com a Cohab, seja casado ou não, homem ou mulher, tem que trabalhar 16 horas por semana. A maioria deles executa essas horas no sábado e domingo. A fiscalização das horas foi feita pela apontadora.

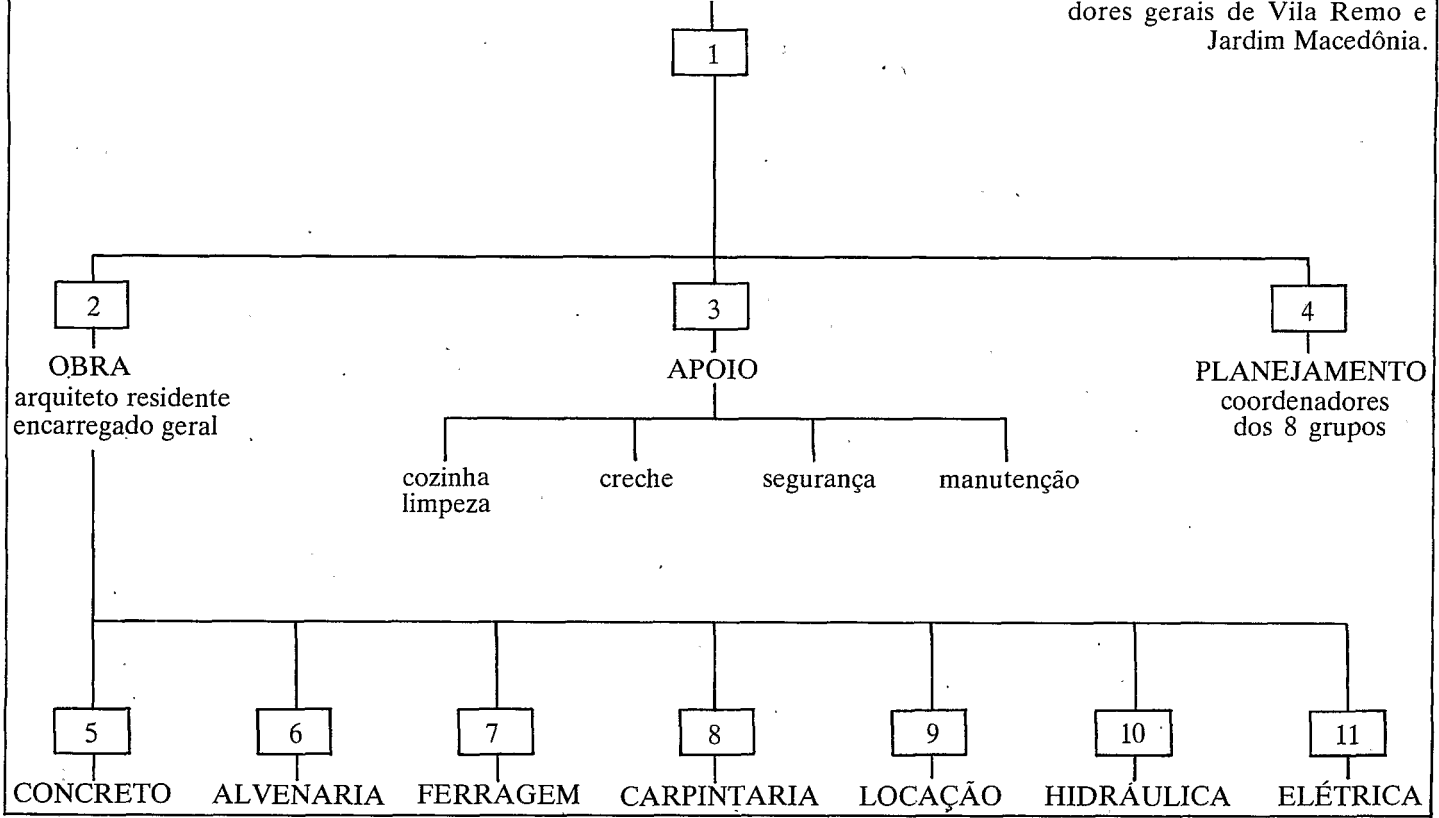
Algumas palavras sobre o sistema de controle de trabalho efetuado pela Cohab, que aliás é igual ao da Sehab-Habi. Um cronograma físico-financeiro (Cf. Anexo) determina



**CANTEIRO DE OBRA - QUADRA 13** (SITUAÇÃO EXISTENTE)

COORDENAÇÃO EXECUTIVA

arquiteto residente, coordenadores gerais de Vila Remo e Jardim Macedônia.



exatamente os trabalhos a serem executados por mês. A quantia correspondente aos materiais necessários é liberada no início de cada mês. No final do mês, representantes da Cohab fazem a medição, que, se os trabalhos tiverem sido executados, permite a liberação da próxima quantia de dinheiro. Se alguma coisa não foi feita, a soma prevista para um determinado material sofre um corte.

Há uma alusão ao atraso provocado pelas chuvas de dezembro. É verdade que os 52 lotes que deviam ser concretados o foram com dois meses de atraso. Mas, apesar das dificuldades e do inevitável atraso que a chuva vai causar, não é melhor iniciar logo a construção, em vez de esperar mais dois ou três meses? Racionalmente, parece óbvio que não se deve começar a construir em época de chuvas; mas para a população que espera há mais de dois anos, parece ainda mais evidente que é preciso começar os trabalhos o mais depressa possível, e a qualquer custo. Foi essa a decisão tomada.

**O arquiteto residente** — Como os coordenadores de grupo não assumiam as coisas na verdade, acabavam obrigando a gente a assumir, e aí nossa proposta foi traçar um organograma do mutirão. Esse organograma foi organizado com o órgão máximo deliberativo, que era a assembléia geral. Existiam o segundo órgão em escala decrescente, que seria a coordenação do mutirão, e uma coordenação executiva logo abaixo. Essa coordenação executiva era formada por um membro da equipe técnica, um representante de Vila Remo e um de Macedônia. Ela agilizava as decisões na obra, no espaço de um mês entre duas assembléias ou duas reuniões da coordenação geral. Fiiz essa proposta porque não dava: as pessoas questionavam o papel da equipe técnica. Por exemplo, compra-se um bebedouro. Onde instalar? “É melhor aqui.” Aí as pessoas podiam questionar falando: “Onde coloca o bebedouro?”

Foi estabelecido um organograma, que o mutirão não tinha, para separar funções dentro da obra, que estava virando confusão. Para deixar as coisas mais claras: a equipe técnica com papel técnico; a coordenação política; aos coordenadores de grupo, a organização a animação, a informação e a direção desse grupo; os setores de apoio também, quer dizer, a cozinha, a creche, enfim... A gente burocratizou o mutirão, mas a idéia era organizá-lo muito bem.

## PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES E DOS HOMENS NAS EQUIPES DE TRABALHO

Esse trabalho de levantamento de dados foi realizado a partir do controle efetuado pelos então coordenadores das respectivas equipes e portanto apresenta alguns problemas.

— Em primeiro lugar, não eram realizados de maneira



sistemática, do que decorre não termos em mãos a totalidade dos dias trabalhados.

— Por outro lado, com excessão do controle da alvenaria, que foi executado pelo arquiteto da obra com mais regularidade, os próprios coordenadores guardavam os dados levantados quando era possível e os transmitiam esporadicamente.

— Finalmente, é importante lembrar que as equipes de trabalho foram se transformando conforme as exigências da própria obra, o que implica na não continuidade de suas atividades durante o transcurso de toda a construção. Assim, cada equipe funcionou, na seqüência do tempo, respectivamente como descrito abaixo.

No mutirão, diversas equipes trabalhavam na preparação das quadras onde se distribuíram os módulos a partir dos quais as casas foram construídas. Foram grupos de locação, nivelamento, locação das valas, colocação de pedras, armação (colocação das estruturas de ferro) e concretagem (para este último item foi realizado levantamento específico). Estes grupos funcionaram durante aproximadamente 10 meses e, como pensamos em fins de semana do mutirão, 80 dias de trabalho. Este levantamento foi realizado para 24 dias de trabalho (30% dos dias trabalhados), de onde apresentamos os números que dão a média de homens e de mulheres trabalhando diariamente.

	Número	Média/dia
homens .....	126	5,25
mulheres .....	222	9,25

O trabalho de ferragem consiste em corte, dobra e preparação das armações de ferro para as casas. Este trabalho foi realizado durante aproximadamente oito meses, ou 68 dias, e o levantamento diz respeito a 65 dias (95,58% dos dias trabalhados). Os números são:

	Número	Média/dia
homens .....	393	6,14
mulheres .....	865	13,51

A equipe de preparação do concreto para a fundação (equipe de concretagem, à qual se referem esses dados) posteriormente passou a preparar a argamassa para a alvenaria. Tratava-se da preparação e distribuição do concreto sobre os módulos, preparando a base de concreto sobre a qual se construiria depois a casa. Esta equipe trabalhou aproximadamente oito meses, portanto 70 dias, 35 fins de semana. Como o levantamento trata de 60 dias, temos registrados 85% dos dias trabalhados.

	Número	Média/dia
homens .....	663	10,65
mulheres .....	289	4,81

Para alvenaria, no mutirão foram desenvolvidas duas formas construtivas, a tradicional, com uso da linha, e o pedreiro mecânico (ver esquema neste capítulo). Esses dados dizem respeito a ambos os processos. Nesse item, o grupo se organizou contando com pedreiros e ajudantes. Essa categorização não implica, no entanto, em exigência de formação profissional anterior à obra. Como pedreiro foram considerados todos aqueles que se desenvolveram no próprio decorrer do trabalho e que passaram a orientar um ou mais ajudantes, podendo, ou não, ter participado do curso do Senai ministrado na obra. Esse trabalho durou quase todo o tempo da obra, foi realizado em 14 meses, ou seja, 122 dias em 61 fins de semana. O levantamento conta com 118 dias registrados, isto é, 96% do total.

	Número	Média/dia
homens pedreiros .....	676	5,76
homens ajudantes .....	253	2,14
total .....	939	
mulheres pedreiras .....	293	2,48
mulheres ajudantes .....	705	5,94
total .....	998	

A equipe do telhado tinha sob sua responsabilidade a carpintaria (preparação da madeira e armação das estruturas do telhado); a cobertura (colocação de telhas) e os transportes (transporte de telhas e madeira — para o trabalho do telhado—, assim como de blocos e materiais diversos que estivessem espalhados pela obra). Sendo recolhida em aproximadamente sete meses, ou seja, 60 dias, dos quais temos registro de 24 dias de trabalho, nossa amostragem representa 40% do total.

	Número	Média/dia
mulheres.....	428	17,83
homens .....	313	13,16

Vale lembrar que além dessas equipes de trabalho, outras foram formadas, tais como de limpeza do canteiro, hidráulica, elétrica, acabamento e colocação dos forros e batentes de portas e janelas, e acabamento geral.

As equipes formadas para realizar esses trabalhos foram, de certa forma, desdobramentos das grandes equipes iniciais de ferragem e alvenaria, e para elas não se produziu o controle específico que pudemos usar acima.

O que podemos dizer com certeza quanto à participação

feminina nessas equipes, é que a limpeza era unicamente composta por mulheres, sendo um homem o coordenador, enquanto que os grupos especializados em hidráulica, eletricidade, etc., encontram uma predominância de homens em seus quadros. As equipes de acabamento, ou seja, oitão, arrebatos das janelas, etc., eram marcadamente compostas por mulheres, tendo sido basicamente elas que saíram dos grupos de alvenaria de linha e do pedreiro mecânico.

As 194 famílias que participaram desse mutirão estão divididas em oito grupos. Tomamos quatro deles, aleatoriamente, de onde pudemos retirar os seguintes dados relativos ao estado civil. Tais dados foram obtidos a partir de informações recolhidas com os coordenadores dos grupos.

Estado civil dos mutirantes					
Casado	Solt.	C/companheiro	Viúvo	Desconhecido	total
H .....22	3	2	—	5	32
M .....32	10	6	4	8	60
tot ..... 54	13	8	4	13	92

### AS PESSOAS QUE AJUDARAM OS MUTIRANTES NA CONSTRUÇÃO

O Regulamento de Obras do Mutirão (Cf. Anexo) previa a possibilidade de o mutirante ser ajudado por parentes ou amigos, o que contaria na soma de suas horas. O coordenador da equipe de trabalho para onde fosse designado o ajudante fazia a avaliação de seu trabalho, podendo não considerá-lo como soma para as horas daquele mutirante, caso a produtividade não fosse satisfatória.

Mutirante	Acompanhante				total
	Nenhum	Cônjuge	Filhos	Desconhecido	
homem .....	14	11	1	6	32
mulher .....	34	14	10	2	60
totais .....	48	25	11	8	92

### O PAPEL DOS COORDENADORES

O movimento, antes do início do mutirão, estava organizado em 25 grupos com um ou dois coordenadores cada um. Essa organização, após o início do mutirão, modificou-se: oito grupos começaram a trabalhar, pelas exigências da própria obra. Mantiveram-se os grupos de movimento, mas seus componentes se dividiram em equipes de trabalho com coordenadores específicos, que não eram os mesmos dos grupos.

O *coordenador de grupo* é ligado à organização geral do movimento. No mutirão, ele controla a participação do seu grupo, as horas de trabalho realizadas, vendo se há débitos, quais os problemas de cada pessoa que eventualmente tenha faltado. É ainda aquele que seria uma ponte, comunicando ao grupo as decisões e diretrizes tomadas pela coordenação do movimento e, especificamente na obra, as decisões sobre o mutirão.

O *coordenador da equipe de trabalho* tem como papel, basicamente, supervisionar todo o trabalho, o que inclui o pessoal e o material de trabalho. Quanto ao pessoal, o coordenador deve organizar a equipe, dividindo as pessoas pelas funções a serem realizadas. Quanto ao material, ele deve suprir o seu grupo do que for necessário para a realização do trabalho. Isso implica em ficar rodando em torno dos locais por onde seu grupo estiver espalhado, para supervisionar o trabalho. O coordenador é também aquele que estimula o grupo, que incentiva as pessoas. Está sempre dizendo: "Vamos lá, gente, vamos trabalhar". É portanto uma pessoa que, devido à carga de responsabilidade que tem, ganha evidência.

## OS COORDENADORES DAS EQUIPES DE TRABALHO FALAM...

**Um homem** — *Uma das funções do coordenador de equipe é ele controlar a qualidade do serviço e também ajudar nas discussões de programação de trabalho. O coordenador de equipe tem um papel importante na estrutura do serviço, porque ele tem que ter aquelas pessoas específicas para trabalhar com ele. Aquelas pessoas já sabem o que têm que fazer. As maiores dificuldades são não ter material, a falta de água por perto... A gente se sente desgastado: está trabalhando aqui, vai buscar cimento lá, falta água...*

**Uma mulher** — *Eu acho que é fundamental o coordenador de equipe estar orientando as pessoas sobre como usar o material sem desperdício, estar programando o que vai fazer para que não haja perda de tempo.*

**um homem** — *Coordenador de equipe tem que ver bem claro as pessoas que dão certo no trabalho que ele está coordenando. Tem muitos coordenadores que falam, "o fulano não dá certo, mas deixa ele aí". Eu acho que isso não pode acontecer. Uma pessoa pode não dar certo trabalhando no telhado porque tem medo de subir. O coordenador tem que dizer que não dá, e a pessoa vai procurar outro lugar, pode ser que dê certo noutra lugar.*

## A OPINIÃO DOS COORDENADORES DE GRUPO

**Um homem** — *Coordenação de grupo é passar as informações que a gente tem nas discussões da coordenação geral, orientar os companheiros no sentido das reivindicações que eles estão pedindo, encaminhar as propostas do grupo para a coordenação geral do mutirão.*

**Uma mulher** — *É servir como ponte entre a coordenação e o povo, mas também passar para o povo algumas coisas não só de coordenação, não só de mutirão, mas gerais. Porque mesmo a pessoa estando no mutirão, ela não tem uma certa consciência necessária, ela precisa de apoio, que é o coordenador.*

**Um homem** — *A gente tem que incentivar o grupo e fazer com que ele fique mais otimista, com mais fé e coragem, além disso, tem que ver quem está trabalhando ou não e incentivar para que todo mundo acredite que vai dar certo.*

**Uma mulher** — *Uma das principais funções é passar para o grupo que ele não deve seguir apenas a cabeça do coordenador, que todo ser humano é livre e tem direito a uma porção de coisa e que o fato da gente estar construindo uma casa não resolve o problema, que a gente pode estar crescendo e lutando por outras coisas além da casa. Conscientizar as pessoas da importância do mutirão...*

**Um homem** — *...olhar se o pessoal não está estragando material, porque não é justo desperdiçar...*

**Uma mulher** — *Também tem problemas particulares das famílias que o coordenador tem que aceitar. Tem que ver problemas de doença, problemas de criança, por que faltou, o que está acontecendo.*

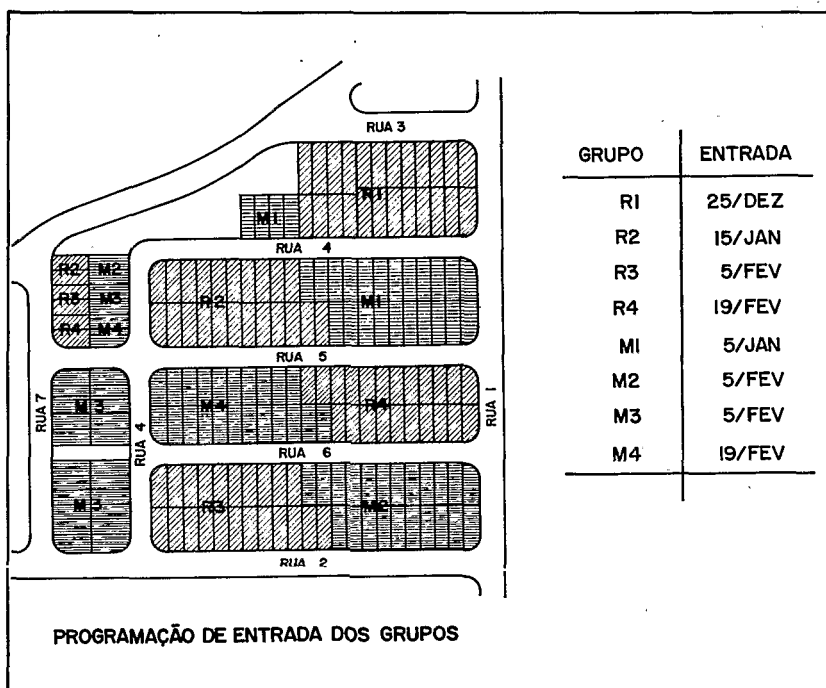
**Um homem** — *Os problemas que a gente vê hoje com os coordenadores são reflexos de coisas muito anteriores, por exemplo, da nossa cultura. Cada pessoa é criada de uma forma, então ela é diferente das outras. Quando se juntam muitas pessoas com o mesmo objetivos e têm que trabalhar juntas, então tem que começar a bater as culturas. Começam a surgir os atritos. Cada grupo de 25 famílias é difícil. Foi muito difícil tirar coordenador. Tinha vários problemas que impediam a pessoa de assumir a coordenação. Pensam que ser coordenador é muito além da capacidade deles. Então a gente ia forçando a barra para conseguir tirar coordenador, e acabava pegando coordenador contra a própria vontade. Nessa situação a pessoa já entra com dificuldade, não vai poder desempenhar seu trabalho bem. Chega num ponto que a pessoa acaba abandonando.*

**Uma mulher** — *Tem que passar confiança para o grupo. Isso fortalece muito o grupo.*

**Um homem** — A maior dificuldade do coordenador, no aspecto político, são as pessoas que se comprometem a fazer as coisas e não fazem. A gente então é obrigado a fazer com que elas entendam; não se pode cobrar. Se já faz serviço errado, você reclama, continua fazendo pior ainda.

## O INÍCIO DA CONSTRUÇÃO

**O arquiteto residente** — Fizemos uma programação para começar no dia 10 de dezembro. Eu seria o residente, quer dizer, ia tentar ficar pelo menos três dias na obra, mais o fim de semana, trabalhando em média oito horas por dia. Os dois outros arquitetos iriam também, mas se revezariam no fim de semana. Eu me apresentei e expliquei que ali ninguém iria trabalhar com autoritarismo, que não ia ter chefe... aquele tipo de discurso de estudante... Fui bem recebido, mas lógico que no início tem sempre desconfiança por parte do povo: “Quem é esse moleque aí?” Quando cheguei, já estavam cavando uma fossa, num lugar não previsto originalmente. A chuva não ajudava. Mas todo mundo sabe que em janeiro e fevereiro chove a cântaros em São Paulo, portanto isso deveria ter sido previsto no cronograma. Aí não dava para manter aquela previsão inicial, o que foi um choque. Foi fruto da falta de preparação: era o primeiro mutirão da equipe. Mas nesse tempo conheci as pessoas e em dois meses fomos percebendo que eu tinha capacidade de liderar um grupo.



Politicamente, podem-se constituir grupos a partir de 2500 famílias, como em Vila Remo. Depois podem-se dividir esses grupos, para fazer surgir lideranças e não só passar informes, mas fazer suscitar o interesse político. Isso pode funcionar, mas no caso não foi assim. Os coordenadores de grupo cresceram pelos embates diários dentro do mutirão.

Você pode dizer que para se reunir é melhor fazer pequenos grupos, porque os informes vão ser melhor passados. Só que o pessoal se organizava em 25 para responder a chamada, mas não tinha discussão de nada. Havia a centralização no CGM: os informes eram dados em assembléia e para votar todo mundo levantava a mão.

A equipe técnica propôs que para os 194 lotes fossem escolhidos grupos de 25 e cada grupo fosse trabalhar dentro da sua própria quadra, naquele clima de: "sabendo que estou fazendo minha casa, eu vou trabalhar melhor". Era uma idéia para o início; com o tempo a gente separava daqueles 25 os profissionais que pudessem desenvolver um grupo autônomo.

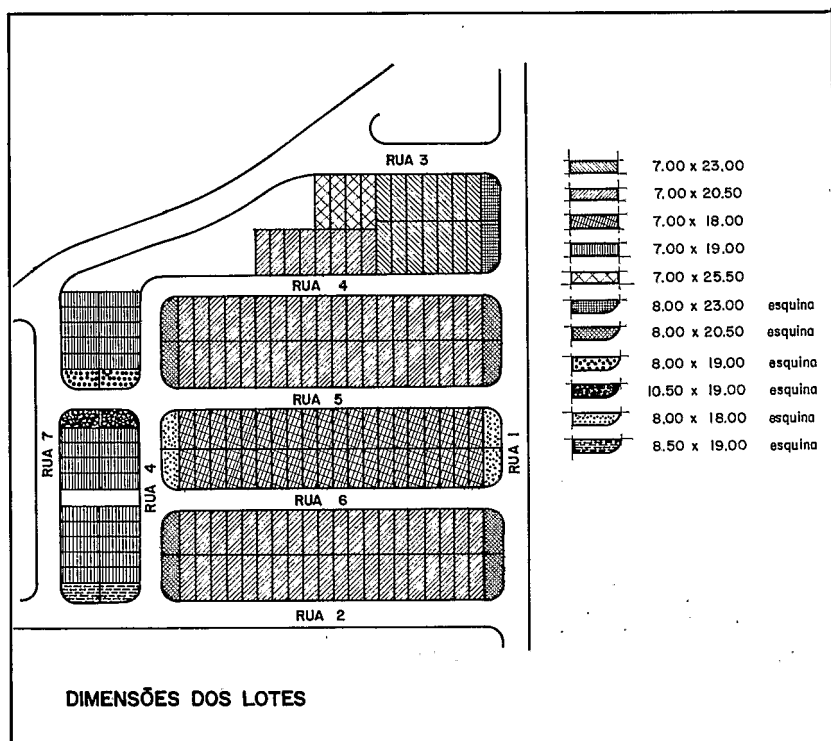
A equipe do concreto dividia-se em: locação, nivelamento, armação (equipe do ferro) e concretagem, todas envolvidas com a fundação. Ao mesmo tempo tinha as equipes de hidráulica, elétrica, auxiliar e de carpintaria. Depois vinha a equipe de alvenaria, com organização própria.

A gente teve que formar duas pessoas para manobrar bem a betoneira. Durante o dia tinham que estar se revezando. Sempre tinha duas pessoas que abasteciam a betoneira. Colocavam as caixas na betoneira e havia mais quatro pessoas enchendo essas caixas. Uma pessoa abastecia de cimento, seis manejavam os carrinhos de mão que levavam concreto. Duas espalhavam o concreto para duas outras sarrafearem e mais uma desempenar. Sempre alguns ajudantes jogavam água para acurar o concreto, jogando papel em cima para o sol não tirar a umidade e trincar o concreto. A equipe acabou ficando numas vinte pessoas. O grande problema é que as pessoas achavam que quanto mais água no concreto, melhor. Desobedeciam e jogavam mais água que o necessário, prejudicando a qualidade do concreto feito. Mas no fim todos acabaram aceitando as instruções.

O trabalho de nivelamento era interessante, porque era onde empregávamos o maior número de mulheres. Tinha a coordenação técnica, essa equipe que ia alocando e as mulheres iam nivelando. Era preparada a terra com enxada e pá, e os carrinhos iam cobrindo valas, abrindo valas e nivelando totalmente o terreno. Eram cerca de vinte mulheres.

Na equipe do ferro tinha mulheres que faziam as vigas menores, mas também outras enormes. Pegavam o estribo de ferro que já estava dobrado e, com as barras, iam armando as vigas. Vimos aí uma equipe trabalhando muito bem, sentindo-se bem com o trabalho e com o resultado. Era impressionante como as mulheres desenvolviam bem o trabalho. Era uma equipe 90% feminina. Acredito que o rendimento se deva ao trabalho manual, quase artesanal, que eu acho que deve ser muito da mulher.

As equipes de hidráulica e elétrica seriam de oito pessoas, uma de cada grupo (no máximo duas de cada), e teriam um coordenador,



profissional. A equipe de elétrica podia trabalhar sem especialistas, porque o máximo que tinha que fazer era deixar os conduites. Eletricista é só no fim da obra, para fazer a fiação. Na fase final, as mulheres que tinham acabado a armação foram chumbar as caixinhas de 4/2 que recebem as tomadas e os interruptores. Trabalhavam muito bem: era um trabalho artesanal... só localizar a caixinha num buraco que já estava no bloco e chumbar direitinho, dar um arrematezinho.

A gente sabe que aqui em São Paulo todo mundo é pedreiro e faz uma alvenarias que têm uns desprumos de 5cm. São coisas absurdas! E sempre se fala: “Ah, tudo bem, tira na massa...” Acho que é um desperdício estúpido de material. Essa é a técnica do “qualquer jeito”; eu assento o bloco aqui e depois eu tiro na massa. Essa é a visão popular do “assim vai mais rápido”.

A equipe técnica foi tentando trabalhar fazendo planejamento de reuniões (Cf Anexo), aperfeiçoando a organização, buscando tecnologia — como o curso do Senai, o pedreiro mecânico, a cola-bloco, a argamassa industrializada...- para adiantar a obra e para oxigenar o mutirão com novas perspectivas. Mas qualquer tecnologia só é eficaz se o canteiro é bem administrado. Mesmo a alvenaria que nós usamos no Valo Velho pode ter um rendimento medíocre. As pessoas discutiram essa escolha do bloco de concreto. A própria direção do mutirão foi contra, e isso questiona, lógico, o trabalho da equipe técnica. Graças à credibilidade do CGET, houve finalmente a aceitação.



## AS INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS

### 1. O PEDREIRO MECÂNICO

O pedreiro mecânico é uma estrutura metálica composta de peças tipo macho/fêmea que permitem montagem e desmontagem. Sua principal característica é a eliminação total do prumo, da linha, do nível, do esquadro e da tradicional colher de pedreiro.

**O arquiteto coordenador** — A gente trabalhava primeiro com alvenaria. Depois pensamos em usar o escantilhão para facilitar o trabalho das pessoas que não tinham prática, aí veio a idéia do pedreiro mecânico. Ele foi comprado pela Sehab, aí formou-se uma equipe bastante grande que podia produzir por dia 75... 85 m<sup>2</sup>. Eu sempre tinha achado a produtividade do pedreiro mecânico um pouco duvidosa: precisa de muita gente para montar e desmontar, perde-se muito tempo nessa operação... Com o tempo isso foi melhorando. Mudei minha avaliação. Com ele, agora as equipes já conseguiram fazer duas casas num fim de semana, o que tem um efeito emocional positivo sobre as pessoas, enquanto que com empreiteiros você nunca vai ver uma casa pronta de um dia para o outro. Mas houve um período de divergências na obra, em janeiro, devido à parada de atividade do pedreiro mecânico. O custo por metro quadrado de alvenaria também é reduzido com o pedreiro mecânico. A desvantagem do equipamento é que ele custa caro, para comprar.

**O arquiteto residente** — O pedreiro mecânico era uma das coisas mais acessíveis da praça. Ele foi importante porque podia não acabar uma casa num dia, mas deixava na sétima, oitava fiada. Muita gente trabalhando, aquela movimentação... dava a impressão de que a coisa estava andando rapidamente. Foi importante.

A gente tentou trabalhar com cola-bloco, uma argamassa que já vem preparada, o que seria feito com bisnaga de confeitiro... coisa boa para as mulheres, que cozinham... Só que não funcionou porque os pedreiros não gostavam de fazer assim, por causa do preconceito (“sou macho, vou botar na colher mesmo”), e a mulherada não agüentava, porque não tinha força para apertar a bisnaga... a massa não é glacê...

Tentamos, num segundo momento, transformar a fundação em ra-diê: é rápido, simples e não haveria muito preconceito.

**Um homem** — *O pedreiro mecânico foi bem aceito pelo povo, foi bom em termos de agilidade, mas trouxe problemas para nós em termos de qualidade. Nunca se pode comparar uma casa feita no pedreiro mecânico com uma feita no prumo, na linha.*

**Uma mulher** — *É uma pena que a gente não tenha marcado as casas feitas com o pedreiro mecânico no fim de semana. A qualidade das casas construídas pelo povo mesmo num fim de semana não tem muita*

*diferença das que foram feitas na linha. Mas as que foram feitas durante a semana eram muito diferentes. Tinha parede aberta... Quando eles iam desmontar o pedreiro, desmontavam a casa também. (risos)*

**Um homem** — *O pedreiro mecânico é para quem não sabe trabalhar com alvenaria. Quem está acostumado a trabalhar com prumo, nível e linha, quem tem prática... aí se sente perdido.*

**Uma mulher** — *O pedreiro mecânico ajudou muito, mas faltou uma pessoa especializada que soubesse montá-lo. Ele não funcionava como deveria, por causa disso.*

## 2. A ALVENARIA ARMADA

**Um homem** — *De início, o povo criticava muito a alvenaria armada, porque não estava acostumado com a modulação dela. Não se corta bloco, e as pessoas estranharão. Depois se acostumaram.*

**O arquiteto coordenador** — *O bloco de concreto foi escolhido porque tem uma qualidade muito boa quanto à temperatura e quanto à umidade é mais razoável, por ser vazado, o que faz também que o efeito acústico não seja excelente. Esse tipo de bloco é mais conhecido pela população e é de manuseio mais fácil que o bloco baiano.*

## 3. OUTRAS TECNOLOGIAS

**Um homem** — *O cola-bloco não foi bem aceito porque as pessoas não tinham experiência de trabalhar com ele. Ele é mais lento que o pedreiro mecânico e as pessoas dizem que ele cansa muito a mão. É positivo como qualidade e negativo como produção.*

**Uma mulher** — *Tem também o problema da cola: você tem que estar molhando toda hora, porque ela vai secando. Como fazer isso se geralmente não tem água?*

**Um homem** — *A tela dá um pouco de rapidez ao trabalho. A segurança com ela é, segundo os técnicos, a mesma. É gostoso trabalhar com ela, mas tem que ter a ferramenta adequada, a tesoura para cortar mais rápido, e isso nós não tivemos.*

As técnicas de construção do mutirão não são sequer as da Idade Média, quando o povo, com a assistência de arquitetos, construía casas com vários pavimentos e catedrais, e nada têm a ver com certas técnicas sofisticadas da construção civil. O único elemento “moderno” usado pelos mutirantes é o pedreiro mecânico. Não há instrumentos para levantar ou transportar materiais, a não ser os carrinhos de mão e os baldes d’água. Esses bolsões de atraso técnico

são característicos do que afirmo na introdução, a respeito da “má-medida” do homem.

Há ainda discussões intermináveis sobre o que o povo “pode” ou “não pode” fazer. O problema não está aí, e sim em uma vontade política e econômica de colocar à disposição do povo máquinas e ferramentas modernas e eficientes, que ele poderá muito bem usar.

## O CURSO DO SENAI

**O arquiteto coordenador** — Não acompanhei de perto o curso do Senai, mas achei que estava meio errado, porque as pessoas que estavam fazendo o curso estavam sendo remuneradas com um salário do projeto, e isso não era preciso e não havia verba para tanto.

**O arquiteto residente** — Foi feito o curso do Senai, por volta de abril, maio... Para hidráulica e alvenaria. O responsável pelo curso em hidráulica era alguém do mutirão, um profissional, mas que não tinha muita didática. Não funcionou bem. Alvenaria também teve um aproveitamento muito baixo. As pessoas aprenderam mais pela prática que pelo curso.

Mas houve um problema técnico que enfrentamos no início da construção: a má-nutrição. Houve freqüentemente problemas relativos à precária condição de saúde dos mutirantes, que já chegavam com variadas enfermidades, leves ou não, que se manifestavam durante o trabalho.

Até o momento em que se passou a oferecer café da manhã reforçado com pão e manteiga, eram comuns os desmaios, que em geral aconteciam a partir das 11h da manhã (conforme o que se sabe a respeito da construção civil) e muito raramente depois do almoço. Mas não tínhamos verba prevista para isso.

O mutirão dispunha, para serviços simples de primeiros socorros, de uma pequena farmácia, com curativos, merthiolate e comprimidos para dor de cabeça e estômago.

Foram reivindicações do mutirão junto à Secretaria de Saúde do Estado o funcionamento, durante os fins de semana, do posto de saúde localizado perto da obra e uma ambulância à disposição nesses dias, para atendimento de possíveis casos graves.

O posto de saúde, mesmo após o pedido, não supriu as necessidades do mutirão. Seu funcionamento não era regular, não possuindo equipe com enfermeiro e médico de plantão. Quando um enfermeiro podia atender, faltavam equipamentos e medicamentos básicos. A ambulância chegou a estar à disposição do mutirão apenas poucas vezes durante todo o período da obra. Os próprios mutirantes se encarregavam de encaminhar os doentes a algum hospital nas proximidades.

Não foram registrados acidentes realmente graves no mutirão. Houve duas quedas dos andaimes, uma do telhado, além de pequenas escoriações e cortes causados por instrumentos de trabalho.

Houve uma evolução cronológica, mas o mutirão apresentou evoluções e involuções. Nos primeiros quatro meses, as pessoas ainda estavam

se conhecendo e choveu a cântaros. Foi muito lento e arrastado. Colocamos mão-de-obra como empreiteiro, o chamado “gato”, para fazer a casa modelo, porque queríamos mostrá-la para a população. Mas ainda tínhamos problemas com o projeto, que devia tornar-se realidade. No Domingo de Ramos inauguramos a casa. Cobrou-se, então uma avaliação da equipe técnica sobre a casa. Eu achava que algumas coisas poderiam ser melhoradas. Tecnicamente e financeiramente isso era possível, mas não politicamente. Mudar seria pôr muita gente para discutir... A partir da deliberação de alguns coordenadores de grupo muito influenciados pelo grupo 1 de Vila Remo (o mais politizado), tivemos que fazer cálculos que provassem que a justificativa era na verdade financeira.

Em julho aumentou a presença na obra. Foi feito um protótipo com o pedreiro mecânico, concluído em agosto. Ficaram animados com o “pedreiro robô”. Foi um salto.

Depois começou a faltar muita gente. Os coordenadores ameaçavam punir, mas não puniam os inadimplentes. Teve uma fase de aproximadamente quatro meses muito ruim, especialmente para mim, com muita discussão e fofoca. Quando comecei a trabalhar ia de ônibus; depois comprei um carro velho. Aí começaram a falar...

A obra continuou com o pedreiro mecânico, com altos e baixos. De outubro de 89 ao final de novembro houve discussões ricas, sobre a liberação de verba para a contratação de mão-de-obra, para colocar forro na casa inteira — o povo participou muito nesse processo de discussão.

Fiquei impressionado na hora em que as pessoas viram o primeiro forro feito: todo mundo ficou animado. Até ter uma casa, tudo bem... Mas a hora que tem uma casa com forro... é uma coisa que extrapola os limites de uma habitação popular. Aí foi impressionante como as pessoas curtiram, amaram, retomaram o pique.

Depois o pique começou a descer. Foi quando eu saí. Eu e o outro arquiteto apontamos várias vezes os limites que tínhamos, inclusive estruturais, como por exemplo a falta de um telefone e de verbas suficientes... Equipes não funcionavam, a equipe de finanças atrasou muito. Então não foi dado o relatório de finanças no devido tempo... então aparece o engenheiro de carro novo, aparece alguém com um sapato novo... Inventam logo histórias.

## PLANEJAMENTO, RACIONALIZAÇÃO, ORGANIZAÇÃO

**O arquiteto coordenador** — O objetivo de tentar melhorar a racionalização e a produtividade parte do cronograma físico-financeiro (Cf Anexo), que fornece os parâmetros de execução num determinado período. Mas na obra isso foi reavaliado e sofreu alterações. Houve um acréscimo de horas de trabalho, por exemplo, devido à inexperiência da mão-de-obra e às chuvas. Houve muita discussão sobre o planejamento, positiva, mas que também provocou atrasos. Outra razão para o atraso da obra foi a demora da liberação de verbas da 1ª parcela.

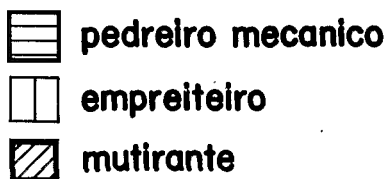
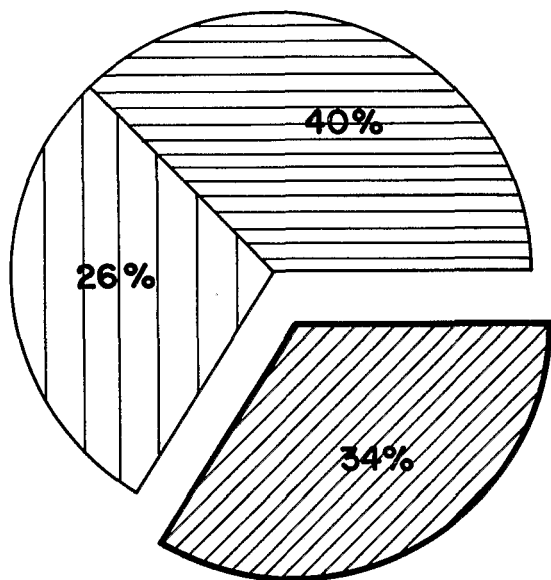
Precisávamos de recursos para contratar mão-de-obra especializada, senão não seria possível cumprir o cronograma. Da entrada dos emprei-

teiros, em novembro, até março, foram feitos 50% da obra total e 46% de toda a alvenaria. Pode-se questionar: o empreiteiro salvou o movimento? O mutirão não é viável? Não é bem assim. O empreiteiro fez efetivamente um trabalho importante, aquele mais complicado. Com isso, liberou os mutirantes para outros trabalhos (telhado, instalações em geral) onde o rendimento da população foi maior.

Vale registrar a diferença existente entre mão-de-obra profissional e mutirante contratado. Este último constituiu-se numa forma de atenuar o desemprego. É necessário dosar os dois tipos, pois a mão-de-obra profissional tem um custo maior, mas resultados melhores.

A remuneração do empreiteiro, baseada na revista "Construção", é feita por metro quadrado a ser construído. Já o mutirante pago recebe por mês.

## PRODUÇÃO · ALVENARIA



**PRODUTIVIDADE · REAL E PREVISTO (EM PERCENTUAL)**

MEDIÇÕES MÊS A MÊS

MEDIÇÕES ACUMULADO

SERVIÇOS	% DO TOTAL DA OBRA	MESES DE DURAÇÃO DA OBRA																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
FUNDAÇÃO	18	4	5	9	9	15	12	12	14	11							7	1	
		9	18	26	13	16	6	12											
ALVENARIA	28			3	3	4	4	4	5	7	11	12	17	19		5	4	4	
			5	10	16	20	20	15	10	4									
ESTRUTURA TELHADO	9						1	2		2	13	9	12	26		6	13	16	
					5	10	15	20	20	15	10	5							
TELHADO	11									3	8	12	11	26		10	13	16	
						6	12	18	25	18	12	9							
FORRO	4													7	22	21	22	7	22
										25	25	25	25						
FUNDAÇÃO		4	9	18	27	42	54	66	80	92	92	92	92	92	92	92	92	99	100
		9	27	53	66	82	88	100	100	100	100	100	100	100					
ALVENARIA				3	5	9	13	17	22	28	40	52	69	87	87	92	96	100	
				5	15	31	51	71	86	96	100	100	100	100					
ESTRUTURA TELHADO							1	2	2	4	18	27	39	64	64	71	84	100	
					5	15	30	50	70	85	95	100	100						
TELHADO										3	11	24	35	61	61	71	84	100	
						6	18	36	61	79	91	100							
FORRO														7	29	49	72	78	100
										25	50	75	100						
% REALIZADA EM RELAÇÃO AO TOTAL DA OBRA		1	2	4	6	10	13	17	21	25	31	36	44	55	56	60	65	71	
		2	6	14	21	31	39	49	56	62	66	69	71						

MEDIÇÕES EFETUADAS E MEDIÇÕES PREVISTAS

**PRODUTIVIDADE · REAL E PREVISTO (EM UNIDADES)**

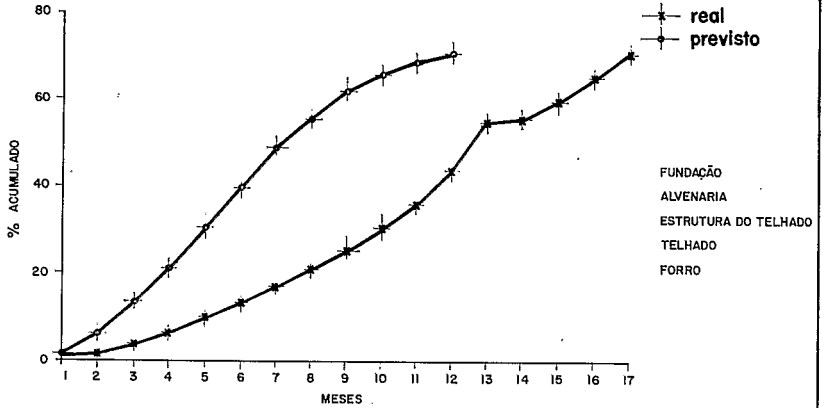
MEDIÇÕES MÊS A MÊS

MEDIÇÕES ACUMULADO

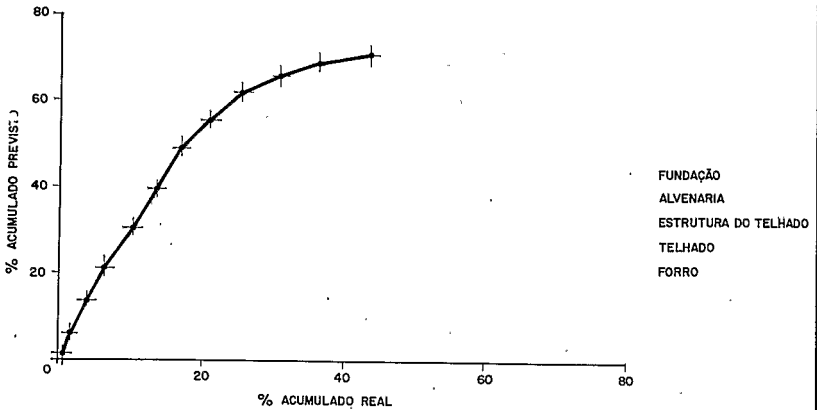
SERVIÇOS	% DO TOTAL DA OBRA	MESES DE DURAÇÃO DA OBRA																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
FUNDAÇÃO	18	8	9	17	18	30	23	23	28	22							14	2	
		17	35	50	25	31	12	23											
ALVENARIA	28			5	5	8	7	8	9	13	22	23	33	36		9	8	8	
			10	19	31	39	39	29	19	8									
ESTRUTURA TELHADO	9						1	3		4	26	18	23	50		12	26	31	
					10	19	29	39	39	29	19	10							
TELHADO	11									6	16	24	21	51		19	26	31	
						12	23	35	49	35	23	17							
FORRO	4													13	43	40	43	13	42
										49	49	49	49						
FUNDAÇÃO		8	17	34	52	82	105	128	156	178	178	178	178	178	178	178	192	194	
		17	52	103	128	159	171	194	194	194	194	194	194						
ALVENARIA				5	10	18	25	33	42	55	77	100	133	169	169	178	186	194	
				10	29	60	99	138	167	186	194	194	194	194					
ESTRUTURA TELHADO							1	4	4	8	34	52	75	125	125	137	163	194	
					10	29	58	97	136	165	184	194	194						
TELHADO										6	22	40	67	110	110	137	163	194	
						12	35	70	118	153	177	194							
FORRO														13	56	96	139	152	194
										49	97	146	194						

MEDIÇÕES EFETUADAS E MEDIÇÕES PREVISTAS

### SERVIÇOS SIGNIFICATIVOS ACUMULADO

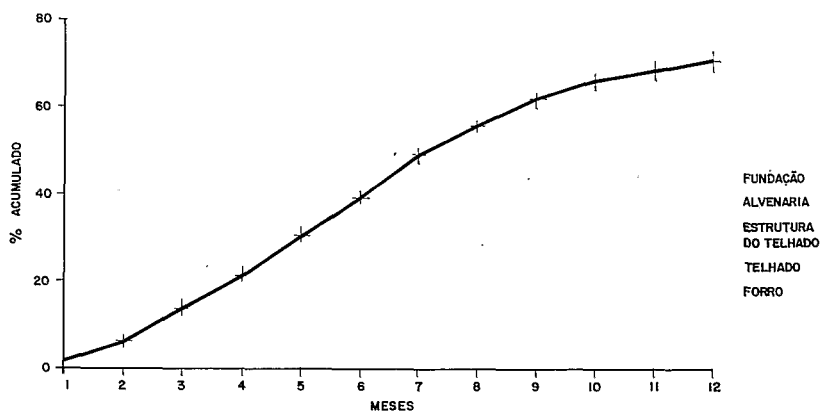


### SERVIÇOS SIGNIFICATIVOS



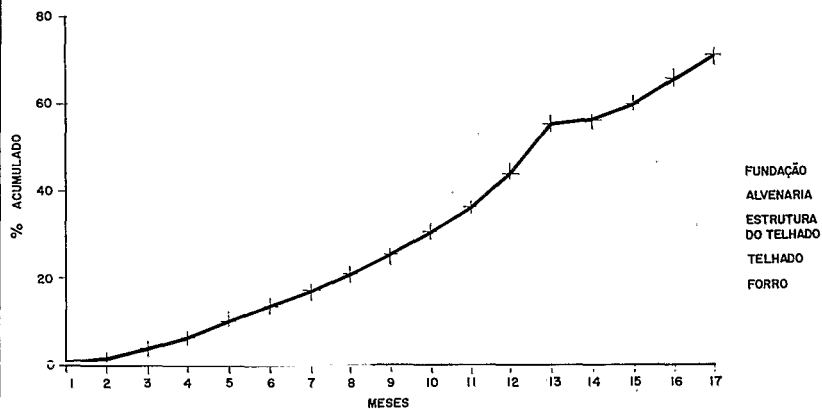
### SERVIÇOS SIGNIFICATIVOS

ACUMULADO PREVISTO



### SERVIÇOS SIGNIFICATIVOS

ACUMULADO REAL





**Um homem** — Um mestre só, não dá. Se aqui tem 200 pessoas, então vai ter um encarregado de pedreiro, um encarregado geral, carpinteiro, elétrico, hidráulico... O encarregado geral daqui quis fazer tudo, ser o melhor carpinteiro da obra, o melhor pedreiro, etc... Mas quem canta não assovia, né? Tem dia que tem vinte pessoas aqui carregando tralha, uma coisa que não precisava. O encarregado geral tem que organizar, senão é trabalho perdido. Foi muito mal administrado. O arquiteto coordenador é gente fina, mas o arquiteto residente, que iniciou, deveria acabar. Não sei por que ele saiu. Foi embora e aí começou essa má administração brava.

**Um homem** — Minha função é liberar material. Se alguém vai trabalhar chumbando batente, tem que saber que vai pegar um saco de cimento e outro de cal e vai usar isso. Se não usa, ele e os coordenadores de equipe devem devolver. Se larga lá em baixo, quem vai pegar? No caso da alvenaria, por exemplo, se tem quatro pessoas trabalhando, o chefe da equipe deve ver qual é o mais inteligente e fala para ele dar uma força e resolver o que estiver errado. Acho que ninguém deve ser dispensado. Se não pode pegar peso, limpa uma casa... Essas pessoas de idade, por exemplo.

**Uma mulher** — Você nunca deve ter medo de falar a verdade quando necessário. Nunca deve ter medo de fazer ou levar crítica; senão a coisa não anda. Também não deve misturar amizade e trabalho: não sai nem amizade boa, nem trabalho bem feito.

**Um homem** — Minha profissão é motorista. Foi a arquiteta que começou a me ensinar, dar uma força, depois foi o arquiteto residente. Tive um pouco de dificuldade para aprender essas coisas, até pegar o jeito. Ficava assustado de errar, com medo; não só eu, mas toda a turma. Quando um errava, assumia todo mundo.

Como coordenador de equipe, eu tive um só problema de não quererem obedecer: foi a filha da vó, aquela velhinha que fica na creche. Eu chamei para fazer, ela falou que não ia. Aí foi simples: cortei a hora. E ficou por isso mesmo.

Tem três mulheres que estão comigo. Um dia desses, eu não tinha nada para fazer... O que eu fiz? Deu uma chuva, tinha umas madeirãs que sujaram, eu fiz elas levarem lá na bica e lavar. E elas levaram mesmo, lavaram e trouxeram, sem reclamar.

Para um homem eu acho que fazia medo se cortasse as horas... (risos) Os caras não gostam. Não chamo a atenção de ninguém. Quando eu chamo é do grupo todo, não é só de uma pessoa. Se eu vejo que está errado, chamo todo mundo, e aí ninguém fica: "foi fulano..." "Fomos nós"; aí desmancha e não faz cara feia.

Quando uma coisa está errada, a gente tem que explicar ao coordenador. Aí ele vê que está errado, mas tem coisa que não dá para solucionar, porque já está feita. A gente não chega e fala: "Está errado!" Fala: "O que houve aqui? Ah, é assim e assim..." Senão você queima o cara. Eu já queimei um aqui. Vieram me falar que ele estava fazendo

a parede errado. Eu fui lá... O cara, bêbado, não estava botando nem esquadro, nem nível, nem prumo. Eu falei: "não é assim." Ele virou: "Eu tenho vinte anos de pedreiro". "Incrível. O senhor tem vinte anos de profissão, e faz um serviço desses?" Aí eu desmanchei, assentei o bloco e ele saiu. Ficou bebendo lá em cima. Mostrei para ele o serviço e ele continuou fazendo torto. Aí falei que podia parar, que não estava dando certo. Ele ficou nervoso.

**Uma mulher** — A maioria tem hora devendo e não vai perder a casa por causa disso. Eu tive um problema urgente para resolver na Bahia — minha mãe ficou doente. Eu viajei de uma hora para outra; não deu nem para eu vir aqui no mutirão, mas deixei recado. Fiquei lá dois meses. Trouxe atestado e a passagem.

Tem gente devendo 200 horas, outros 250... Como é que eu, que sou sozinha, não estou devendo? O casado, se não pode vir, manda a esposa. Não cria uma boneca dentro da casa. Porque essa luta aqui é nossa, de todos nós.

**Um homem** — A maior dificuldade que nós passamos não foi falta de material, foi falta de mão-de-obra especializada. De 194 famílias, tinha três carpinteiros.

**Uma mulher** — Uma pessoa que não tem uma boa comunicação não dá para trabalhar em mutirão, não. Você sabe que vai encontrar gente de todo tipo, e vai ter que saber dançar tango, valsa, samba... E tem que ser firme. Para trabalhar no mutirão, não pode ser toda melosa. As pessoas falam quando vêm alguma coisa errada, ou quando o trabalho vai lento ou rápido. Sempre tem algum que fala alguma coisa para encher o saco. Prefiro trabalhar onde esteja mais sozinha, para evitar falação, conversa.

**Uma mulher** — Quando eu não venho durante a semana, estou aqui no sábado. Quando dá, estou no domingo. Acho gostoso. Principalmente, fico alegre porque vou receber a casa... Não vejo a hora de chegar sábado e domingo. Ninguém me segura em casa. Não sei como tem gente que não tem coragem de vir.

**O coordenador geral da equipe técnica** — É preciso acabar com um certo romantismo em torno do mutirão. O mutirão é um lugar de grandes e pequenos problemas da vida do povo. Há intriga, fofoca, gente querendo passar os outros para trás. Enfim, é um espaço onde a gente treina solidariedade, confiança mútua, a perspectiva de trabalhar unido. Estamos sempre nos confrontando. Isso nos faz sofrer todas as ambigüidades do dia-a-dia.

## COMPRAR BEM PARA CONSTRUIR MELHOR

### CUSTO INICIAL ORÇAMENTADO E CUSTO FINAL DA CASA

Na época, o custo final do orçamento foi calculado em 490 VRF's por unidade, ou seja, 11 VRF's por m<sup>2</sup>. O projeto terminou com 572,83 VRF's, o que representa 10,80 VRF's por m<sup>2</sup>. Mas é importante lembrar que esse acréscimo não diz respeito ao orçamento propriamente, mas à entrada de novos elementos no projeto. Então quer dizer que o trabalho foi, mais ou menos, realizado de acordo com a programação -mesmo com a defasagem, em termos de preço, entre o período em que foi programado o orçamento e o fim do projeto, levando em conta a inflação.

Esta complementação foi programada em outubro, para ser requisitada em conjunto, mas foi reavaliada e os pedidos se deram na seguinte seqüência:

\* 13/out/89 - 35 VRF's - pagamento de mão-de-obra.

\* 20/fev/90 - 47,83 VRF's - serviços, material e colocação de vidros, material para forro nos quartos, material para caixas de entrada de luz.

Toda essa discussão foi realizada com a população e o desejo do forro nos quartos proveio dela.

Um elemento de comparação: o custo de um sobrado de 60 m<sup>2</sup> feito no mutirão da zona Leste 1 e financiado pela Habi desde janeiro de 1990 está na base de 900 VRF's (ou 15 VRF's por m<sup>2</sup>), incluindo mão-de-obra, fiscalização, projeto, canteiro e ferramentas.

**O arquiteto coordenador** — A parte financeira também é decorrência do cronograma elaborado. Mês a mês a gente via o que precisava ser comprado. Para que isso acontecesse, a gente precisava de uma equipe, de uma visão dos recursos disponíveis e de verificar se esses recursos eram suficientes para a compra dos materiais necessários à produção daquilo que estava previsto no cronograma.

O que a gente podia levar em consideração, além do preço aparente da planilha, era o prazo de pagamento que o fornecedor permitia. Às vezes surgia um preço aparentemente mais alto, no entanto com um prazo de pagamento maior. Aí, o caminho a seguir era esse.

Agora, para isso funcionar, a idéia era de se criar uma equipe de finanças para administrar os recursos. Foram feitas mais ou menos

cinco equipes de finanças. Algumas pessoas ficaram nelas e outras flutuaram, e assim nem viram o que aconteceu. A função dessa equipe de finanças era promover a contabilidade oficial (mas isso foi repassado para uma firma especializada), fazer um mapeamento de suprimentos, ou seja, aquilo que norteia a compra, e fazer um controle não-oficial da conta corrente (dos valores aplicados, do saldo bancário, etc).

No item 'suprimento' -que está ligado ao fato de ganhar ou perder na compra, ao prazo de pagamento- era feita essa avaliação de custo unitário de material, do custo global (às vezes, de um item inteiro, com todos os materiais que o compunham) e do momento exato da compra. Vou citar um exemplo recente. Vamos supor um custo de 5 mil cruzados numa fechadura, com desconto de, por incrível que pareça,

PLANILHA ORCAMENTARIA DE PRECOS E SERVICOS						
J.B.A. ENGENHARIA E CONSULTORIA LTDA. Rua Joaquim Antunes, 31 - Cj.B - Jd. Paulistano		ORCAMENTO DE UMA UNIDADE HABITACIONAL			/ /	
		PARQUE VALO VELHO			/ /	
ITEM	DISCRIMINACAO	QUANT.	UNID.	PRECO		SUB-TOTAL
				UNITARIO	DO SERVICO	
01..	CANTEIRO					
01.01.	Instalacao - Cant., ferramentas, oficina	1.00	vb	58,284.91	58,284.91	58,284.91
02..	FUNDACAO E ESTRUTURA					
02.01.	Concreto fek 150	4.35	m3	17,187.00	74,763.45	175,500.00
02.02.	Aco CA 50	283.00	kg	182.59	51,674.30	
02.03.	Forma Sarrafo pinho	22.50	m	144.00	3,240.00	
02.04.	Argamassa Grout	3.29	m3	13,927.74	45,822.25	
03..	ALVENARIA					
03.01.	Bloco de concreto M-15	620.00	un	210.45	130,479.00	
03.02.	Bloco de concreto M-10	489.00	un	170.20	83,227.80	
03.03.	Bloco canaletta M-15	156.00	un	273.00	42,588.00	
03.04.	V2 Bloco canaletta M-10	83.00	un	100.00	8,300.00	
03.05.	Argamassa de assentamento	.69	m3	14,391.30	9,930.00	
04..	FORRO					
04.01.	Sarrafo 10 x 2,5	39.71	m	144.00	5,718.24	
04.02.	Tabuas 10 x 1,5	18.05	m2	1,981.60	35,767.88	
04.03.	Pregos 12 x 12	2.17	kg	249.98	542.46	
05..	ESTRUTURA DE TELHADO					
05.01.	Viga 6 x 12	34.60	m	462.00	15,985.20	
05.02.	Viga 6 x 16	48.89	m	568.00	27,769.52	
05.03.	Viga 3 x 12	4.80	m	231.00	1,108.80	
05.04.	Caibro 5 x 6	138.00	m	177.00	24,426.00	
05.05.	Ripa 5 x 6	345.00	m	58.00	20,010.00	
05.06.	Pregos	11.18	kg	183.00	2,045.94	
06..	TELHAMENTO					
06.01.	Cobertura telha plana	1,728.00	un	56.10	96,940.80	102,451.55
06.02.	Emboçamento de cumeira	11.20	m	435.43	4,876.82	
06.03.	Emboçamento ultima fiada	23.54	m	26.93	633.93	
07..	ESQUADRIA DE MADEIRA					
07.01.	Batente	3.00	cj	4,161.60	12,484.80	
07.02.	Folha de porta 0,82 x 2,10	2.00	un	3,540.00	7,080.00	
07.03.	Folha de porta 0,62 x 2,10	1.00	un	3,335.90	3,335.90	
07.04.	Janela	2.00	un	13,449.60	26,899.20	
08..	ESQUADRIA DE FERRO					
08.01.	Vidro basculante - ferro T - cantoneira	1.68	m2	9,600.01	16,128.02	
08.02.	Vidro de correr c/ banheira basculante	1.92	m2	10,041.18	19,279.07	
09..	FERRAGENS / FECHADURAS					
09.01.	Dobradicas 3 1/2 x 3 em aco laminado	9.00	un	295.00	2,655.00	
09.02.	Fechaduras p/ banho	1.00	cj	1,740.00	1,740.00	
09.03.	Fechaduras p/ porta externa	2.00	cj	2,605.00	5,210.00	
10..	INSTALACAO ELETRICA					
10.01.	Cabo 4,00 mm2	36.00	m	100.00	3,600.00	
10.02.	Cabo 2,50 mm2	12.00	m	65.00	780.00	
10.03.	Cabo 1,50 mm2	140.00	m	45.00	6,300.00	
10.04.	Disjuntores 15 A	2.00	un	800.00	1,600.00	
10.05.	Disjuntores 25 A	2.00	un	800.00	1,600.00	
10.06.	Chave seca 30 A	1.00	un	2,500.00	2,500.00	
10.07.	Tomada universal	7.00	un	250.00	1,750.00	
10.08.	Interruptor + tomada	4.00	un	450.00	1,800.00	
10.09.	Cj. 2 Inter. simples	2.00	un	400.00	800.00	

PLANILHA ORÇAMENTARIA DE PREÇOS E SERVIÇOS						
J.B.A. ENGENHARIA E CONSULTORIA LTDA. Rua Joaquim Antunes, 31 - Cj.B - Jd. Paulistano		ORÇAMENTO DE UMA UNIDADE HABITACIONAL			_/_/_	
		PARQUE VALO VELHO			_/_/_/_	
ITEM	DISCRIMINACAO	QUANT.	UNID.	PREÇO		SUB-TOTAL
				UNITARIO	DO SERVIÇO	
10.10.	Cx. Sextavada 3 x 3	1.00	un	200.00	200.00	
10.11.	Cx. 4 x 2	15.00	un	180.00	2,340.00	
10.12.	Quadro p/ 6 disj.	1.00	un	3,500.00	3,500.00	
10.13.	Eletroduto flexivel, diam. 20	15.00	m	280.00	3,640.00	
10.14.	Poste concreto 6 m	1.00	un	11,737.52	11,737.52	
11.	HIDRAULICA - INSTALACAO DE AGUA FRIA					33,741.81
11.01.	Tubo diam. 25	21.00	m	173.00	3,633.00	
11.02.	Tubo diam. 20	2.00	m	123.00	246.00	
11.03.	Tubo diam. 32	5.00	m	273.00	1,365.00	
11.04.	Cotovelo diam. 25	11.00	pc	37.00	407.00	
11.05.	Cotovelo azul diam. 25	1.00	pc	161.00	161.00	
11.06.	Cotovelo azul diam. 20	3.00	pc	190.00	570.00	
11.07.	TEE diam. 25 x 20	2.00	pc	61.00	122.00	
11.08.	TEE azul diam. 25	1.00	pc	316.00	316.00	
11.09.	TEE diam. 25	1.00	pc	47.00	47.00	
11.10.	Flange diam. 25	3.00	pc	234.00	702.00	
11.11.	Reducao diam. 25 x 20	1.00	pc	13.00	13.00	
11.12.	Adaptador diam. 25	5.00	pc	32.00	160.00	
11.13.	Luva R/S diam. 25	1.00	pc	37.00	37.00	
11.14.	Registro gaveta diam. 25	2.00	pc	2,652.00	5,304.00	
11.15.	Registro pressao diam. 25	1.00	pc	949.00	949.00	
11.16.	Torneira boia diam. 25	1.00	pc	347.00	347.00	
11.17.	Cx. d'agua 500 lts	1.00	un	13,583.00	13,583.00	
11.18.	Cavalete completo	1.00	cj	5,779.81	5,779.81	
12.	HIDRAULICA - ESGOTO SANITARIO					13,104.19
12.01.	Tubo diam. 100	12.00	m	765.00	9,180.00	
12.02.	Tubo diam. 50	4.00	m	354.00	1,416.00	
12.03.	Tubo diam. 40	4.00	m	226.00	904.00	
12.04.	Joelho 90 graus diam. 100	1.00	pc	372.00	372.00	
12.05.	Joelho 90 graus diam. 50	3.00	pc	131.00	393.00	
12.06.	TEE diam. 50	2.00	pc	280.00	560.00	
12.07.	TEE diam. 50 x 40	1.00	pc	279.19	279.19	
13.	HIDRAULICA - APARELHOS SANITARIOS					43,495.61
13.01.	Tanque de concreto, torneira 3/4", valvula 11/12" e sifao plastico	1.00	cj	2,940.00	2,940.00	
13.02.	Lavatorio, valvula 11/12", torneira, 1/2" e sifao plastico	1.00	cj	5,897.32	5,897.32	
13.03.	Pia de cozinha, torneira longa 3/4", valvula, sifao plastico 1" x 2"	1.00	cj	7,568.29	7,568.29	
13.04.	Bacia sanitaria c/ cx. de desc. acoplada	1.00	cj	27,090.00	27,090.00	
T O T A L						971,415.20

72%. E isso servia tanto para o dia primeiro de fevereiro como para o dia 15. Uma parte das fechaduras foi pedida dia 14. Assim a gente ganhou quase 15 dias de dinheiro aplicado. Agora, isso tem decorrências no desenvolvimento da obra. Aconteceu muitas vezes das pessoas não entenderem. 'Faltou fechadura. Por quê?' Porque a compra tem que ser feita da melhor forma possível para se poder ganhar dinheiro em cima disso.

Todas as compras estão norteadas pelo período a se comprar, porque atualmente os materiais estão subindo quase que semanalmente. Três meses atrás, embora a inflação já estivesse bem maior do que o índice de reajuste da obra, os materiais subiam duas vezes por mês, alguns uma vez só.

Tem um momento de pico de preço, quando o material é reajustado. O ideal para a gente era sempre esperar passar uns dias depois daquele aumento para poder comprar em baixa... Baixa teórica, mas o nosso

dinheiro estava aplicado, então aí começou a surgir um certo saldo, evidentemente abaixo da inflação.

Assim que a gente ganhou dinheiro nessa obra, conseguiu guardar recursos até o mês de agosto de 1989. Até lá, foi possível estar comprando muitas coisas por preços ainda abaixo do preço de planilha e também estar jogando com essas datas de pagamento ou com essas previsões de compra no momento mais oportuno.

A gente passou a ter foi reajuste, por exemplo, na telha. A telha subiu 65% num mês em que nosso reajuste foi de 32% pela VRF. No mês seguinte ela subiu 78% e o nosso reajuste foi de 35%. No outro mês subiu 88, 89% e o nosso reajuste acho que foi de 40, 41%.

Por outro lado, a gente trabalhou com praticamente os mesmos fornecedores, pelo menos no que se refere aos materiais de peso da obra, de custo bastante elevado. Foi possível entrar em acordo e pagar menos, quer dizer, se aumentou 65%, mas o nosso reajuste foi de 32%, a gente pagou 38%. Então a gente perdeu, mas não perdeu tanto, e ainda pôde jogar com esse critério de compra em determinados dias.

A alvenaria deu maior consumo. No orçamento oficial, tinha 30% a mais, prevendo uma inflação que poderia matar essa diferença. Previsimos também a possibilidade de pagamento de mão-de-obra. Isso aconteceu na alvenaria, com o bloco de 14, na telha...nas esquadrias. A gente pensou, quanto às esquadrias, em ter uma serralheira na obra e talvez a marcenaria. Existiu uma idéia de que a gente poderia lucrar no mínimo 40% do valor desses serviços. Isso na verdade não aconteceu.

Foi significativo na obra a sobra de recursos provenientes do item 'alvenaria'. Não só dos 30% previstos no bloco de 14, mas do global (bloco de 14, meio-bloco, canaleta, bloco de 9, cimento e areia). Deu para comprar durante alguns meses com sobra. Sobrou dinheiro que permitiu adiantar alguns serviços, pagar mão-de-obra. Foi dinheiro que ficou aplicado e rendeu.

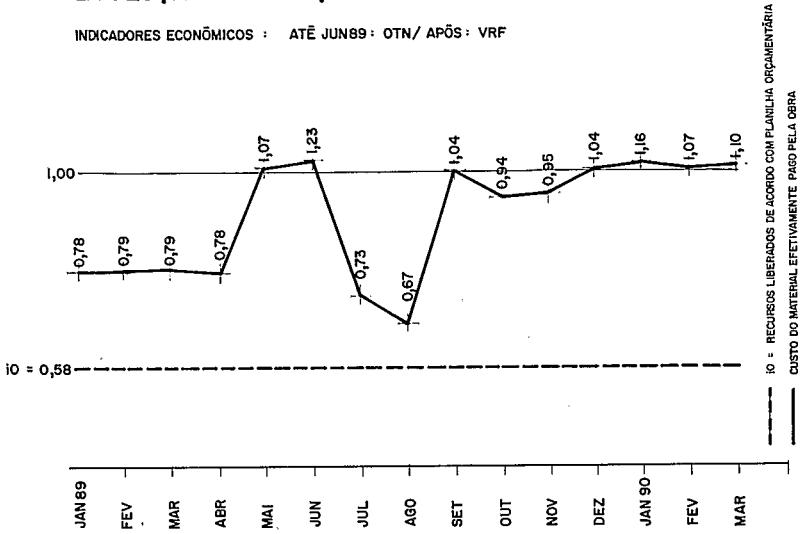
O mesmo lucro não aconteceu no telhamento, porque já entrou numa fase mais recente (agosto de 1989), quando a inflação já estava estourando. Deu para comprar com valores bem próximos do nosso limite e, posteriormente, um valor igual a ele -só que aí o frete já era mais que o nosso limite... e atualmente é assim, um verdadeiro sufoco.

A gente passou por um congelamento em 89. foi nesse período que a gente praticamente andou estabilizado financeiramente. Tinha um ganho anterior ao congelamento e esse ganho permaneceu por quatro meses. Daí resultou um saldo.

Essa sobra possibilitou uma margem que deu para esticar a obra até esse mês. Agora (início de março de 90) a gente está vivendo um

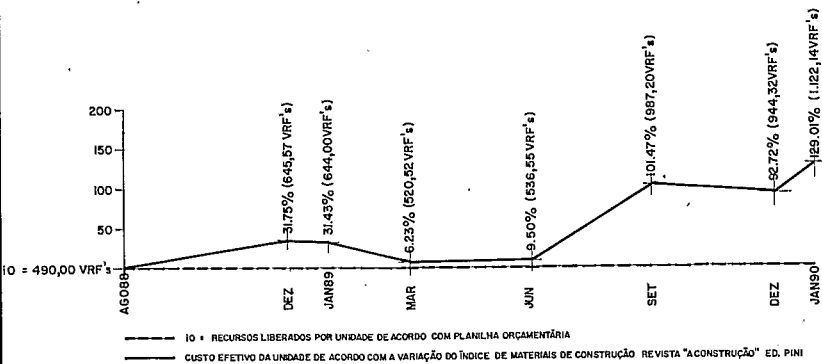
## EVOLUÇÃO DO PREÇO DE MATERIAIS · CIMENTO

INDICADORES ECONÔMICOS : ATÉ JUN89: OTN/ APÓS: VRF



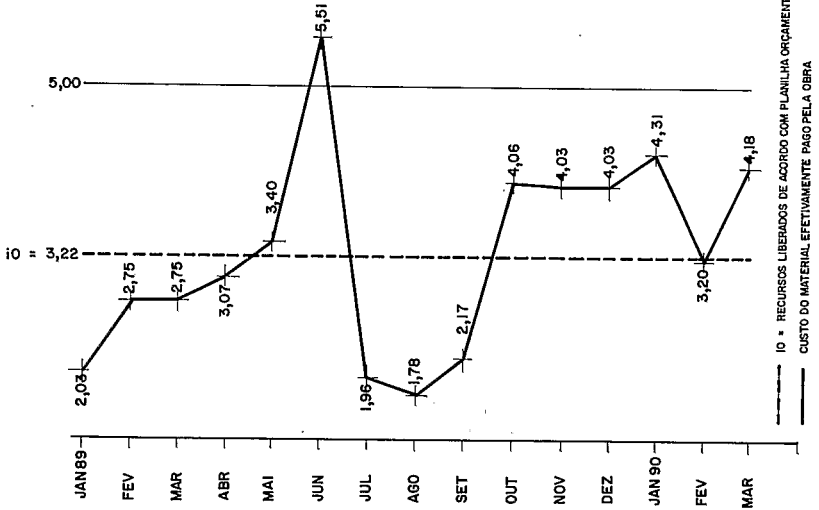
## EVOLUÇÃO DO CUSTO DE MATERIAIS · GLOBAL

VARIAÇÃO PERCENTUAL E CUSTO UNITÁRIO EM VRF's



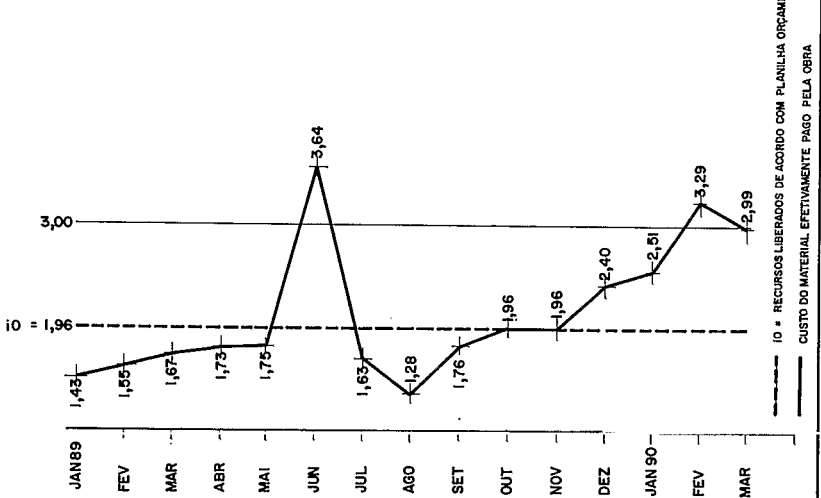
## EVOLUÇÃO DO PREÇO DE MATERIAIS · PEDRA

INDICADORES ECONÔMICOS: ATÉ JUN89: OTN/APÓS: VRF



## EVOLUÇÃO DO PREÇO DE MATERIAIS · AREIA

INDICADORES ECONÔMICOS: ATÉ JUN89: OTN/APÓS: VRF





mês crítico, porque um bloco sobre cujo preço a gente até setembro ganhava, em outubro a gente ganhou uma quantia irrisória que na verdade não significou mais lucro, novembro empatou, em dezembro começou a perder, e já em fevereiro a gente perdeu dinheiro na compra de bloco. Um fator que pesa sobre isso é o seguinte: a gente perdeu dinheiro, mas foi referente a uma compra mínima, porque todo bloco que foi utilizado, que está sendo utilizado hoje, foi comprado, em sua maioria, em dezembro, ainda sem perda.

Na compra mais recente, efetivamente, estamos perdendo. Agora, em março de 90, não tem mais jeito. O fornecedor não segura mais, não quebra mais galho, porque o aumento agora é semanal, no caso do bloco. O aumento do cimento (2.600% em '89, contra uma inflação de 1.700%) é uma coisa que extrapolou qualquer limite.

Então não tem mais diálogo também. O fornecedor tem vergonha de falar o preço para a gente... Mas não tem solução; ele não pode mais reduzir o custo. Então a compra hoje é uma compra com prejuízo. Agora, essa antecipação de compras, sempre que possível, foi feita: quando o material estava com o custo bem abaixo do que a gente tinha na planilha, ele foi comprado numa quantidade bastante grande. Isso aconteceu com a esquadria metálica, um produto que estava sofrendo alterações muito grandes. Então, no temor de não conseguir comprar, foram compradas quase todas as esquadrias e a louça sanitária -antecipando muito o cronograma.

Também está comprada há um certo tempo a telha para 188 casas. Evidente que vai existir perda, quebra... Então vai ser avaliado exatamente o número final de telhas para a última compra. A gente está na fase da última compra de cada um desses itens pesados.

O cimento, faz tempo, começou a extrapolar o nosso preço. Não houve forma de repor esse custo; a gente começou a perder. Aí cabe uma avaliação -que não é boa- da equipe de de finanças ou de controle financeiro. São dois erros: erro financeiro e erro de obra. A gente não tem controle preciso do que está perdendo por unidade, e a gente não tem controle do que está perdendo por consumo. Esses fatores são importantes. Eles podem não levar a obra a um prejuízo final, mas na verdade deveriam estar sob controle, e não estão.

A nossa organização não permite isso. Para se acompanhar tudo com precisão, é preciso que se tenha uma equipe remunerada para isso. No nosso caso, a gente formou uma equipe para o controle financeiro e ela se desmantelou. Agora, praticamente ficamos eu e um companheiro do movimento mexendo com isso. Então eu acho que é muita responsabilidade.

Um relatório de finanças (o que entrou e o que saiu; o que, onde, como e por que comprou e gastou) deveria ser feito com a coordenação do movimento -como foi proposto e fizemos duas ou três vezes- e também

para o mutirão em geral, com quadros explicativos mais resumidos, dizendo: entrou tanto, saiu tanto, o saldo é esse... Nisso a gente ficou em falta mesmo. Então, por que tanta coisa não mudou? A explicação é: não existe equipe técnica para isso.

É uma obra que está sendo feita com problemas de utilização de recursos em outras áreas, porque é preciso. Equipes de trabalho remuneradas, café da manhã, etc, a gente não tem, então tudo isso acabou sobrando para pessoas, uma pessoa ou duas. Uma pessoa da equipe técnica faz o orçamento, fica no telefone horas, vai comprar os materiais (isto significa perder meio período, porque tem que falar com o fornecedor, fazer o pedido, dar o cheque)... É muita responsabilidade. Isso poderia ser dividido, pelo menos teoricamente, com outras pessoas. Só que os mutirantes não têm tempo, porque têm que trabalhar. Não é possível tocar uma obra de quase duzentas casas, com uma ou duas pessoas, como é agora. A obra começou, tinha várias pessoas trabalhando na equipe técnica. De repente ficou só o arquiteto residente na obra, e eu no escritório. É decorrência da falta anterior de recursos, que não previa a formação de uma equipe para lidar com contabilidade, finanças, compras, etc. A Cohab antiga não aceitava isso... Coisa que o Funaps considera no financiamento dos projetos (Cf. Capítulo 7), permite que se faça. No mutirão da zona Leste 1, a gente tem uma equipe para tocar esse setor. Então você dá as idéias, cria as planilhas, verifica o que está sendo feito semanalmente; mas, efetivamente, você não faz, não dá um telefonema... O serviço está muito mais racionalizado.

Essa equipe (do Leste 1) não é formada por profissionais, mas pelo menos são pessoas do movimento que estão ganhando para fazer isso o dia inteiro e têm a orientação da equipe técnica. Mas o mutirão do Valo Velho tem muitas falhas. O objetivo era tentar fazer uma coisa extremamente programada, com acompanhamento rigoroso. Até houve um momento em que quase surgiu uma organização boa, um momento em que foi possível montar algumas pastas, separar item por item onde a gente está perdendo ou ganhando. Durante três meses, até o final de janeiro de 1990, isso aconteceu. Agora em fevereiro, como as compras têm sido menores, isso já não está acontecendo. Inclusive a avaliação de custos está sendo em alguns casos bastante comprometedor, por exemplo, falta um determinado material... Esse é um problema eterno na obra. A gente vai ao depósito da frente (o que acontecia muito no começo da obra) e compra, mesmo que custe muito mais caro. Mas, na minha avaliação pessoal, isso é miudeza dentro do contexto geral da obra.

Uma coisa que se tenta (isso é vinculado à obra, mas está diretamente ligado às compras) é fazer uma previsão de estoque. Cada pessoa responsável por um setor deve dar ao almoxarife uma ficha de compra dizendo o que vai faltar.

As pessoas encarregadas de cada setor deveriam colaborar, por exemplo, fazendo pedidos num documento específico para isso, com

antecedência de uma semana... Mas não têm feito... É quase uma questão perdida. Quando a pessoa está trabalhando e tem lá o seu materialzinho separado, não consegue ver que é aí que tem que avisar. Vai trabalhando, trabalhando, quando chega um momento: 'Ah, acabou o material...' O que se faz num momento desse? Simplesmente não se compra, deixa parar, porque é muita falta de previsão!

Mas o que me deixa tranqüilo é que essa obra é quase um milagre em termos financeiros. É uma coisa que não deveria estar acontecendo, mas que acontece porque alguns fornecedores colaboram, porque algumas contas foram refeitas... aconteceu misturando uma série de ingredientes. Mas na verdade não é um procedimento profissional.

**O coordenador de Finanças** — *Foram tiradas várias pessoas para ficar nessa equipe. Não tinha ninguém com disponibilidade para assumir aquele trabalho. Acabou sobrando o almoxarife, um representante do movimento, um arquiteto e eu.*

*O volume de dinheiro com que a gente estava mexendo e a quantidade de compras que a gente tinha de fazer estavam exigindo muita organização interna. Aqui na obra precisava ficar uma pessoa constantemente para receber o material e fazer os pagamentos. Precisava, também, uma pessoa para acompanhar, por exemplo, a conta bancária, pedir resgate... O que na verdade tinha que ser feito daqui de dentro, porque, na prática, quem está soltando os cheques é que tem que controlar a conta bancária, mas o fato de não ter telefone aqui fez com que quem trabalhava fora (no caso, eu) segurasse essa parte.*

*As compras foram feitas pelo arquiteto, principalmente por causa dessa falta de comunicação. O arquiteto compra, avisa para a gente que fez o pedido de tal material e que está previsto para chegar tal dia, com tal preço. Só que o fornecedor não tem dia certo para entregar, principalmente em época de chuva. Então eu vou lá no banco, pelo resgate do valor, porque sei que o material vai chegar. Aí o material não chega. Quer dizer, pedi o resgate, o material não chegou e o dinheiro fica parado na conta. As vezes, chega antes do previsto; aí o pagamento sai e eu não pedi o resgate porque não estava esperando isso.*

*Principalmente o material como a madeira deu muito problema, porque o arquiteto fazia pedido grande, o fornecedor vinha aqui e já cobrava antes de entregar o material. A gente pagava em duas vezes: um cheque adiantado, outro na entrega do material. Só que o que acontecia? Eles vinham aqui, pegavam o cheque e não entregavam o material na data combinada.*

*Nós tínhamos um caixa para pagar pequenas despesas. Era o caixa 1. Fazia-se diariamente o controle dos gastos. Nós temos um contador. Ele vê as notas que eu apresento dentro de um mês: todas as notas*

*de obras, os custos, da cozinha... etc. Apresento as notas, os cheques que saíram, a aplicação, quanto entrou de juros, quanto a gente pagou de juros também.*

*Realmente eu acho muito importante que tenha uma pessoa para cuidar só disso. O fato de ser uma obra muito grande implica muito dinheiro. Como as compras e os pagamentos são feitos praticamente todos os dias, precisa ter uma pessoa que só cuide disso. Eu tenho a dificuldade de trabalhar fora e cuidar, correr atrás do banco, ligar... Às vezes eu saio de São Paulo e não tenho como ligar... Então a gente fura. Eu ponho em risco o meu emprego por causa disso: tenho que sair escondido para ir ao banco pegar extrato, controlar saldo. Às vezes não dá tempo. Aí, chega o dia seguinte: conta negativa. Essas são as dificuldades.*

# O MUTIRÃO ENTRE O PASSADO E O FUTURO

## A LUTA DEVE SEMPRE PRECEDER O MUTIRÃO?

Em toda sua curta história, o mutirão organizado sempre ocorre após um período de lutas. A interdependência, a hierarquia causal entre esses dois elementos foi vivenciada tão intensamente que, para muitos, o único caminho possível ainda é esse caminho linear fundamentado na idéia — cada vez mais questionada — de um progresso linear. A mudança, ao contrário, parece seguir um ritmo quebrado.

Esse esquema — especialmente agora que a Prefeitura de São Paulo está desenvolvendo a prática do mutirão — contém em si uma contradição que, a prazo, é explosiva. Os que participaram das lutas dos últimos anos são relativamente pouco numerosos, e é de crer que todos já estejam construindo suas casas em mutirão.

E o que vai ser dos outros? Neste capítulo, um dos arquitetos expressa sua convicção de que o tempo da construção, em si mesmo, pode corresponder a uma fase de formação, de progressiva conscientização. Isso me parece possível, desde porém que sejam parcialmente solucionados os anacronismos que já mencionei e que estão ligados aos processos de construção, à formação e à comunicação; que métodos simples mas eficientes de aprendizagem sejam aplicados no contexto espaço-temporal do mutirão. Em um ano, é possível transmitir um certo número de noções fundamentais de história, economia e política; e se forem apresentadas dialeticamente com a experiência dos participantes, tais noções podem ser compreendidas e assimiladas, e assim podem fazer crescer a conscientização.

A formação constitui uma poderosa motivação para os mutirantes, que, por outro lado, não têm capacidade para julgar a validade desta ou daquela proposta. Isso explica a proliferação do charlatanismo — outra forma, e ainda mais desavergonhada, de exploração dos pobres. Um verdadeiro pedagogo não pode fundamentar seu modo de proceder na abordagem ingênua — que venho testemunhando com demasiada freqüência desde 1988 — que consiste em dizer ao povo que ele não fará mais que atender aos desejos, às necessidades que esse povo expressar.

**O coordenador geral da equipe técnica** — O bom mutirão é o resultado de vários anos de luta. Na preparação, na luta, na busca para ter pelo menos a terra, melhora o relacionamento interno, criam-se lideranças, as pessoas passam a ter clareza, e portanto, depois, a obra sai mais rápida.

A assessoria que trabalhou com o mutirão do Adventista, da zona Sul, que construiu mais de 600 casas, se preocupava se esse trabalho iria deixar pouco resultado do ponto de vista social, político, comunitário.

Porque trabalham com uma questão intimista e arraigada na sociedade brasileira: a casa própria. O participante do movimento, uma vez que tem a casa, se desliga totalmente dele.

Outra dificuldade do mutirão é que ele não consegue trabalhar com as pessoas que, na verdade, mais necessitam de casa, porque essas pessoas precisam de casas para amanhã e o mutirão produz casa para daqui a 2, 3 anos... Isso está mudando um pouco agora.

**O arquiteto residente** — Mutirão não é a solução para o problema habitacional, é uma alternativa. Pelo lado técnico é uma boa alternativa. Experimenta-se tudo para depois passar informações para outros grupos que vão começar.

Há duas questões básicas para produção de habitação: custos e tempo. Em custo, a gente já ganha de longe de qualquer empreiteira. Mas isso não é o fundamental; o fundamental é tempo. Um mutirão não tem que durar mais que 12 meses. Dentro dessa concepção, é preciso costurar um cronograma baseado na experiência do Valo Velho, que a gente já está aplicando no mutirão zona Leste 1, de mais ou menos 900 unidades.

Sem mão-de-obra durante a semana não dá. Temos que trabalhar com profissionais durante a semana e no fim de semana nós fazemos o mutirão. Os 10% do Funaps (Cf mais adiante) permitem pagar a empreiteira. Vamos trabalhar em duas frentes. Tem que ter um “empreiteiro popular”. A gente está propondo hoje que — além da fiscalização dos técnicos responsáveis, do arquiteto da obra — se constitua um conselho de fiscalização do trabalho que estamos remunerando durante a semana. Vamos controlar qualidade, se está seguindo o projeto ou não...

**O arquiteto coordenador** — A construção civil tem que aprender a respeitar mais as pessoas que ali trabalham, ganham mal e são cobradas com muito rigor. O dono da empresa visa, na maioria dos casos, exclusivamente ao lucro, e quer que o empregado se dane. Os valores morais ligados à pessoa têm mais importância no movimento popular. Mas o que uma empresa pode dar ao movimento é a estruturação, agilidade na execução de serviços. Na empresa há uma especialização e uma divisão do trabalho muito grande; no movimento popular o trabalho é abrangente, você olha a obra no global. Do início ao fim a responsabilidade é sua. Além disso, no mutirão você está ligado às pessoas, que não são só trabalhadores, são também futuros moradores.

## AS MUDANÇAS ESTRUTURAIS

Quais mudanças acompanham a nova administração petista da Prefeitura de São Paulo? O capítulo 1 traz dados quantitativos sobre as ações empreendidas sistematicamente pela Sehab no domínio da habitação popular.

Dentro dessa ótica, é preciso destacar a importância dos novos regulamentos do Funaps comunitário (Fundo de Atendimento à População Moradora em Habitação Sub-normal), editados pela Superintendência, Habi. Eles confirmam, entre outras coisas, o que dizia Erminia Maricato, atual secretária de Habitação numa entrevista publicada em “Proposta”, no fim de 1987: “Mais importante que construir em mutirão é dar um salto, ter formas coletivas diferentes

de apropriação jurídica, receber financiamentos coletivamente, ter posse coletiva, etc.”

Esses novos regulamentos deixam ver claramente duas preocupações. A primeira é de ordem política: intensificar a organização da população e permitir assim a emergência de novas lideranças. É provavelmente um dos sentidos da disposição regulamentar que só concede financiamentos a grupos, constituídos em associação que não ultrapasse os 200 membros (obrigando assim os poderosos movimentos de 3 ou 4 mil famílias inscritas a se fracionarem), que podem assim conquistar sua independência de funcionamento administrativo, financeiro e político. É uma tentativa de divisão da responsabilidade, permitindo uma conscientização mais rápida e repartida mais amplamente pela população.

A segunda é centrada na necessidade de construir rapidamente e bem. Para isso, o Funaps identifica claramente (Cf mais na frente o modelo de financiamento de um projeto) o item “assessoria técnica” e o item “mão-de-obra profissional”. As porcentagens concedidas sobre o valor total (respectivamente 4 e 10%) permitem não apenas pagar devidamente uma equipe técnica (o que deveria facilitar o recrutamento de jovens arquitetos e engenheiros dispostos a entrar nesse ramo — tão desvalorizado, até o momento- da construção popular), mas também pagar a mão-de-obra necessária que trabalhará durante a semana, acelerando assim o processo de construção.

Enfim, deve-se notar que uma nova temática está aparecendo, ainda timidamente, é verdade: a habitação vertical ligado à densificação da ocupação do solo, objetivando, entre outras coisas a redução dos custos e a melhoria da qualidade das infraestruturas físicas (rede pública de esgotos, ruas, etc.) e sociais (creche, posto de saúde), a habitação de aluguel moderado, a diversificação do tamanho das residências construídas na mesma terra, respondendo à diversificação do tamanho das famílias. Tudo isso representa transformações consideráveis na concepção de habitação popular e é testemunho também da maturidade dos movimentos de moradia, que cada vez mais aceitam encarar inovações.

## O FUNAPS COMUNITARIO

O secretário executivo do Funaps e Superintendente de Habi, no uso de sua atribuições legais e considerando:

1. A necessidade de baratear o custo unitário das moradias financiadas pelo Funaps;
2. A existência de uma série de Associações Comunitárias que têm condições de desenvolver o trabalho de organização da população para construir suas moradias;

3. A existência de grupos de assessoria técnica que têm apoiado essas associações;

4. A necessidade de Habi contar com o apoio destas entidades e associações para ampliar sua capacidade de financiar a produção habitacional de baixo custo;

5. A necessidade de uniformizar os procedimentos relativos à relação entre essas entidades e o Funaps;

#### DETERMINA:

A criação de financiamento direto às Associações Comunitárias, destinado à produção de moradia em regime de mutirão.

#### LIMITES DO FINANCIAMENTO:

Os convênios serão assinados para a realização de 20 até 200 unidades habitacionais.

Cada unidade poderá absorver o custo máximo de 900 VRF's, das quais serão deduzidos todos os custos envolvidos na realização do convênio, inclusive os a fundo perdido.

O custo admitido por m<sup>2</sup> será de 15 VRF's, índice que será reavaliado periodicamente, com a preocupação de manter uma relação verdadeira com a indústria da construção civil.

FINACIAMENTOS POR ITEM		
Ítems	%	VRF's/m <sup>2</sup>
A. canteiros, ferramentas, locação de equipamentos .....	4	0,60
B. assessoria técnica, projeto, acompanhamento .....	4	0,60
C. mão-de-obra especializada .....	10	1,50
D. material .....	82	12,30
total .....	100	15,0

O item "B" permite remunerar, além dos arquitetos, quatro pessoas: os responsáveis pelas finanças e compras, um apontador e um mestre de obra.

**O arquiteto coordenador** — O Funaps comunitário permite que você pense em despesas indiretas, como café, pão, farmácia, cozinha, etc. Tem recurso. No Vale Velho só tinha recurso para material de construção, canteiro, projeto.

O altos responsáveis da Sehab, assim como o CGET do movimento são profissionais, mas também militantes que



trabalharam muito com os movimentos populares. Não é pois surpreendente que as diferentes iniciativas tomadas depois de 89 sejam marcadas pelas mesmas preocupações, como, por exemplo, a necessidade de introduzir no mutirão uma mão-de-obra profissional para acelerar o ritmo da construção, ou a de desenvolver novas concepções arquitetônicas. (Funaps, Projeto Rennes-Povo em Ação).

Covergência de idéias tornada possível pela vitória do PT, que leva a um tempo de paz entre a administração e os movimentos, o que favorece a reflexão e as inovações.

Num outro plano, o excepcional esforço de organização, de planificação, de racionalização permitido pela equipe técnica do mutirão 10 de Maio — esforço provavelmente mantido pela presença do arquiteto coordenador que vinha da construção civil e trazia um tipo de experiência de organização do trabalho — permite doravante impor as transformações necessárias na estruturação do trabalho. É nisso, nessa vontade cotidiana de adaptar as exigências da construção civil à realidade do mutirão, nessa aliança de princípios militantes e de exigências técnicas, que o trabalho efetuado no 10 de Maio marca um momento importante na evolução da concepção de mutirão.

**O arquiteto coordenador** — O futuro mutirão do Valo Velho vai depender de um cronograma financeiro e essencialmente do almoxarife, que vai ter nas mãos fichas de controle que deve ser feitas diariamente. A cobrança vai e tem que ser rigorosa. A amizade, a convivência amistosa, vai existir, porque com isso também se consegue bastante coisa. Mas não deveria haver confusão entre amizade e trabalho.

Nós fizemos levantamentos técnicos que são necessários, porque a partir deles se pode avaliar os problemas no próprio andamento da obra. É preciso que se estabeleça os parâmetros de bom desenvolvimento de uma obra.

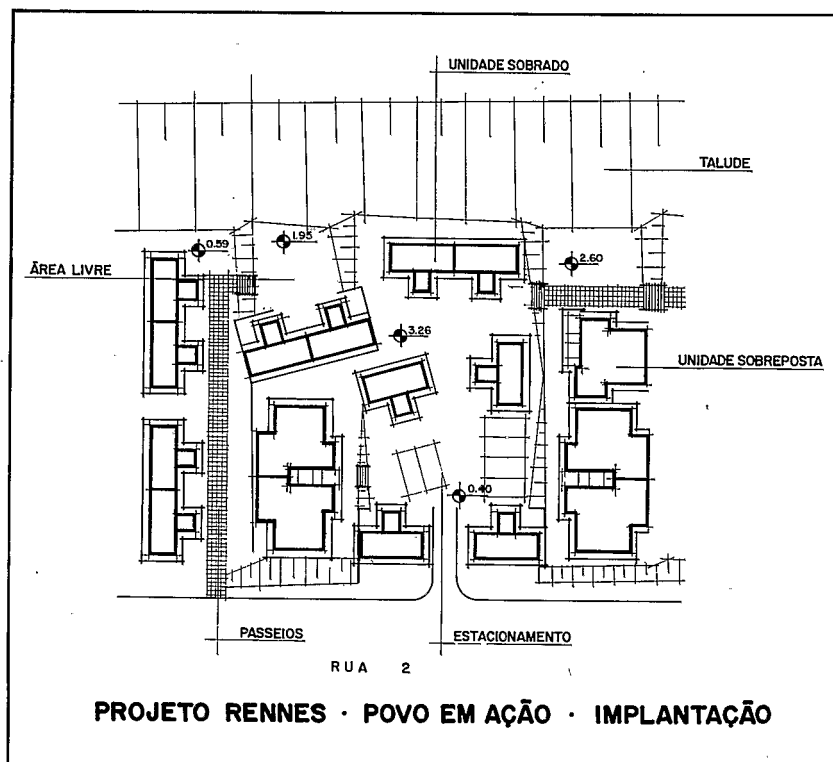
Esses parâmetros dizem respeito, por exemplo, a quantas horas são necessárias para realizar um tipo de trabalho. Existe um guia, um cronograma sobre o qual nos baseamos, mas ele é feito a partir de condições de trabalho de empresas de construção civil e não de mutirão. Usamos a referência, damos uma margem de erro de 40%.

## O PROJETO “RENNES-POVO EM AÇÃO”

Em janeiro de 89, a Associação Povo em Ação e sua equipe técnica apresentaram um projeto de pesquisa-experimentação ao PSH (Programa Solidariedade Habitação), na França.

Este projeto de cooperação descentralizada, fruto de um acordo entre a cidade francesa de Rennes e a associação Povo em Ação, é financiado pela cidade de Rennes, pelo

Ministério das Relações Exteriores da França e pela Caisse des Dépôts et Consignations. Ele recebeu o apoio da Sehab.



**Objetivo geral:** desenvolvimento e avaliação de experiência para produção de unidades habitacionais multifamiliares através de mutirão para população de baixa renda na terra de Valo Velho.

**Objetivos específicos:**

- racionalização de ocupação do solo urbano através de soluções habitacionais que permitam maior adensamento para população de baixa renda.
- redução de prazos de execução das obras em relação aos resultados atualmente alcançados em projetos de mutirão.

a construção iniciada em junho de 90 é feita em mutirão com 40% de mão-de-obra profissional. O projeto desenvolve uma nova proposta arquitetônica dentro da qual são experimentados os materiais de construção seguintes:

- bloco de concreto, já utilizado no mutirão Primeiro de Maio
- bloco de cerâmica

- bloco celular autoclavado
- laje protendida alveolar
- pré-laje (laje painel de concreto celular autoclavado e laje mista)
- telha de fibro cimento
- telha cerâmica

Numa segunda etapa se realizará uma avaliação dos materiais, dos métodos construtivos, estabelecendo vantagens e campo de aplicação para cada um. Habi já concedeu o financiamento para a reprodução do projeto com 200 unidades.

## A RACIONALIZAÇÃO NECESSRIA

**O arquiteto coordenador** — A gente vai poder agora, com alguns dados desse levantamentos que se tem do Valo Velho, fazer um fechamento total. Isso vai dar um quadro bem perto da realidade que deverá acontecer no projeto “Rennes-Povo em Ação” e nos outros. Nossa estimativa não vai ser mais em cima de uma planilha de empreiteira, ou de um livro tipo TCPO (Tabela de Composição de Preços para o Orçamento), ela vai ser em cima da produtividade alcançada no Primeiro de Maio.

Acho que é preciso redimensionar a carga-horária das pessoas. Essa reprogramação deve ser baseada na avaliação do Valo Velho. E pode também jogar com a carga-horária dos mutirantes. Não me parece viável que cada família dê 16 horas por fim de semana, como está estabelecido no Valo Velho.

Quando a gente pensa que o primeiro mês da obra (outubro de 1988, que é a fase do canteiro), a gente fez dez fundações com 194 famílias; e no mês de março de 1990, por exemplo, a gente fez 14 fundações, 12 alvenarias, 41 estruturas e 41 coberturas de telhado, colocou 76 louças sanitárias e 92 esquadrias, sempre com 194 famílias... É completamente incoerente.

**O arquiteto residente** — Um mutirão funciona numa curva, numa parábola. Quando as pessoas estão construindo o canteiro, elas estão se conhecendo, conhecendo o projeto, se ambientando com a equipe técnica e estão mostrando sua habilidade (tanto de organização política quanto profissional). Depois começa a fundação. Não tem muita gente na frente de trabalho, portanto. Tem que dar folga para as pessoas. Vão depois reentrando na obra, até atingir o pico com 100% novamente, o que cai no final da obra.

A dificuldade é a organização. A gente tem que ter um cadastro muito bem feito. Não precisa estar todo mundo na obra. Toda família vai ter direito a folgar um dia por mês, ou um fim de semana. Mas a obra não é linear, é uma parábola, então vamos compor uma parábola que acompanhe o serviço que vai estar sendo executado na obra.

Mas quem diz mudança, diz dificuldades, que não estão somente ligadas à introdução de novas regras e novas con-

cepções. De fato, estas últimas podem ter, às vezes, repercussões importantes na ideologia do movimento. Por exemplo, todos querem diminuir o tempo da construção, exageradamente longo, não somente para aumentar a produtividade, mas também para aliviar a população de um cansaço excessivo. A esta primeira exigência junta-se a que resulta da experiência do canteiro de obras, mostrando cada vez mais claramente que é inútil fazer todos os mutirantes trabalharem durante todas as fases da construção. Mas esta evidência vai confrontar os movimentos com as noções de justiça e igualdade que estão subentendidas na sua ação, e das quais eu falei na introdução. Até hoje, no que diz respeito à construção, esse problema foi resolvido de maneira simples: nós somos todos iguais, portanto nós todos trabalhamos, todo fim de semana, 16 horas, ou 12, ou 18, pouco importa. A inovação técnica obriga necessariamente a rever essa regra até o presente intangível. Ela impõe que se resolva a contradição contida na justaposição do princípio de igualdade e de uma participação diferenciada. Uma nova etapa começa no trabalho de legislação interna, difícil e complexo, porque a população dos movimentos é tão sensível à justiça dentro do espaço do mutirão, quanto é discriminada fora desse espaço.

## MAS O QUE FAZER COM AS CRIANÇAS NO CANTEIRO DE OBRAS?

A história seguinte me foi contada com paixão. Aqueles e aquelas que não a apreciarem provavelmente apontarão esse cunho subjetivo, e portanto falso.

A realidade ultrapassa a ficção; assim, os romancistas “exageram” as descrições dos personagens ou das situações para fazerem compreender melhor, fazerem sentir melhor...

Mas, ao irromper no cotidiano, a emoção, portadora de sentido, sempre incomoda.

*Uma mulher — A necessidade da creche eu acho que é demais. No começo do canteiro, muitas mães começaram a perguntar: “Vai ter lugar para a gente colocar as crianças quando for trabalhar?” Aí começou: “Eu sou sozinha em casa. Não tenho marido. Meu marido se separou de mim. Eu sou a mãe e o pai”. Também era sentida a necessidade da creche para depois da construção da casa, porque a área é meio afastada, não tem nada. Uma mãe falou: “Agora eu sei que vou trabalhar e a minha filha vai ficar no mesmo lugar em que estou morando. Não tenho que estar chegando e a minha filha doente, tomando chuva. Sei que saio da minha casa e levo ela para a creche. Sei que estou trabalhando e ela está lá, comendo, de barriguinha cheia. Qualquer coisa que acontece, meus vizinhos vão ser por mim, vão tomar conta da minha filha”*

*Uma outra mãe veio me falar ontem que o filho dela nunca ficou em casa sozinho, e tem sete anos. Ele vai para a escola e vai voltar, e ela: “Mas onde vai ficar meu filho? Eu preciso trabalhar. O meu filho morre de medo de ficar em casa sozinho”. A preocupação era também com as crianças de sete anos para cima.*

*Achei um erro, quando a gente começou aqui no mutirão, não ter pensado em fazer, logo em seguida, um barracão de madeira onde pudesse pôr as crianças. Foi uma falta da gente, da coordenação. Às vezes eu sinto que nessa comunidade aqui eles ainda não pensam muito nas crianças.*

*Fizemos a reunião dos coordenadores e achamos que para cada coisa ia ter que ter uma equipe. Aí o Coordenador Geral do Mutirão falou que também teria que ter uma equipe para as crianças: duas ou três pessoas que se interessassem pelas crianças... Olhar as crianças só para as mães trabalharem... Foi assim que me falaram: “Você pega essas crianças aí, põe em algum lugar e fica.” Só que esse “fica” foi no relento, porque a gente não tinha lona. O único lugar que eu achei legal foi lá em cima, debaixo de uma árvore. Quando chegou lá, tinha muita formiga e elas começaram a morder as crianças. (risos)*

*Juntamos as crianças, levamos para aquela quadra lá em cima, no sol, na chuva... Quando chovia, a gente trazia as crianças para o canteiro de obras, mas era tão pequeno na época que eles estavam lidando com*

a serra. Então aquilo era um perigo, porque as crianças ficavam ali junto da serra; para não se molhar. Aí o pessoal era de uma brutalidade incrível. Eles não entendiam: “Tira esses meninos daqui, põe esses meninos pra lá”. (risos) A gente botava o coitadinho aqui, arranjava um cantinho tão pequenininho para ele ficar e daqui a pouco vinha um pó de serra por cima das crianças, a gente tirava, botava noutra canto. Eles mandavam a gente tirar as crianças porque estava incomodando a passagem do ferro. As pessoas nem nessas horas ajudavam a gente, nessas horas em que a gente estava num sufoco danado. E as crianças também tinham espaço para ficar ali. Era um minutinho só de chuva e mesmo assim eles não aceitavam.

Agora é que as mães estão pegando consciência da coisa. Mas quando chegaram aqui, coitadas! Não sabiam de nada, nem do interesse delas. Pensavam que o negócio era só trabalhar. A gente também achou, no princípio, que não tinha jeito, não tinha aquela autonomia de brigar. Depois é que a gente pegou a coisa... que se a gente tivesse brigado antes eles teriam que ter feito um galpão de madeira para a gente. Por exemplo, o arquiteto residente... Eu gosto dele, acho uma pessoa legal, mas fiquei com essa mágoa guardada, dele ver o sufoco da gente com as crianças — ele, como arquiteto, e o encarregado geral também-, e nem pensar nisso. Eu acho que isso foi uma ignorância que não dá para perdoar.

Tinha também o problema da lama. As crianças caíam e as mães nos xingavam que elas estavam sujas demais. Tinha uma bica lá, um lago com água podre para caramba, as crianças corriam para dentro do lago, e só nós duas para segurar 30, 40 crianças... Aí, sede! As crianças tinham sede e a gente não tinha vasilha para carregar água para lá. Água quente. Aí a gente pegava o cantil, trazia de casa coisinhas de plástico, copinho, e dava para eles.

Nós vimos uma lona lá em baixo, cobrindo uns blocos. Aí eu pensei... — já estava louca- ...como fazer com essas crianças? Não dá para ficar desse jeito. Nós queríamos fazer uma cobertura com essa lona. Um colega falou: “Não podem pegar a lona. É para cobrir os blocos, porque se a chuva vier, vai desmoronar tudo”. Quer dizer, as crianças podiam se molhar, mas os blocos não. Na outra semana, eu vi outra lona aqui em baixo. Falei: “agora não me escapa mais. Vai ser uma briga, mas eu vou querer aquela...” Não era nem lona, era um plástico. Não tinha chegado bloco ainda, então ela estava sozinha lá. Peguei a lona bem devagarinho e fui arrastando.

Então começamos a cavar uns buracos para colocar pedaços de pau para amarrar a lona. De repente o A.R. chegou e falou: “O que é que vocês estão fazendo aí?” “A gente pegou um pedaço para colocar aqui para as crianças ficarem embaixo, que o sol está muito quente e eles não vão agüentar.” Aí, ele falou: “Não precisa pôr isso muito alto”. Do jeito que eu queria, ficava alto para as crianças não mexerem, e ele disse que não. Eu sabia que não estava certo daquele jeito. Puseram a lona e depois de 20, 30 minutos, os meninos já estavam rasgando tudo, porque a lona arrastava no chão, eles deitavam por cima.

Um dia fiquei nervosa no galpão: “Pôxa, vocês têm um galpão para trabalhar, as crianças estão se molhando. O que eu vou fazer com essas crianças? Vou enfiar tudo na minha barriga? Não vou. Elas vão ter que ficar aqui e é aqui que elas vão ficar.” Nesse dia a gente decidiu que ia ser briga mesmo para valer. Aí, passou, passou, passou... Todo dia eu pedia para darem a lona... “Ah, mas por que vocês querem a lona se daqui a dois meses nós vamos passar para a casa modelo?” Eu digo: “Quer dizer que dois meses as crianças vão tomar sol, chuva, podem morrer aqui, e vocês não estão nem ligando...” Foi aí que nós começamos a perceber que eles também não estavam ligando para a coisa. Aí briga, briga, briga... A casa modelo, que prometeram que em dois meses ficava pronta e que passaria para as crianças, levou três meses para ficar pronta para a gente entrar. Um dia a gente achou que estava demorando demais, cismamos, trouxemos as crianças. Estava sem nada, sem vidro, sem água, sem fossa, quando invadimos a casa.

Nós cobramos. Fazia muito vento. Pedimos até pelo amor de Deus para dar um jeito de colocar esses vitrôs na casa. Não tinha água. E o sofrimento da gente sair daqui e levar as crianças para usar o banheiro do canteiro... Quando chegava de tarde não tinha como dar banho nas crianças: ia para casa tudo sujo, com fome. Os outros não deixavam a gente dar banho nas crianças.

Nós pensamos: por que não pôr uma caixa para puxar água para cá? Aí, com muito Deus-nos-acuda puseram a caixa. Perguntei ao CGM, como quem não quer nada: ‘como faz para puxar água para essa casa?’ Ele falou: ‘É muito fácil. É só cavar até lá, pegar um cano, emendar e puxar a água para a caixa’. Pensei comigo: é fácil cavar de lá até aqui para pôr água? Aí passou um tempo...

A gente falou que precisava cercar uma área fora, onde tinha areia, para as crianças ficarem brincando. Como achar grade? Falaram que tinha um monte de grade, arame, tela, e que iam tentar incentivar a turma para cercar. Aí o encarregado geral pegou uma equipe de três pessoas para colar as telas, num fim de semana. Só para desamassar as telas eles passaram um dia todinho.

O CGM falou: ‘Fechem essas duas casas, para a área ficar maior para as crianças’. Então o A.R. veio medir e não quis cercar tudo. Pegou um cantinho só. Falei que estava muito estreito, mas ele: ‘Não, é para pôr aqui. Tem espaço ali atrás para vocês. O que vocês querem mais?’ Aí ele falou assim para o EG: ‘Ela está querendo uma área grande demais. Por que ela não vai morar lá no CDH?’ Falei: ‘não, porque eu dormi na porta da Cóhab uma semana e conquistei esta terra aqui! Então é aqui que eu vou morar. O direito que eu tenho é aqui.’ Assim eu comecei a brigar com ele. Ele ficou quieto. Não disse nada. Eu também não falei mais nada. Aí eles ‘capricharam’ na gente: botaram eu e minha colega sozinhas para carregar uma carroça cheia de concreto (risos). Achavam que a gente não fazia nada: ‘Viu, vocês não trabalham, estão pensando que é fácil, olha aí como é bom’. E nós lá, com a maior humilhação, enchendo as valas de concreto. Eu achando que, meu Deus, eu não precisava sofrer tanta humilhação,

porque os outros não estavam se interessando por isso, e eu estava lidando com os filhos dos outros.

Eu digo: 'quer saber de uma coisa? Todo mundo manda aí, todo mundo tem direito. Estou fazendo para todo mundo. Vai servir a comunidade toda...' Aí cheguei e disse para o EG que a gente ia puxar água, cavar, eu e minha colega. Ele falou: 'Tudo bem. Pega a ferramenta e começa a cavar. Quero ver só se vocês agüentam'. 'Do jeito que eu sangrei minha mão para fazer ferragem para essas casas todinhas, eu vou ferir a mão para jogar água na creche para teu filho ficar lá dentro.' Ele falou: 'Vamos ver'. Aí começamos a cavar.

Quando eu dei a primeira martelada no chão, estava tão seco. Falei: 'não vou agüentar, meu Deus! Mas só para mostrar para aquele cara, eu vou fazer.' Cavamos o dia todinho. 5h da tarde, a gente estava chegando aqui. Falei, 'tá vendo? Vamos chegar lá...'

Quando nós começamos a cavar, não sabíamos onde íamos cavar, porque não sabíamos onde saía a água. O coordenador de hidráulica falou onde tinha que cavar e depois ele fechava a água e emendava os canos.

## CRIANÇA É UMA COISA QUE NÃO TEM VALOR

**A outra mulher** — Uma mágoa... Eu não sou de falar as coisas. Nesse dia eu fiquei muito magoada com o CGM, porque ele tinha autonomia para para dizer: 'Meu, solta dois homens para ajudar as meninas'. Para ele, criança era assim, como mosquitinho, que vai voando... deixa para lá. Criança para ele é uma coisa que não tem valor. E ele sempre fala: "A criança é o futuro do mutirão". Pombas! Como, futuro do mutirão, se ninguém ajuda para serem futuro do mutirão? Ele lá sentado e eu cavando, cansada de morrer...

Uma mulher falou: 'Mas será que vocês vão chegar até lá em baixo?' Falei: 'lógico que vamos chegar. Senão, como nós vamos pôr água na casa para o fim de semana e as crianças estarem usando?' Isso era uma sexta-feira... Aí cavamos, cavamos, às 5h eu estava com os braços que parecia que eu tinha levado uma surra. Aí, quando estávamos cavando, o EG: 'Vocês têm que cavar aqui em baixo bem fundo, que é passagem de carro'. Falei: 'como? Dá uma mão, né?' 'Sinto muito, eu vou para o campo jogar.' Falei: 'ótimo, tudo bem.'

Aí foi quando chegou o filho de uma companheira e ajudou a gente. Cavamos muito fundo. Aí o coordenador da hidráulica pôs canos e cotovelos para a água vir. E ainda tinha um problema: a gente estava confiando nos canos que estavam pendurados no galpão. Quando a metade da vala estava aberta, o encarregado geral falou que não ia dar os canos porque não tinha ordem do arquiteto. Aí é que foi briga feia, eu quase avancei nele, a gente começou a ser muito agressiva. Eu já estava nervosa mesmo e falei para o CGM: 'o senhor vai ter que tomar uma providência. Ele falou que não vai dar o cano.' 'É, mas o que vai poder fazer, né?' E ficou naquele lenga-lenga. Eu digo: 'não sei. Eu quero um cano de qualquer jeito.' 'Tudo bem. Dá um



tempo, que eu vou comprar uns canos ali.' Quem comprou os canos foi ele, com o dinheiro dele, que ele viu que a coisa estava feia mesmo. Aí a gente começou a colocar.

Aí fomos vendo o sofrimento das crianças, que não tinham comida. Chegava aquela criança com um ovo e uma colherzinha de arroz para a mãe e duas filhas. Aquilo foi preocupando.

A responsável do Corpo Municipal dos Voluntários nos prometeu todo o material para cozinhar. Mas nós devíamos trazer um ofício. Explicamos isso ao CGM e ele disse que não tinha ninguém que soubesse bater o ofício. Aí eu me danei da minha vida, fiquei nervosa... Falei: "como não? A gente faz." "Mas vocês não sabem." "Mas a gente tem que saber." Aí o CGM falou que fazia, que tinha que ir atrás de uma faculdade para fazer o ofício, porque essas coisas tinham que ser com muito detalhe e coisa e tal.

Nós comprávamos um saquinho de pão de manhã com os cinco cruzados que algumas mães davam, mas não tinha condições de alimentar todo mundo. Aí falamos, "a coisa está feia." Um padre que vinha sempre para o mutirão falou: "Eu conheço duas assistentes lá da Prefeitura, na Cohab, que podem ajudar vocês". "Então vamos conversar com elas." Então o CGM barrou: "Não. Gente de Cohab tem outros planos". Resolvi fazer mesmo assim. Se ele gostou, gostou. Se não gostou, problema dele. Na segunda-feira sai com um companheiro e uma companheira para falar com as meninas da Cohab. Elas falaram que precisava de um ofício. Chegamos para o CGM: "precisamos de um ofício para o negócio da Prefeitura." (risos) "Mas para quê?" "Mas, cristão de Deus, para ver se arruma comida para essas crianças!" "Ah, mas sabe, criança é fogo, nunca fica satisfeita com nada..." Eu falei: "mas essas crianças vão ficar satisfeitas com o quê? De estar aí com a geladeira e o fogão? Nós precisamos de alguém para bater o ofício. Vê se arruma." "Bom, já falei que precisa de alguém que tenha faculdade." Falei: "que vá o sr., a faculdade e tudo para o inferno. A gente vai fazer assim mesmo." Telefonamos para as assistentes sociais e elas disseram que faziam o ofício e levavam. fomos lá na segunda-feira, elas fizeram o projeto de quantas crianças tinha, que idade... Aí fomos embora para a Secretaria de Abastecimento, no Itaim.

Lá, conversamos com uma mulher. Com a graça de Deus, ela era petista. Eu já ia com o coração deste tamanho. Eu não tinha experiência. Falavam tanto que a gente não ia arrumar... Aí a mulher falou: "Tudo bem. Nós vamos mandar alimentação para vocês. O que vocês querem?" "Tudo. Feijão, arroz, tudo. Nós temos 65 crianças com fome." "Primeiro eu quero saber se vocês têm espaço para isso." "Temos uma cozinha, fogão e geladeira." "Tem certeza que é separado dos adultos?" "É." Ela falou que então não tinha problema, que ia mandar a alimentação. Eu cheguei no mutirão falando... (risos) O coordenador nem perguntou. Falei: "fomos lá, fizemos ofício e a mulher aceitou. Não precisou de faculdade, viu?" "É, mas eu sempre disse que vocês têm capacidade de fazer..." (risos) Ele falou também: "Duvido que a alimentação chegue aqui". Falei: "quer apostar? Até o dia 15 eles prometeram que vão mandar." "Imagina... Vocês foram no começo do mês. Até dia 15 ter

aqi?” Quando foi no dia 15, chegou. Aí as crianças endoidaram. Menina, mas foi um arranque... quando as bichinhas viram o caminhão descer lá de cima, só faltava se despedaçar em cima desses barrancos. Aí veio arroz, feijão, jabá, leite, bolacha de vários tipos, doce, massa de tomate, gelatinas...

## OS PROBLEMAS DAS CRIANÇAS

**Uma mulher** — O problema psicológico das crianças é grande. A maioria tem. Às vezes eles têm resistência de saúde, mas têm problemas de cabeça é um pobre coitado. A criança está vendo o sofrimento da mãe, vai segurar aquela barra e às vezes não tem capacidade. Lógico que não tem; é muito pequena. A criança chega para a gente e fala assim: “Tia, para mim o dia de ontem foi péssimo”. A gente pergunta por quê. “Porque meu pai bateu na minha mãe e eu não pude fazer nada e então eu fico assim, cansado, eu quero sumir de casa, fugir, e eu queria até morar aqui na creche.” O problema da criança que mais atinge é o de cabeça, é o problema da família.

**A outra mulher** — O que mais falta nessas crianças é carinho. São carentes demais. Se elas chegam com esse problema todo e a gente chega, coça a cabeça, dá uma palavra amiga, ou põe no colo, conta uma história, ou tenta amenizar aquele sofrimento falando que não é bem assim, que tem que ter paciência... A gente sente que ela tem um ânimo melhor. Como eles vão ter carinho da mãe se ela sai de manhã para ir trabalhar e chega à noite? Eles já estão dormindo. No fim de semana, mutirão. E eles ficam na creche com outra pessoa.

As crianças que têm uma boa vivência em casa, que os pais vivem bem, que talvez até tenham problemas, mas que saibam respeitar o lado da criança, não brigam na frente delas, essas crianças têm uma cabeça bonita, pegam as coisas mais rápido, aprendem melhor, se sentam na mesa diferente... Têm um comportamento totalmente diferente dos outros.

As crianças que não têm pai chegam e falam: “Pôxa, tia, eu não tenho pai, minha mãe trabalha, deixa a gente só”. Ou senão: Vou fazer aniversário e não vou ganhar presente do meu pai, só da minha mãe’.

Chegou aqui uma criança que não sabia fazer uma manha. Ele chegava e ficava ali, quietinho, sempre injuriadinho num canto de parede. Sempre morrendo de medo que a gente brigasse com ele. Se ele pegasse qualquer coisa e você olhasse para ele, já achava que não podia. De repente a gente foi dando liberdade, brincando com ele, dando beijinho, abraço... de repente a criança já cai no chão, sapateia, faz birra. Por quê? Ele acha que está protegido. Como ninguém briga com ele, ele vem para cima da gente achando que está protegido. Quer dizer, ele não sabia o que era isso.

Semana passada chegou aí uma mãe desesperada, com um menino doente. Ele estava com diarreia que ela não sabia como parar. Ela chorava tanto; ela estava pior do que a própria criança. Ela foi ao posto de saúde e o posto estava fechado; não tinha sequer um médico.

Ela não tinha dinheiro para levar a criança a um médico, para tomar uma injeção ou qualquer coisa. A nossa equipe de saúde aqui estava muito ruim. Não tinha nada, ninguém se programou para fazer nada. Aí eu falei para ela: “já que a sua criança está doente, você fica aí na creche até a equipe de saúde procurar um carro para levar a criança ao médico.” Eu não ia chegar para ela e dizer que ela tinha que deixar a criança, que a gente cuidava, porque vi que o estado dela não era bom. E ela: “E as minhas horas... Vão cortar”. “Não, eu vou falar com o responsável e ele vai cuidar do assunto.” Então ela chorava e eu via que o choro dela não era normal. Ela ficou com a criança, cuidou direitinho, se acalmou, ficou feliz da vida, dando risada, agradeceu muito a gente ter feito isso para ela. Se isso fosse creche da Prefeitura, eles estavam se lixando para isso.

Hoje chegou uma outra mãe que estava desesperada, chorando. Falou que está morando na casa de uma pessoa, que não é dela, que foi despejada, que está desgostosa da vida, que não sabe o que vai fazer... Chegou a falar para a menina de 11 anos que queria ver a menina morta debaixo de um carro, toda despedaçada. Falei para ela se acalmar, para não falar isso para a filha, que uma menina de 11 anos não vai entender.

Quando eu tiver uma creche que eu esteja cuidando, é lógico que eu não vou deixar a mãe entrar, tomar o café aqui dentro. Mas se um dia ela não está legal e quer passar uma horinha com o filho dela, eu acho que a gente tem que deixar. O povo tem o mal muito grande de não escutar o próprio companheiro, de não acreditar na própria raça deles.

## AVALIAÇÃO DA LUTA

**Uma mulher** — Tem horas que eu quero até criticá-los, dizer que não ajudaram, mas foi também nós mesmas que nos fechamos muito. A gente achava que, com tanto “não” que a gente levava... A gente falava, “se eles não querem, a gente faz. Se não der, não deu.” Mas a gente nunca chegou a falar isso numa assembléia. A gente sempre teve vontade de falar isso, mas não fizemos. Qual era o problema? A gente não sabia que as mães estavam a fim de estar junto com a gente naquela luta. Eu tinha medo de falar da creche e elas dizerem: “Que creche? Aquilo não é creche”. Eu tinha medo porque não tínhamos nada para oferecer.

**Outra mulher** — Quando os mutirantes entraram aqui, eles achavam (eu penso assim) que nós tínhamos o mesmo ponto de vista deles, que íamos entrar para construir uma casa e acabou. E nós não tínhamos capacidade de mostrar para eles que podíamos ir além. Porque eles só acreditam numa coisa quando eles vêem. Eles vão construir uma casa, eles estão vendo. Têm o interesse de construir a casa, conquistaram a terra, viram o material, estão vendo. Mas creche... Eles pensavam assim, o que podíamos oferecer para eles se somos iguais? Somos os mesmos mutirantes. O que nós vamos mostrar para eles se interessarem?

*Hoje a gente tem coragem de subir lá e falar da creche. Porque eles já viram que não é uma creche, mas que andou um pouco, que muita coisa se conseguiu.*

**Uma mulher** — *O que a creche me dá? Faz com que eu própria cuido de mim. Eu era sempre uma pessoa fechada. Hoje em dia eu olho para uma criança e eu mesma me transformo na criança, porque eu não tive aquela oportunidade de brincar como criança, de chorar talvez, de desabafar. Hoje eu me sinto criança e isso é importante.*

## MULHER PEDREIRO

*“Apesar de trinta raios convergirem para o cubo da roda, é o vão mediano que faz o carro andar”*

*Lao-tzeu*

Um dos méritos — e não dos menores — da Década Internacional da Mulher (1975-1985), organizada pelas Nações Unidas, foi propiciar a intensificação de pesquisas. Impuseram-se assim certas conclusões. Uma das mais importantes é a confirmação científica do papel fundamental das mulheres na economia rural e urbana e, conseqüentemente, a confirmação de que contribuem com uma parcela essencial para o orçamento familiar, sobretudo o das famílias pobres.

Outra conclusão é que as mulheres desempenham um papel também muito importante em todas as lutas populares para reivindicar melhores condições de vida.

A despeito dessas evidências, continua-se a falar das mulheres com uma benevolência condescendente e um certo espanto de as encontrar em todos os caminhos. Essa atitude de surpresa fica evidente no capítulo 3, onde os arquitetos tomam nota da presença das mulheres, porém sem deixar de relegá-las ao que chamam de trabalho artesanal... como se existisse no mutirão algo além do trabalho artesanal.

Essa citação de um participante do mutirão demonstra bem como um homem fica profundamente embaraçado ao ter que encarar a contradição entre o que vê e o que tem hábito de dizer: “Para eu escolher, aqui do mutirão, as mulheres que pegavam mesmo no serviço e iam tocando, eram 90%. Mas as outras, só dá para trabalhar assim, só em conversinha”.

As observações seguintes têm como ponto de partida um exemplo preciso; mas tal exemplo apenas ilustra uma atitude geral que, infelizmente, ainda perdura. Penso particularmente nas mulheres de certos países da África e da Ásia: elas fazem todos os trabalhos agrícolas, que é impossível não considerar como trabalhos pesados. Entretanto, todos o ignoram, limitando-se a dizer que as mulheres “ajudam” a família. No Congo, vi mulheres percorrerem três ou quatro quilômetros em região montanhosa, carregando na cabeça mais ou menos 25 quilos de mandioca que haviam cultivado — desde o amanho da terra até a colheita (o mesmo acontece com todas as outras plantações) —, e os homens a mim afirmarem, com a maior seriedade, que elas apenas ajudavam.

Existe aí uma curiosa assimilação cultural entre o trabalho de força que é o dos homens e a competência que é sempre masculina; e outra assimilação, ainda mais contraditória, entre o trabalho de força, que feito pelas mulheres perde miraculosamente todo o sentido da competência, e

o trabalho artesanal, conotado pejorativamente, como sempre quando se fala de trabalho feminino.

Basta visitar qualquer canteiro de obras de mutirão para ver, a olho nu, que as mulheres são majoritárias; e, o que é ainda mais curioso, fazem exatamente o mesmo trabalho que os homens, exceto manejar a betoneira. Há determinadas situações em que a cegueira cultural deveria encontrar seus limites, mesmo que apenas em nome do bom senso que os homens pensam ter de sobra.

Eis porque me parece tão importante poder, por meio de uma pesquisa precisa, deixar de lado os lugares-comuns (repouso intelectual e verdadeira poluição do sentido) para mostrar, com base em dados, o que fazem as mulheres — e não, o que se pensa que elas fazem — em cada um dos setores específicos da construção, que são inegável e necessariamente interdependentes. (Esses dados são apresentados no capítulo 3)

Qual é a ilusão que autoriza a valorizar o produto acabado, o concreto por exemplo, e ao mesmo tempo desvalorizar o transporte da água, da areia, das pedras, sem o qual nem mesmo um grama desse concreto poderia ser produzido? Ou será simplesmente que o fato de ter músculos desenvolvidos confere magicamente um valor teológico ao trabalho executado?

Sabemos que desapaosar as mulheres do que elas fazem e pensam decorre de uma lógica do poder masculino que continua a se manifestar em todos os países do mundo. Mas esquecemos com muita facilidade que o mundo evolui, que as sociedades se transformam, que as mulheres mudam e que o ato de afastá-las, displicentemente perpetuado, terá conseqüências sociais graves: basta pensar no número cada vez maior de mulheres chefes de família, que assumem sozinhas todos os encargos e responsabilidades familiares.

Algo fica patente, sobretudo à luz dos testemunhos das mulheres: para elas, a construção foi uma experiência importante, que lhes permitiu discernir melhor o lugar real que ocupam em toda experiência social.

**Uma mulher** — *Eu me sinto orgulhosa de ter responsabilidade de saber que estou participando de uma construção. Não tenho vergonha de falar que eu trabalho na alvenaria. Os colegas sempre perguntam onde a gente está trabalhando; eu falo: “estou trabalhando na alvenaria.” “O que é alvenaria?” “Alvenaria, para quem não sabe, é assentar bloco mesmo.” E acham um absurdo... Mas para mim é legal.*

**Um homem** — *As mulheres não criam muita dificuldade. Não é que a gente queira trabalhar e que a pessoa nos obedeça, mas é que elas entendem mais do que o homem. Nós tivemos problema aqui com homem. Um colega nosso fazia o serviço todo errado, nós dizíamos que estava errado e ele criava problema. Já com a mulher, não. Se disser que está errado e explicar a ela como deve ser, ela desfaz aquilo e*

*faz certo de novo. Não é que nós queiramos que a mulher fique nos obedecendo, porque a coisa não é bem assim... Queremos igualdade, mas é mais fácil trabalhar com mulher do que com homem.*

## AVALIAÇÃO DO TRABALHO DAS MULHERES NO MUTIRÃO

**O arquiteto coordenador** — A qualidade dos serviços desenvolvidos pelas pessoas do mutirão é bastante aceitável em quase todos os serviços. Principalmente na alvenaria, onde durante toda a obra tinha e continua tendo uma participação maciça das mulheres... nem por isso a coisa está ruim... eu digo isso porque o bloco é muito pesado, e a coisa saiu muito bem feita... tem seus problemas, alguma coisa de alinhamento, de prumo....

As mulheres fizeram o chumbamento das caixinhas do quadro de luz, das caixinhas de tomada e interruptor, e foi muito bem feito, com bastante cuidado no arremate da argamassa em volta das caixinhas. Esse serviço andou muito bem.

A alvenaria, que é um serviço pesado, foi dividido, mas na verdade a maioria contou também com a participação das mulheres. O que não deve ser feito é, por exemplo, aquele serviço que é extremamente pesado, carregar viga... Tem algumas mulheres que carregam, mas tem outras que não agüentam. Esse tipo de coisa sobra, por falta de opção, para o homem fazer mesmo. Mas não que a mulher não tenha condições; está acompanhando o serviço com o mesmo nível de acabamento, talvez até melhor. Às vezes com um pouco mais de lentidão, mas isso é devido à força física: um bloco que para um homem não pode significar nada, para uma mulher, depois de três horas de serviço, deve estar pesando bem mais que seus 11 quilos, uns quarenta já.

E o reflexo disso é que a produção cai. Na alvenaria, que é cansativa mesmo para os homens, quando você já trabalhou quatro horas e almoçou, sua produtividade não é igual.

A diferença de produtividade entre homens e mulheres não é absurda. Simplesmente a obra deve ser (e foi) direcionada com clareza: tem certos serviços que é impossível você passar para uma mulher fazer. Tem serviços pequenos que no mutirão são de importância vital, como ir buscar água no poço; isso foi feito só por mulheres. Transportar telhas, que acabou ficando no canto errado, isso foi feito por crianças e mulheres.

A questão do balde é complicada porque ele pesa mais ou menos 15 kg e a distância é bastante grande. Mas é um serviço que é feito com toda paciência, toda lentidão do mundo. A pessoa faz uma viagem, pára, descansa, volta. Um ritmo devagar, provavelmente por ser desgastante mesmo. Uma das causas do fato de só ter mulheres trabalhando aí é que na maioria do movimento a gente só encontra mulheres mesmo. Isso faz com que elas estejam em todos os serviços.

**O arquiteto residente** — Eu acho que essa separação de mão-de-obra masculina e feminina está relacionada à força física ou ao conhecimento técnico. Por exemplo, em São Paulo, não existe tradição de trabalho feminino na construção civil. No Norte, a gente pode até falar. Em Manaus eu já vi isso: a mulherada trabalhando de servente de pedreiro;

meio a meio, praticamente. Não lembro de ter visto assentando bloco, mas lembro de ter visto carregando areia, pedra, etc.

Aqui eu prefiro fazer a obra com um cronograma para nove meses do que ficar dando chance para reverter o quadro da aplicação da mão-de-obra feminina, por exemplo com alvenaria. É manual e artesanal, então poderiam se dar super bem. Mas só que até que aconteça essa formação...E depois ainda pode não ter aplicação, porque onde, em São Paulo, a mão-de-obra desempregada feminina vai arranjar trabalho como pedreira, depois que acabar o mutirão?

**Uma mulher** — *É importante esse trabalho? É. Porque eu não tenho marido, sou separada e acho que sabendo fazer alguma coisa assim, eu posso fazer para mim mesma. Não preciso estar pagando para alguém de fora para levantar um muro. Até eletricidade, encanamento, eu queria aprender também. Eu acho que a gente que é sozinha tem que saber fazer tudo. Não vou dizer que eu já sei fazer tudo, mas muita coisa eu já sei.*

**outra mulher** — *Fui casada e o meu marido nunca foi o que precisa ser, então eu tinha que ser o homem da casa também. E aprendi muita coisa com o meu pai. E aprendi aqui, e eu acho que é uma boa experiência. Tô feliz... muito mesmo.*

*Como mulher, tenho orgulho de dizer que nunca pensei em fazer isso que agora estou fazendo. Todo mundo fala que trabalho pesado é só para homem e, no entanto, a gente está aqui, fazendo de tudo.*

**A mestranda em antropologia** — Sobre as mulheres no trabalho, enquanto coordenadores de equipe, podemos dizer que tanto as mulheres quanto muitos homens não tinham efetivamente conhecimentos sobre o trabalho de construção. Isso não implicou que o aprendizado, necessário a ambos, levasse também mulheres a serem coordenadoras. Ao contrário, os homens, mesmo aqueles que não conheciam o trabalho da construção, chegaram a ser coordenadores de equipes, o que aconteceu com apenas duas mulheres — e, mesmo assim, de maneira não objetiva.

A primeira mulher que passou a trabalhar no pedreiro mecânico assim que ele foi instalado se desenvolvia muito bem, mas só chegou a ser coordenadora de equipe substituindo o coordenador quando este não estava.

O que faz um coordenador? Ele supervisiona todas as coisas. Falta uma massa, ele corre; falta um cavalete, ele pega; ele chama o responsável pelos ferros... Se ela assumisse a responsabilidade de coordenar, ela teria que fazer isso. No entanto, ela, instalada dentro da casa, construída com o pedreiro mecânico, coordenava todo mundo em termos de andamento de trabalho: "vamos lá, gente, anda mais rápido, pega os canos, está faltando massa". Mas sempre instalada no lugar de trabalho dela. Dava estímulo para as pessoas trabalharem, porque ela era muito rápida e tinha segurança no trabalho. Quando tivesse uma dúvida maior, ela chamava o coordenador.



O outro caso foi o de uma mulher que trabalhou na ferragem com o mesmo coordenador, que depois foi para o telhado. Esse coordenador chegou a convidar várias mulheres para trabalhar com ele no telhado, em carpintaria. Apenas essa mulher ficou como carpinteira, e a uma certa altura ela já tinha condições de ser coordenadora da equipe, porque conhecia o trabalho. O coordenador quis “dar um voto de confiança” deixando-a como coordenadora. Não funcionou.

O que acontece? Ela subia no telhado e ficava só mandando as pessoas fazerem as coisa de lá de cima, gritando, mas sem fazer o trabalho com elas. Um dia todos desceram do telhado dizendo: “nós não vamos mais trabalhar. Se ela continuar coordenando, a gente não trabalha mais”.

O papel do coordenador só é considerado legítimo se ele manda e faz ao mesmo tempo. Foi o que aconteceu no primeiro caso.

Havia mulheres competentes, que poderiam organizar e sabiam todo o serviço, mas na obra elas ficaram no pano de fundo, não tem jeito.

As pessoas têm uma noção muito delicada sobre quem manda. Para poder mandar, você não pode ficar só gritando e falando com as pessoas de qualquer maneira. O que aconteceu com a coordenadora de carpintaria, no telhado, não aconteceu só pelo fato de ser mulher. Se ela tivesse coordenado, mantendo o pique de trabalho com seu grupo, ela teria sido legitimada. O fato é que ela tornou-se um chefe, separado da função de companheiro.

A capacidade de se relacionar bem com o povo é muito importante. O segundo coordenador, que finalizou o telhado, sempre foi considerado legítimo. Ele tem uma maneira particular de se relacionar: tem calor humano, sabe rir, brincar, valorizar o trabalho das pessoas. Porém, ele foi um dos poucos coordenadores que cortaram horas de pessoas sem nenhuma discussão. Isso foi possível porque ele soube manter o respeito, que é um valor muito considerado por eles.

As mulheres no grupo dele trabalhavam muito em serviços pesados, como carregar blocos, telhas, caibros, etc. Mas ele reconhecia os limites. Para coordenar o trabalho, é preciso manter o pique, mas sem matar as pessoas.

Fazer a coordenação é controlar as horas do pessoal, passar informes, discutir problemas gerais com o grupo. Fica no escritório e sai para reuniões fora. Alguns coordenadores assumem responsabilidades extraordinárias fora da obra (apesar de todos trabalharem na construção) e trabalhavam menos. Às vezes surgia algum problema, por alguém considerar que um está “pegando mais no pesado” do que outros. Mas eles sabem que tem coisas que precisam ser feitas além do trabalho da obra para viabilizá-lo. Se o coordenador consegue ser reconhecido como capaz, fica tudo bem.

Não se pode dizer que as mulheres aceitem mais facilmente ordens vindas de homem que de mulher. Não há distinção objetiva quanto a isso. Mas é o coordenador que fica sempre responsável pela decisão final. Não sei se é a ordem hierárquica do conhecimento que respalda a decisão, mas todo mundo age assim.

Se uma pessoa tem uma dúvida e faz uma pergunta, ela vai ouvir

quem decidiu ajudar, seja homem ou mulher. Quando um homem faz uma coisa errada e uma mulher diz que está errado, ele pode demorar para admitir, mas não só porque uma mulher falou, mas porque as pessoas não gostam que digam que o que fazem está errado.

Na linha, havia em geral um pedreiro e uma mulher como ajudante. Algumas mulheres tinham função de pedreiro, mas ela não se via como tal. Ela faz o trabalho de pedreiro, mas é quase sempre considerada, e se considera também, ajudante. No pedreiro mecânico, não. As mulheres se consideravam pedreiras.

Digamos que no começo tenha sido mais difícil de um homem admitir que uma mulher lhe desse uma ordem. Depois isso se diluiu um pouco. Todos, tanto homens quanto mulheres, pegaram experiência no trabalho e as causas de atrito diminuíram, porque diminuíram as dúvidas. A relação entre as pessoas também ficou mais íntima.

Para ver como se desenvolveram os papéis do encarregado geral e do arquiteto residente, é importante colocar que inicialmente eram duas pessoas-chave, porque de fato ninguém sabia nada sobre o trabalho de construção civil, muito menos em mutirão. O A.R. vem com o saber técnico; o EG, com a experiência. Por isso a relação deles era claramente conflitante, e aparecia assim para as pessoas que estavam trabalhando. Até que os dois enfoques se tornassem convergentes, parece que demorou um pouco. É impossível o conflito não se mostrar quando duas pessoas discutem na frente de todo mundo um assunto técnico e um diz que zero vírgula dois para lá fica melhor, e o técnico fala: "Pode ser, mas vai cair".

Para o trabalho das mulheres, o EG foi muito mais importante que o A.R.. Com este há histórias de discriminação quanto às possibilidades de trabalho das mulheres... No decorrer do trabalho, os homens e as mulheres foram se libertando tanto de um quanto de outro.

O papel do EG era diferenciado com relação a homens e mulheres. Para as mulheres, ele foi importante porque estimulou o trabalho, mesmo que às vezes sem julgamento dos limites femininos, ou seja, colocando muito trabalho pesado sobre elas. Quanto aos homens, alguns reconhecem a importância, outros criticam a atuação do EG. Segundo as mulheres, ele foi um ótimo coordenador; segundo os homens, não. Os homens, diferentemente das mulheres, questionavam sua competência.

Com o A.R. é diferente. Apesar de muitas dizerem que ele era "muito legal", reconhecendo sua importância na obra e lembrando que ele não deveria ter saído, percebe-se em algumas mulheres um certo ressentimento por ele desprezar as possibilidades delas fazerem alguns trabalhos dentro da obra.

Por exemplo, no começo do trabalho houve um momento em que se iniciou a concretagem. O EG fez um grupo de, acho, 15 pessoas, sendo 5 mulheres. O A.R. falou que uma das mulheres não ia conseguir fazer o trabalho. Todo mundo quis saber por quê. A postura dele foi o que mais impressionou. Ele só riu e disse: "Ela não vai conseguir". O EG então exigiu um teste. Ela conseguiu fazer, e bem, a coisa.

Para o A.R., o que as mulheres tinham que fazer era carregar coisas ou se ocupar de trabalhos mais manuais. É assim: os homens

possuem uma capacidade inata para subir paredes; as mulheres, não. Isso é discutível por dois motivos. Primeiro, muitos homens, assim como as mulheres, entraram no mutirão sem saber nada de construção. Daí a tal tendência inata? Segundo, qualquer trabalhinho na obra é um trabalho pesado. Colocar uma caixinha de luz, por exemplo, implica quebrar um bloco com marreta e talhadeira, que não são exatamente leves. Aliás, quem fazia isso eram mulheres, algumas com mais de 60 anos. Ora, é ridículo dizer que esse é um trabalho leve. Uma mulher de 60 anos subir numa escada para fazer a caixa do chuveiro com aqueles instrumentos pesados! Na ferragem também havia muitas mulheres. Não é um trabalho leve ou artesanal: homens e mulheres ficam com as mãos sangrando. Efetivamente, colocar bloco em cima de bloco não é tão pesado assim, mas exige um aprendizado. Carregar madeira e água é muito cansativo. Em suma, não existe essa diferença entre trabalho leve e pesado.

Existiu uma diferença de status entre o EG e o coordenador de equipe. Ao primeiro se perguntava tudo, principalmente no início da obra. Ele tinha que se relacionar indiscriminadamente com todos. Já o coordenador de equipe estava apenas à frente das pessoas de seu grupo.

O EG esteve sempre em muita evidência, mas ao mesmo tempo era muito vulnerável, pois, como tinha contato com todos, tinha que estar em todos os lugares, era sempre questionado. Chega o momento em que uma pessoa em evidência no movimento comete uma falha. Quando ela falha moralmente mesmo (de acordo com o ponto de vista das outras pessoas), fazendo uma coisa com a qual ninguém concorda, então fica difícil de continuar o relacionamento profissional. Se alguém erra, mesmo num ponto pessoal, seu estatuto de trabalhador também fica questionado. Porque a relação que eles têm lá dentro é íntima e não unicamente de trabalho.

No início, a sensação de igualdade entre as pessoas que estavam construindo a casa, a sensação de que juntos poderiam resolver as dúvidas, era muito mais hipotética que real. No fim, as pessoas já sabiam o trabalho, mas o coordenador de equipe sempre foi o maior responsável, principalmente na hora de resolver os problemas. E é sobre ele que recai a crítica (violentíssima) quando falta alguma coisa e a obra tem que parar. Para ele ser legitimado enquanto coordenador, tem que conseguir viabilizar o trabalho. Um coordenador trabalhou um bom tempo com a mão completamente inchada. As pessoas até falavam para ele não trabalhar, mas cinco minutos depois: "Fulano, está faltando ferro". E ele que se virasse para pegar.

Então existe a questão da igualdade e necessidade de autoridade. O problema da igualdade estava colocado no nível da execução do trabalho coletivo: "todos nós estamos aqui pelo mesmo motivo, fazendo a mesma coisa; todos somos iguais". Mas alguns são mais evidenciados que outros, pela função que desempenham. Pode surgir uma crise de acordo com a forma particular com que essas pessoas se relacionam com os outros. Eles são muito agressivos e muito sensíveis à agressividade. Se uma pessoa, com autoridade, conhecimento e experiência,

e falando de uma maneira tranqüila, dizia que uma coisa estava errada, era imediatamente escutado.

Com relação a essa questão da igualdade para as mulheres nas equipes de trabalho, havia uma distinção entre o que elas efetivamente faziam e o que diziam que podiam fazer. Elas davam muita importância ao próprio trabalho. Mas elas não colocavam seu trabalho numa posição de evidência. Um enfrentamento com um homem, por exemplo, ou com pessoas de outros grupos, me parece que foi raro partindo de mulheres.

Em geral as mulheres têm medo de se expor, porque é a primeira vez que estão nesse tipo de trabalho e por uma razão mais profunda: geralmente a mulher não manda nos homens. Tudo se mistura nesse caso.

Pessoalmente, para todas as mulheres, foi muito importante ter entrado nesse âmbito de trabalho do qual estavam completamente excluídas. Elas entram em igualdade de condições: nem os homens, nem as mulheres sabiam fazer o trabalho. Então eles partem para a igualdade em termos concretos, mas não em termos subjetivos. Esses termos subjetivos, ligados ao papel da mulher, são muito fortes e é impossível não os ver. São referências culturais. Muitas mulheres poderiam ter sido coordenadoras, mas essa possibilidade parece ter passado muito longe da cabeça dos homens e também das mulheres.

As relações profissionais entre as mulheres também passavam pelo filtro das relações pessoais e pela perspectiva da cultura que ordena um senso comum em torno dos papéis e das características particulares da mulher.

De um lado, todas as mulheres se acham melhores que os homens. Teve uma que disse: "Eu não troco três homens por uma de mim no trabalho". Elas criam uma identidade em torno de si, em que sua capacidade é superior à do homem. É verdade que elas executam bem o trabalho, têm disposição e são mais persistentes. No entanto, elas dizem que trabalhar entre mulheres é muito complicado. Uma mulher comentou uma vez: "É difícil trabalhar com mulher". Se uma mulher é considerada por ela mesma como uma pessoa difícil, se elas "são" assim, então como resolver o problema?

Entre elas mesmas, na hora de realizar o trabalho, criam-se laços de ajuda. Sobre a elaboração que elas fazem do que é ser mulher (o que elas verbalizam), existe, efetivamente, um trabalho concreto, realizado em conjunto, na obra. Esse cotidiano, o desenvolvimento do trabalho, contradiz a elaboração inicial, a representação que elas têm do que é ser mulher e trabalhar com mulheres. O que não implica obrigatoriamente que elas analisem isso e mudem de opinião. Mas no decorrer do trabalho, essa idéia se amenizou, graças aos vínculos criados. Há alguns grupos que não se separaram mais. Criam pequenas tribozinhas de preferência: "entre nós é diferente, mas esses outros..."

A distinção que se fazia entre os que estavam construindo mesmo (tanto homens quanto mulheres) e as pessoas da administração era relativa. Almojarifado, apontamento de horas, creche e cozinha têm que

ser vistos separadamente, porque cada uma dessas situações era diferente.

Por exemplo, a creche. Na obra se ouvia dizer que era muito fácil trabalhar na creche. Dizia-se o mesmo da cozinha. Mas eles não faziam exatamente um julgamento negativo do trabalho das mulheres da creche e da cozinha. Agora, eles criticavam a almoxarife. Era um trabalho que a expunha muito: ela tinha que falar com todo mundo e era criticada por sua agressividade. Também perdeu-se muito material, todo mundo notou e isso era mal visto. A apontadora de horas tinha problemas, porque se relacionava cara a cara com as pessoas e errava, como todo mundo erra, só que num ponto gravíssimo, o controle de horas.

Um outro ponto básico é a amizade que se criou entre as pessoas. No dia da entrega das casas foi possível sentir a as expectativas de uns e outros em relação aos seus amigos. Algumas pessoas criaram amizades mais profundas, que talvez ultrapassem o momento do trabalho no mutirão. Mas é difícil saber, porque o mutirão é tudo na vida dessas pessoas durante o tempo do trabalho. Só será possível avaliar a profundidade dessa amizade no momento em que eles estiverem nas suas casas. No momento em que o objetivo coletivo for realizado — cada um está na sua casa-, são as individualidades que entram em confronto e não mais os mutirantes. Então os espaços começam a se delimitar melhor.

A fofoca no mutirão passa de ouvido em ouvido, de maneira incontrollável: todo mundo reproduz. Não existe um inventor da fofoca. Não tem quem seja mais ou menos fofoqueiro. Em geral se fala que a mulher é mais fofoqueira, mas essa imagem, no caso, não é verdadeira. A fofoca tem a ver também com a maneira como a comunicação se estabeleceu dentro do mutirão. As pessoas não sabiam das coisas, então qualquer história era motivo de pânico. Alguém dizia: “se a pessoa não trabalhar ‘X’ horas, perde a casa”. Esse ‘X’ passava de 200 para 10 e criava-se o pânico.

A troca de informação entre a coordenação e as pessoas se dava na assembléia. Mas numa assembléia às 5h da tarde de domingo, depois de 16 horas de trabalho num fim de semana, as pessoas estão cansadas, não se concentram e é difícil fazer-se entender. A comunicação dentro do mutirão foi deficiente.

Havia vias de acesso à informação. Uma delas era o CGM, que não podia esclarecer muito, porque as dúvidas a ele apresentadas eram muito tópicas, pontos específicos. Ele explicava aquele ponto e todo o contexto ficava perdido. Outra via de comunicação, a comissão do mutirão, não foi capaz de manter as pessoas informadas e, além disso, o coordenador de grupo não conseguia dar as orientações adequadas, tanto que as pessoas, quando precisavam, iam falar com o CGM e não com ele. Havia então o problema da centralização do CGM, que passava por cima das instâncias normais de comunicação e decisão. Mas também houve muita incapacidade dentro dos grupos, devida ao tempo escasso e à carga excessiva de assuntos a serem tratados nas reuniões. Portanto, um dos canais de disseminação de fofocas era a assembléia de esclarecimento.

Estar dentro de um trabalho de construção, ter aprendido a fazê-lo, é um sinal de independência para as mulheres. Algumas colocam: “isso prova que a mulher pode fazer qualquer trabalho”. Dizem também: “eu não preciso de homem, posso fazer sozinha”. Isso não implica que elas não queiram os homens, mas só que, não tendo um, podem sobreviver. É claro que terem feito o trabalho implicou uma sensação de vitória e segurança. Subjetivamente, o que esse trabalho diz? Diz que as mulheres comprovam ser um eixo de força. Desde que elas consigam superar o grande obstáculo de construir a casa, não precisam mais de um homem. O homem, nas expectativas delas, é “aquele que está sempre com você, faz tudo com você. Se não for assim, não é homem que preste”. Elas não os dispensam irrestritamente, mas ele passa a ser dispensável se não corresponde às expectativas.

Há uma diferença clara entre as mulheres sozinhas e com marido, relativa ao problema do cansaço, da organização do cotidiano. As mulheres chefes de família já têm uma carga de responsabilidade muito grande em casa. No mutirão, elas trabalham mais 16 horas por fim de semana. Na sexta-feira ela tem que lavar roupa (quando tem filho de mais de dez anos, geralmente a criança ajuda), organiza as refeições para o mutirão (pois muitas não podem ou querem pagar pela comida da cozinha); na sexta e no sábado, dormem depois da meia-noite (às vezes fazem a limpeza da casa à noite), porque têm que preparar para o dia seguinte. Quando as mulheres têm marido é mais fácil, ela pode, eventualmente, parar de trabalhar fora durante a semana, mesmo se o marido ganha pouco. Elas também sofrem uma carga emocional, psicológica, menor.

A relação entre homem e mulher é aprofundada pela experiência do mutirão. De imediato surge a necessidade de se prestar atenção no que fala. Esse foi o primeiro mal-estar superado. Cria-se uma intimidade. É preciso rir, fazer piadas, senão ninguém agüenta, mas tudo tem que estar num limite certo; há uma preocupação com o respeito. Surge uma certa igualdade, porque as pessoas estão juntas naquilo. Nessa situação, as mulheres e os homens são levados a repensar sua postura até fora do mutirão, com relação à família, por exemplo. A relação entre homem e mulher é um pouco desmistificada.

O mutirão criou a possibilidade das mulheres se olharem de outra forma. Elas não fazem claramente a análise, mas falam no que isso as transformou, no que aprenderam. Podemos dizer que há uma sobreposição dessa nova mulher, criada no mutirão, e da outra, que ela era antes.

## “TODOS NÓS SOMOS IGUAIS”?

### OS GOVERNOS E O MUTIRÃO

**O coordenador geral do movimento** — Essa Prefeita petista de hoje, mesmo precária de recursos, é a Prefeitura que está dando apoio ao mutirão. Os outros governos não apoiaram. Eles estão engolindo isso por causa da pressão. Tanto que o governo começou a falar de mutirão só para manipular, dizer que também fazem.

Grupos mais avançados defenderam que se deveria pagar uma prestação de 10% do salário mínimo. A prestação é baixa porque o salário é baixo: Não dá para comer; tem a conta de água, luz.. Então, o movimento tem que fazer uma luta mais ampla.

Esse programa do Funaps é uma coisa interna do município. Cada município tem seu Funaps. Isso não é política habitacional, é problema interno.

Tem a pessoa muito pobre, muito velha. Essas pessoas deveriam ter um programa especial municipal de atendimento. Tem também os jovens, os estudantes, que precisam de condições para estudar. Senão não se cria uma política habitacional. Precisa forçar a barra para mudar.

O mutirão não pode ser adotado pelo governo como forma de resolver o problema habitacional. O governo deveria liberar os recursos para fazê-lo. O governo que adotar o mutirão como política habitacional está condenado ao fracasso.

Isso não é justo, é uma escravidão. O povo ficar um ano, dois anos, sem o direito de estar um dia com a família, sem direito de pensar, “domingo eu vou descansar”.

A Prefeitura deveria ter uma política e incentivar o povo a pressionar os governos estadual e federal para também tomarem uma providência.

**O arquiteto residente** — A equipe técnica tem que ser uma arma na mão do mutirão. Mas eu não me admito contradizendo conceitos urbanísticos só por causa do mutirão. A equipe técnica tem que estar questionando o movimento, alguns conceitos.

### AS INFRAESTRUTURAS

Algumas indicações sobre o grave problema das infraestruturas:

Os mutirantes receberam as chaves das casas em 8 de

abril de 1990, após os 14 meses previstos pela equipe técnica. Todas as personalidades da Sehab e da Cohab estavam presentes e fizeram discursos sem a menor alusão à situação. A situação, porém, era grave. Faltavam:

- fechamento dos oitões em 120 casas,
- louça sanitária em 35 casas,
- caixa de inspeção em todas as casas,
- forro em 28 salas
- ligação da caixa d'água em cerca de 20 casas,
- torneiras em 100 casas

Tentemos compreender o que aconteceu:

1. Em agosto de 89, como o atraso se acentua, decide-se fazer um pedido de aumento do financiamento global para poder recrutar a mão-de-obra profissional que trabalhará durante a semana. Apresentado à Cohab em outubro, o dinheiro é recebido em dezembro.

2. Em fevereiro de 89, o movimento decide fazer um segundo pedido de aumento para poder colocar nas casas os vidros, as caixas de entrada de eletricidade e o forro em um dos quartos.

Observe-se que mesmo com esses dois aumentos, o preço da casa continua abaixo dos preços estabelecidos em mutirões: de 489,72 VRF's (ou seja, 9,24 VRF's por m<sup>2</sup>) — preço de início- para 572,4 VRF's (isto é, 10,8 VRF's por m<sup>2</sup>) — depois dos dois pedidos de aumento, enquanto a Habi financia o mutirão da zona Leste 1 na base de 14,96 VRF's por m<sup>2</sup>.

Mas o segundo pedido, que deveria ter sido pago em abril, só será lançado em junho e, o que é ainda mais grave, trata-se da soma correspondente à última medição.

Algumas palavras sobre esses atrasos da Cohab: eles parecem estar relacionados com o Plano Collor, que o presidente da República decreta ao assumir o poder em 15 de março de 1990, e que permite ao Estado confiscar — com promessa de reembolso- o dinheiro depositado nas contas bancárias de investimento e nas cadernetas de poupança, a partir de um certo limite. A Cohab não tem mais dinheiro, mas só o reconhecerá oficialmente em maio. Essa hipótese é corroborada pelo fato de a penúltima medição ter sido paga normalmente no início de março.

Além disso, no fim do ano, a situação do canteiro se agrava. Isso porque, para respeitar os prazos e fazer com que as casas fiquem prontas para o dia 8 de abril, a equipe técnica manda acelerar os trabalhos: a partir de dezembro,



passa a empregar mão-de-obra profissional. Com isso, ultrapassa as previsões do cronograma. Começa a ocorrer nesse momento uma defasagem que não será mais reversível, na medida em que, por sua vez, a Cohab não paga. Antecipando esses pagamentos, a equipe empreende uma corrida corajosa mas difícil, que consiste em gastar sempre mais do que está previsto no momento; assim, será obrigada a tomar dinheiro emprestado para fazer frente aos vencimentos mais imediatos.

Em 8 de abril, não havia uma única infraestrutura pronta: as casas não tinham água, nem esgotos, nem eletricidade, para não mencionar as ruas ainda não asfaltadas. Os trabalhos nem sequer haviam começado; e não o foram até agora, dois meses depois.

Em março de 1989, o movimento e a equipe técnica enviam uma carta à Cohab solicitando a recuperação das áreas que sofreram erosão, para não atrapalhar a programação da entrada dos grupos. A erosão afetava 60 lotes ou casas das quadras 6, 7, 8, 11.

A Cohab não responde e nunca responderá essa carta. A partir de 3 de maio de 89, todas as negociações serão feitas verbalmente. Elas dizem respeito ao primeiro pedido, mais a adução de água, a rede de esgotos e a pavimentação das vias públicas. Apenas em setembro têm início os trabalhos de recuperação da erosão. O atraso já é muito grande e paralisou as obras de fundação. De fato, tudo deveria estar pronto em 60 dias, mas na verdade levou seis meses. Mesmo agora, não está totalmente concluído, pois restam taludes onde ainda não se plantou grama (recurso técnico de proteção contra a erosão).

O atraso desses trabalhos está diretamente ligado ao fato de a Eletropaulo ainda não ter feito as instalações de energia elétrica, pois precisa dispor de uma definição exata sobre os alinhamentos das ruas, que depende da consolidação geotécnica incluída nos trabalhos de recuperação da erosão.

Quanto à água, aos esgotos e à drenagem, o problema é diferente: são feitos projetos e a Cohab contrata uma empresa para a execução dos trabalhos, que levam cerca de 60 dias: deveriam ter início em janeiro e estar prontos em março. Em 24 de março de 90, na breve entrevista que concede ao movimento, a prefeita de São Paulo empenha-se para que o presidente da Cohab, que está presente, resolva rapidamente o problema. Fica decidido então que as obras de esgotos serão iniciadas imediatamente e concluídas em 20 dias.

Os trabalhos só começam em maio, e são executados em ritmo tão lento que no início de julho ainda não estão prontos.

Finalmente, a Cohab propõe um cronograma a uma empresa que o aceita. Deve, a partir de junho, executar:

- ruas com greide final para 15 de julho,
- redes de água e esgotos prontas no final de julho,
- pavimentação pronta no fim de agosto.

Uma única observação a fazer: estamos na primeira semana de julho, e parece que os trabalhos deveriam começar. Por que as chaves foram entregues, se todos sabiam que as casas eram inabitáveis? Por uma razão simples: era impossível fazer com que essas pessoas — que há 3 ou 4 anos viviam na esperança de resolver o problema de moradia- tivessem de esperar ainda mais. Por outro lado, sabia-se que certas famílias ocupariam suas casas assim mesmo, e foi decidido que os chuveiros e os sanitários coletivos do canteiro de obras poderiam ser utilizados. Assim, 70 famílias instalaram-se em condições inadmissíveis.

Por que as infraestruturas não estão prontas, nem sequer começadas? Convém lembrar que não é a primeira vez que isso acontece; e tal escândalo sempre foi veementemente denunciado pelos movimentos e por seus assessores. Um exemplo recente: no início de 1989, a CDH (Companhia de Habitação do Estado de São Paulo) entregou cerca de 600 casas construídas por uma empresa sem que as infraestruturas estivessem terminadas. Mas nem todas as casas tinham falta de tudo. A reação dos movimentos foi violenta; a imprensa e a Igreja mencionaram o fato.

As coisas vão se arrastando. A Cohab, como vimos, limita-se a dar respostas protelatórias, a fazer promessas que não cumpre. O movimento espera, dando prova de uma paciência quase cega. Mais uma vez, por quê? Na verdade, os movimentos enfrentam uma situação política totalmente nova. Pela primeira vez têm diante de si na Prefeitura uma administração de esquerda, pertencente a um partido político que sempre afirmou claramente que pretendia trabalhar, governar com o povo, melhorar suas condições de vida, etc.

Em termos de habitação, o PT freqüentemente esteve ao lado dos movimentos nas horas difíceis; e ao assumir o poder prometeu tomar medidas para melhorar a situação da moradia popular — promessas que procura cumprir, apesar das reais dificuldades financeiras.

Os movimentos simpatizantes do PT entraram em uma fase positiva de esperança e de espera. Quiseram dar oportunidade a esses ex-companheiros de luta que agora estavam ocupando os cargos de direção na Sehab e na Cohab, e adotaram uma atitude de retraimento. Ao agir assim, aprenderam — -como alguns já intuíam- que a contemporização não compensa, seja qual for o poder.

Foi o que aconteceu entre o mutirão Primeiro de Maio e a Cohab. Em um primeiro momento, a fidelidade e a confiança levaram a melhor sobre o realismo político. A partir de março, porém, o movimento passa ao ataque cerrado, indo até a prefeita para pedir apoio. Quanto a saber por que a Cohab não fez o que devia fazer, foram pronunciadas palavras como “incompetência”, “falta de planejamento”... De qualquer forma, este não é o momento oportuno para tentar uma avaliação: a equipe de diretores acaba de ser mudada, o mesmo acontecendo com os objetivos da companhia.

Pode-se levantar a hipótese de que o vigor dos ataques da Vila Remo e de alguns outros movimentos desempenharam um papel nessa decisão? Provavelmente foi um dos motivos; mas deve haver outros.

A situação atual é a seguinte: a Sehab comprou da Cohab as 194 casas, a fim de que a Cohab utilize esse dinheiro para, finalmente, fazer as infraestruturas. Mas parece que a soma cobriria apenas 40% dos trabalhos. Estes deveriam começar na primeira semana de julho. Como se viu, já estão atrasados. Portanto, parece mais prudente não arriscar prognósticos.

**A arquiteta** — Entre as administrações anteriores e a atual existe diferença. Antes, estávamos numa posição de competição, confronto. Eles sempre ganhavam, mas a nossa posição estava clara. Hoje, com a Prefeitura petista, estamos mais maleáveis. Não sei se isso é muito bom. Acho que deveríamos manter a mesma linha de trabalho. O que a gente tem a ver com o problema de a Cohab estar com falta de dinheiro? Pelo menos na administração que ajudamos a conquistar, eles estão sendo pagos para nos dar uma resposta. O movimento tem que cobrar essa resposta, mesmo que daqui a três anos esteja batalhando para o mesmo PT ganhar novamente.

O que parece é que os movimentos, frente a uma administração petista, ficam mais presos a um compromisso político do que propriamente ao seu objetivo.

**Uma mulher** — *Eu sou simpatizante do PT, mas eu respeito a opinião dos outros. As pessoas devem ter consciência do que é ser de esquerda*

*e do que é lutar pelos seus direitos. Eu acho que deve haver mais preparação para isso, porque muitas pessoas estão aqui, mas acham que quando acabar a casa acabou tudo, não precisa mais lutar para nada.*

**Um homem** — *Nós tivemos uma abertura de tocar o mutirão, que vai levar a uma centralização em torno de uma central única de movimentos populares ou de moradia, alguma coisa assim... De onde vai sair o pessoal para centralizar esse movimento? Tem gente que possa fazer isso? Tem. Mas se centralizarem, isso pode praticamente matar vários outros movimentos que vão se unir lá; vai ficar uma central forte e vários movimentos fracos.*

*A conscientização tem que ser primeiro no nível da organização interna, para depois você chegar na política... não me lembro o nome... partidária... Para mim, tudo o que nós já estamos fazendo é política.*

**O coordenador geral do movimento** — O mutirão é passageiro, termina uma obra, o povo fica independente. Então o outro vai continuar até que as coisas vão se clareando. Muitos que estavam contra já descobririam que os outros estavam enganando eles. E isso só pode acontecer quando tem uma coordenação forte que não desiste, até que a verdade fique esclarecida para o povo e aí a tendência é o povo, depois de esclarecido, fazer as mudanças necessárias.

## ASSESSORIA, AUTORIDADE, HIERARQUIA

**O coordenador geral da equipe técnica** — A equipe técnica necessariamente trabalha num campo onde não vai conseguir realizar todos os desejos e a ansiedade colocada no movimento. O cara quer ter uma casa bonita, com quatro quartos, pavimento, garagem, jardim... Então você chega e fala: a sua casa vai ser assim, com esse quartinho... Você necessariamente já botou na mesa uns dez elementos de contradição, de crise, de dificuldade de entendimento. A equipe vai ter que saber trabalhar tudo isso.

A assessoria deve ser consciente da chantagem política: “Nós somos o povo, você tem que fazer”. Mas se o povo sozinho expressa todas as definições do trabalho, então para que técnico?

**O arquiteto residente**—Tem um discurso da assessoria: “Nós vamos discutir tudo com o povo. Isso daqui é um projeto do povo”. Estou meio de saco cheio dessa discussão. A minha visão de hoje é muito autoritária no canteiro. Hoje eu vejo que a gente deve se servir desse autoritarismo para impor soluções melhores. Dizer que tudo tem que ser discutido entre o povo e a equipe técnica é demagogia. O povo é conservador, porque é ignorante do próprio processo construtivo. O processo da obra é um processo educativo, de paciência.

A gente não está lá para exercer o poder, mas para distribuí-lo. O coordenador não tem essa posição de cobrar, de fiscalizar. O engenheiro

tem que ser o engenheiro. Ele repassa as coisas. O que importa é que ele tenha um mestre de obras. Este passa para o encarregado, que passa para o próprio profissional, que repassa para o servente e manda fazer o que recebeu, sem saber de onde surgiu a ordem. É difícil equilibrar isso e as pessoas entenderem os limites da participação de cada um. Não existe um modelo. Vai depender sempre da assessoria técnica, da formação política do coordenador, da origem do mutirante.

Competência é a base da autoridade, sua justificativa. Tem que ser. Só que para o povo é muito difícil assumir uma posição de autoridade. A experiência do Valo Velho me trouxe muita autoridade, uma autoridade que eu não tinha antes. Então autoridade é experiência.

Um dos melhores coordenadores de lá reconhece o CGM como a pessoa que está coordenando, então vai perguntar as coisas para ele. E não é isso. O nosso papel é estar fazendo as pessoas deglutirem isso. É preciso deixar bem claro o que é a equipe técnica e o que é a coordenação política. A programação é feita pela equipe técnica, e a coordenação política passa isso para o povo, para ele entender o processo.

**O arquiteto coordenador** — A gente tinha o arquiteto residente na obra, que devia encaminhar todos os problemas, seguido pelo coordenador geral da equipe técnica; e daí saíram os coordenadores de grupo, que também têm uma força perante as pessoas e a organização de toda a obra. Eles participaram de reuniões que visavam a organizar o andamento da obra, o que talvez não tenha acontecido devido à falta de profissionalismo. A escala de decisões CGET, A.R. e coordenadores de grupo nunca existiu de uma forma muito forte, em função de ninguém querer ser ditador. Eu acho que uma rigidez um pouco maior de funções, determinando a atribuição de cada um, disciplina mais a obra.

A autoridade entre a equipe técnica e o movimento aparentemente não é um problema. Se a gente levanta um problema e acha difícil de passar, é só chegar o CGET que as pessoas vão acatar a idéia. A equipe não tem a força e a confiança que o CGET tem. Isso é ruim, porque se o CGET faltar, a coisa complica.

É preciso encontrar o meio-termo entre disciplina e democracia. Não dá para imaginar uma obra onde todo mundo chega e cada um vai fazendo o que quer. Se existe um pouco de autoritarismo nisso... talvez seja impraticável trabalhar de outra forma. Sugerir (embora com força) uma proposta de trabalho que pode ser rebatida não é ser ditador. Disciplina significa para mim esse cronograma geral, que sofre pequenas alterações de acordo com o que se vê na obra.

Depois que o A.R. deixou o movimento, eu queria dar autoridade para o EG, desde que ele soubesse usar. Eu ficava só no escritório e fechava as coisas com o EG. Mas passou um mês e aquilo ali incendiou, o pessoal achou que tinha sido abandonado, que o A.R. tinha ido embora, que eu não aprecia lá, que o EG não cumpria suas funções, que tinha material sumindo... Um momento crítico, mas depois a coisa melhorou.

Estava faltando diálogo entre a equipe técnica e a coordenação do movimento. E faltou também minha conversa com as pessoas que estavam na obra durante a semana. A integração tem que ser a melhor possível e isso se faz mesmo na conversa do dia a dia na obra. O povo fica sem saber de nada, saem sem entender o que foi discutido nas reuniões.

**O arquiteto residente** — Eu estava gostando de ver a coisa, surgirem lideranças, o crescimento de vários companheiros. Eu achei que o CGM não deu muito espaço para isso e aí explodiu. Tem uma mulher que eu acho muito ruim politicamente e pessoalmente. Mas se fosse dado o devido espaço, ela poderia ter evoluído de outra forma.

Tentamos melhorar a comunicação, desde informações técnicas, teóricas, até produção, cronograma, como é que funciona... Também foi tentado melhorar a compreensão usando um retroprojetor. As pessoas não entendiam muito. Acho que tem essa diferença de linguagem mesmo. Sempre foi pensado em alfabetização de adultos.

As reuniões ficam confusas; são muitos assuntos. No final sai todo mundo sem saber o que foi discutido, qual é o assunto principal. Ninguém lembra, porque falam tantas coisas...

Eu não tenho que falar com o líder. Para mim o que interessa é o povo. Esse líder acaba sempre filtrando algumas coisas. Pode deixar passar boas e pode evitar de sair muita coisa boa de dentro do povo. o poder natural, nascido da luta, desde a ocupação da terra, são pessoas que carregam isso há muito tempo. Isso é o ideal mesmo, a descentralização.

**O coordenador geral do movimento** — Tem coisas no movimento que acontecem de emergência e têm que ser resolvidas. Se for esperar a democracia, já foi. Então tem que ter capacidade de fazer isso com rapidez.

Quem tem mais poder no mutirão? O pessoal fica dependendo muito de opinião minha... muito. Só que tem um outro lado que tem muito poder dentro da obra: a equipe técnica. Mas ela não exerceu a autoridade dela. Ajudo a buscar a solução para o problema, mas a autoridade é deles para fazer o que precisa.

**Um homem** — *Eu acho que precisa ter um consenso entre os coordenadores de equipe, coordenação geral e a própria equipe técnica. A partir daí, você consegue controlar todo o trabalho, numa boa qualidade. Pode ter problema no grupo, na equipe que ele está coordenando, mas não há contradição entre o grupo e a coordenação.*

**Outro homem** — *A equipe técnica... não se trata de ter mais autoridade. Ela vai agir dentro dos padrões. Mas o engenheiro e o técnico não têm que ser fechados com a gente. Eles têm que cumprir as coisas que têm que ser feitas, dentro das regras.*

**Uma mulher** — O maior problema da equipe técnica é achar que, porque nós somos povo, nós não sabemos de nada. Mas às vezes quebram a cara e aí surgem os atritos, algumas falhas. Já vi muito a equipe técnica passar por cima de nós coordenadores.

**A arquiteta** — A mudança da técnica construtiva causa uma certa insegurança. O mutirante vai ter um técnico que o auxiliará e, para ele, isso não é necessário... Ele quer ver sua casa pronta. ele conhece um pouco o assunto; acha que funciona se fizer assim. Há anos trabalha na construção civil, mas de forma errada. Em suma, a palavra final tem que ser da equipe técnica.

**Um homem** — Era para todo mundo ter o direito de falar, como eles sempre dizem nas reuniões: “Tem assembléia, tem que ser colocado em assembléia”. Tudo bem, a gente vinha. Não sei se o povo não está bem adaptado a assembléia... Chegavam aí e começavam a falar coisa que não tinham nada a ver, e no final das contas perdia tempo, a gente cansado. Um sacrifício mesmo.

**Uma mulher** — Eu acho que o próprio coordenador tem medo de chegar no grupo dele e falar o que sente. Às vezes o coordenador tem que ser mais enérgico. É necessário ter coordenadores com autonomia. Porque não adianta você ter um coordenador submetido a ordens de terceiros. Que só cumpre regras, ou o que o CGM fala.

Como coordenadora, não me sinto a vontade de chegar e mandar. Não estou aqui para mandar em ninguém. A única coisa que eu acho que falta nos coordenadores é um pouquinho de orientação. Eu, por exemplo, não tive nenhuma.

**Um homem** — Na questão política também acho que tenho errado bastante. Acredito que não tenha passado o suficiente para o grupo. Noutra parte, acredito que foram os companheiros de luta que erraram. Em vez de procurar o coordenador de grupo para discutir seus problemas, ele procura outra pessoa.

**Outro homem** — É pesado fazer um curso de formação num sábado para os coordenadores; no domingo tem assembléia; no outro tem curso de formação de novo. Mas para que não aconteçam essas falhas, tem que passar por essa formação. Formação política inclusive.

**Uma mulher** — O coordenador de grupo tem que ver quem está trabalhando bem ou não. Os coordenadores deixam passar muita coisa. Entender do serviço de uma obra, como dirigir, como deve trabalhar... Eu sou capaz disso.

**Um homem** — Quando nós entramos no mutirão foi tentada uma forma mais ou menos de não ter chefe. Só que como o povo não foi educado para trabalhar sem chefe, não deu muito certo e foi aí que começou

a se criar essas equipes com os coordenadores. Tem que ter mesmo hierarquia, porque alguém sempre entende mais das coisas que os outros, mas não era preciso ficar mandando.

**Outro homem** — Existe uma questão quando é falado de cortar hora ou não. A autonomia aí é de quem está lá coordenando o trabalho, vendo o que a pessoa está fazendo. Aí a pessoa parte para cima dos coordenadores gerais do movimento. Aí o que acontece? Eles dão apoio à pessoa. Isso é um erro que não deveria acontecer, um erro das próprias lideranças, que tira toda a autonomia do coordenador de equipe que está trabalhando lá embaixo.

**Uma mulher** — O maior problema nosso é não ter aprendido ainda a ouvir crítica, a aceitar e a discutir a coisa. Eu vejo a coordenação geral, que tem mania de dizer que é consciente. Eu não vejo a coordenação geral consciente bulhufas nenhuma, pelo contrário. Se brincar, a coordenação geral é menos consciente que o povão.

**Um diálogo:**

— eu acho que se uma pessoa é coordenador de equipe ela tem a capacidade de falar: “se você não agüenta trabalhar, sobe, pega o seu cartão e vai embora.”

— não é só falar aqui. E ir lá embaixo e mandar também: “você trabalha senão eu corto as suas horas. Tem essa questão que você está lidando com gente. Tinha uma moça do meu grupo que estava com dor de cabeça, não queria ir embora e não queria trabalhar. Fazer o quê? Fazer o que com a pessoa?”



## O MUTIRÃO VALEU?

**O coordenador geral da equipe técnica** — Considero o mutirão do Valo Velho um dos melhores que já acompanhei. Em termos de velocidade, vontade, pique, envolvimento, resultados concretos, qualidade de trabalho... da capacidade das mulheres (até de crianças), das pessoas que não tinham nenhuma experiência na construção civil. Não acompanhei o mutirão diariamente, mas tenho elementos para chegar a essa conclusão.

Evidentemente houve dificuldades, mas o movimento estava preparado para enfrentar, graças a seus integrantes e também ao apoio externo. Outros movimentos não tiveram esse apoio (agentes, assessoria...) e ficaram numa situação bastante difícil: despreparo de lideranças, falta de compromisso, dificuldade de linguagem, explosão de individualismo... Isso também aconteceu no Valo Velho... tensões graves internas, disputa de espaço e de poder, vaidade... Mas em grande parte isso foi contornado.

A figura do CGM não pode ser desprezada nem diminuída; e aí é que tem a questão... Democracia por si só não é uma maravilha... Deve haver um representante que se faça respeitar pelo grupo, que tenha capacidade de impor as coisas certas, de cimentar e agrupar as pessoas, que tenha vontade política e dinamismo.

**O coordenador geral do movimento** — O 10 de Maio realizou muitas coisas boas e nessa experiência a gente viu que tinha muita coisa a ser melhorada. Mas conseguimos... um grupo que não tinha experiência anterior.... Só eu tinha. Não consegui pegar outras pessoas — com experiência, para orientar o pessoal- por falta de recursos.

As coisas foram chutadas num momento de pressão política... Eram feitas sem pensar, porque tínhamos que vencer aquele momento... E a equipe técnica conseguiu fazer o orçamento de uma obra contra a vontade do governo do momento. Acho que vai dar para cumprir aquilo que foi orçado, com erros muito pequenos de cálculo. Isso só aconteceu porque tinha um engenheiro que conhecia as propostas do movimento e aceitou dar assessoria, articular um grupo para ficar junto.

Conseguimos recursos para que se pagasse uma equipe técnica independente. Conquistamos uma casa maior. Conseguimos organizar equipes internas, com gente suficiente, para saúde, segurança, limpeza, cuidado com as crianças, articulação externa do movimento....

A qualidade e o rendimento da obra, a formação profissional do povo também teve muito avanço. Mais que nos outros movimentos que eu acompanhei. Falta muito, mas a gente tem que ter o bom senso de aceitar que as coisas não são mudadas de uma vez.

Esse mutirão coseguiu juntar o povo e fez coisas diferentes e vai continuar fazendo... Não quero valorizar a minha pessoa, mas na realidade quem fazia a coordenação direta do movimento fui eu e ainda hoje sou eu... Baseado na minha experiência anterior, eu hoje radicalizo porque as coisas que eu vi foram péssimas e eu não quero que os erros se repitam.

O povo termina a construção da casa dele, está com a chave na mão... Entra um outro e vai passar pelo que ele passou... A hora que terminar, eles vão ter o domingo deles para fazer seminários, cursos, encontros... e encaminhar a continuidade dos espaços comunitários.

**Um homem** — *Não é só crescer dentro do mutirão, mas intimamente. Coisas que antes não podia aceitar nas outras pessoas, você acaba aprendendo a respeitar. Eu acho isso muito bom.*

*A única coisa que eu acho errado é entregar essas casas no dia 8 de abril do jeito que estão... Tinha que terminar... ter portas colocadas, vidros colocados, buracos tampados... água e esgoto. Eu já falei isso para o CGM. Ele falou que o mutirão vai continuar, é claro. Mas depois você vai ver se nego não vai se escorar um nas costas dos outros, depois que entrar nas casas. Deus queira que entre na cabeça deles para terminar mais rápido...*

*Agora estou sabendo na pele o que é fazer uma casa, o trabalho que dá. Quem pega esse trabalho de mão beijada, a casa pronta, não sabe dar valor ao que tem. Eu não sei qual vai ser a minha, mas eu tenho que ir com unhas e dentes, está aí o meu suor de gotinha em gotinha... Fins de semana, feriados, férias: peguei tudo e joguei aqui dentro. Mas não estou arrependido não. Valeu a pena, valeu o esforço.*

**Uma mulher** — *O que foi mais importante para eu ter aprendido aqui? Principalmente conviver com as pessoas, ver que têm bastante amor um pelo outro. Teve um tempo em que eu achava que ninguém mais se interessava pelo outro, cada um era por si... Mas descobri que ainda tem gente boa no mundo. Fes muito bem para a minha cabeça. Quando entrei no movimento, eu estava muito... assim... atacada, revoltada, sozinha. Tinha acabado de cair, mas levantei de novo, né?*

*A maioria das mulheres aqui não têm marido. Muitas têm coragem de enfrentar a vida, mas sabem que não podem dar o melhor para os filhos. Tendo uma casa para colocar o filho, já ajuda muito. Para não ficar como eu: fiquei sem mãe e sem ter onde morar.*

*No começo, sem a creche, a gente sofria muito aqui. Quando começou era uma lona: punha as crianças debaixo, com sol, chuva, mosquito, lama para todo lado... Melhorou 100% com isso aí. As tias da creche são legais: fazem o que podem pelas crianças.*

**O arquiteto coordenador** — *Quando eu cheguei no mutirão, estava pen-*

sando muito no que tinha visto em empreiteira — aquele monte de planilha, tudo marcado, tudo tem responsabilidade... Isso faltou um pouco no trabalho no movimento. Dá mais trabalho, mas você tem mais clareza.

A equipe técnica, na minha opinião discutiu muito pouco sobre como fazer as coisas, como programar. Mas a obra de mutirão é muito mais gostosa, é estranho, você não tem vontade de ir embora. Na empreiteira o relacionamento não é assim. Teu colega quer te passar a perna...

O mestre não colabora, complica... Os ajudantes vivem em condições muito ruins. Nem todas as empreiteiras têm refeitórios. Muitas pessoas levam marmitas vazias; têm vergonha de mostrar que não têm o que comer...

O grande caminho profissional que surgiu para mim foi esse mutirão. O único saldo negativo disso é um pouco de intriga, fofoca, que aliás, existe em qualquer lugar, infelizmente... Se não existisse no movimento popular, aquilo seria o paraíso.

Até hoje eu acho que discussão política é importante... Eu gosto de efetivamente ver a obra andando. Eu achava que não era tão necessário eu participar de tanta reunião... Hoje preciso reavaliar essa idéia.

O mutirão é diferente, porque você está trabalhando com pessoas que estão fazendo a própria casa. Você fica contente, acha interessante o pique das pessoas.

No mutirão, você está unido com pessoas que estão numa luta por habitação há muito tempo. E a causa da habitação não acabou nesse movimento.

**Uma mulher** — *No mutirão aprendi que sou gente e posso ter tudo que quero, seja transporte, seja saúde... não é só moradia, é tudo. Na medida que falar: "eu quero tal coisa", eu posso. Até então eu achava que só tinha que obedecer ordens...*

**Um homem** — *No mutirão conheci muita gente que eu não conhecia, aprendi que tem muita gente interessada em fazer alguma coisa pela gente, pelo povo... que luta do dia a dia não é só pela casa, que precisamos de outras coisas e que o povo unido, com toda a sua vontade, consegue. Estamos conseguindo aos poucos. Isso foi uma inovação para mim. Eu vou ter essa lembrança — embora a luta não acabe quando estiver morando aqui... Vou ter essa lembrança para o resto da minha vida.*

**Uma mulher** — *Na minha vida não aconteceu nada mais importante que meus filhos e o mutirão. Aqui aprendi até mesmo a conviver melhor em casa com a minha família*

*A gente tem a oportunidade de morar um dia num lugar em que a gente conhece todas as pessoas... A gente vê o filho do vizinho fazendo uma coisa errada, que vai prejudicá-lo, a gente fala pra ele ou pro pai... A gente sabe também que no futuro os filhos da gente vão ter uma consciência que a gente não teve. Podem conseguir coisas melhores.*

*Quem me conhecia antes do mutirão vê agora que existe uma diferença absurda... São valores materiais e humanos que mudaram... assim, no meu modo de ver as pessoas. Minha vida mudou muito e foi ótimo. Foi ótimo. A primeira vez que coloquei um bloco foi fantástico! Eu nunca me imaginei colocando um bloco. devo muito disso ao companheiro encarregado geral, que me incentivou.*

**Outra mulher** — *Nós que estamos aqui não teríamos condições de comprar uma casa. O mutirão foi uma coisa maravilhosa.*

*Todos nós devemos ajudar as pessoas que estão aí do lado e precisam de moradia. Temos que incentivar, ajudar a trabalhar.*

*Eu aprendi muita coisa boa. Trabalhei na ferragem: uma coisa maravilhosa. Nunca tinha trabalhado de armadora...trabalhei e gostei. Fizemos a ferragem em seis meses... Aprendi a levantar parede, coisa que eu tinha muita vontade. Só não entrei na cobertura da casa, mas se for para entrar, eu tenho coragem.*

*Antigamente eu tinha uma vida muito fechada, muito chata. Eu não sabia o que era comunidade, o que era movimento, o que era favela. Só fazia má imagem, morria de medo. No movimento, poxa vida, eu comecei a participar com gente de favela, de cortiço... Não vejo diferença nenhuma das outras pessoas...*

**Um homem** — *Valeu... aprendi muito. Eu não tinha consciência política, de partido... Comecei a ter aqui. Aqui aprendi quais eram meus direitos, que eu não sabia reivindicar.*

**Uma mulher** — *O mutirão me ajudou muito...não o mutirão em si, mas a organização, o movimento. Vim para as reuniões arrastada. eu não conseguia nem lavar a louça de casa. Às vezes tinha depressões. Meu marido me deixava dormindo; ele dava mamadeira para as crianças... Quando comecei a participar do mutirão, minha cabeça melhorou muito.*

**Um homem** — *Eu nunca fui de me apegar a nada, principalmente responsabilidade. Isso mudou de cara, porque a gente tem necessidade de buscar as coisas, de conseguir... Se a gente ficar parado não vai conseguir o que quer.*

*Acho que quando terminar tudo isso, a gente vai ficar com saudade, apesar de todos os atritos, todas as dificuldades... Foi uma coisa que seguiu muito a gente, para não deixar cair, e eu acho que isso fortalece a gente.*

**Uma mulher** — A partir do momento que você vai fazer as coisas com suas próprias mãos, aprende a valorizar, a amar, a respeitar. É muito importante o mutirão e eu sou uma mutirante feliz.

**Um homem** — Para mim valeu a pena. Só não gosto de lembrar dos acampamentos... (risos) A gente dormia aqui e ia trabalhar direto de manhã, com os cabelos do jeito que levantava, e o povo chamava a gente de maloqueiro... (risos) Depois que começou a obra foi bom. Quanto mais a gente ia trabalhando, mais a gente ia aprendendo. Não sabia fazer nada e aprendi. Gostei, mas pra mim, mutirão nunca mais.

**Uma mulher** — Hoje eu não me vejo em outro lugar. Foi bom demais. Posso até não ter aprendido tudo, ou não ter feito bem. Mas eu não sabia de nada.

**Um homem** — Uma coisa que adorei foi estar no meio das pessoas, ensinando um pouco do que eu sabia... assumir um trabalho que eu nunca tinha assumido: coordenar grupo de trabalho.

**Outro homem** — Minha mulher falava para eu vir, mas eu não queria. Aí eu comecei e tomei gosto pela coisa. Abriu minha cabeça politicamente. Aprendi a falar, que é uma coisa que eu não sabia fazer, não conseguia expor minhas opiniões.

Eu não me via acampado no centro da cidade, sentado no chão... Eu já tinha dormido em banco de praça, mas era na época que eu bebia... A gente aprende muita coisa, acha que tem direito. Engrandece a gente. Cada um vivia pro seu lado, agora não.

**Uma mulher** — A gente melhorou. É uma outra vida, a minha e do meu marido, muito melhor. Ele não tinha amizade com ninguém, hoje anda por aí, toma os "mézinhos" dele... Para a cabeça dele foi importante.

**Outra mulher** — Tinha dias em que eu chegava tão cansada em casa, que nem tomar banho conseguia. Fisicamente eu estava caída, mas psicologicamente estava ótima...

Parece um sonho. Estou muito feliz porque conquistei muita coisa, até minha própria consciência. Eu jamais tinha pensado antes que eu era a mulher que sou.

Acompanhar as lutas de um movimento, o mutirão, participar das mesmas angústias e das mesmas alegrias, tentar entender esse formidável esforço intelectual, psíquico, físico, com suas contradições, suas derrotas e suas vitórias foi uma experiência fundamental na minha vida profissional,

na minha vida de mulher, na minha vida, simplesmente. Aprendi, mais ainda, como diz tão bem Marina Tsvetaeva, que “para ver é preciso justamente olhar; e para ver realmente é preciso perscrutar... não perscrutar, mas reconhecer”. Nesta realidade superabundante e fragmentada, eu “reconheci” a coragem e a dignidade sem as quais não há esperança possível. E eu recebi isso como um dom inestimável.



1º DE MAIO DE 1988  
ACAMPAMENTO NA TERRA

AGOSTO DE 1988  
ACAMPAMENTO EM FRENTE À COHAB



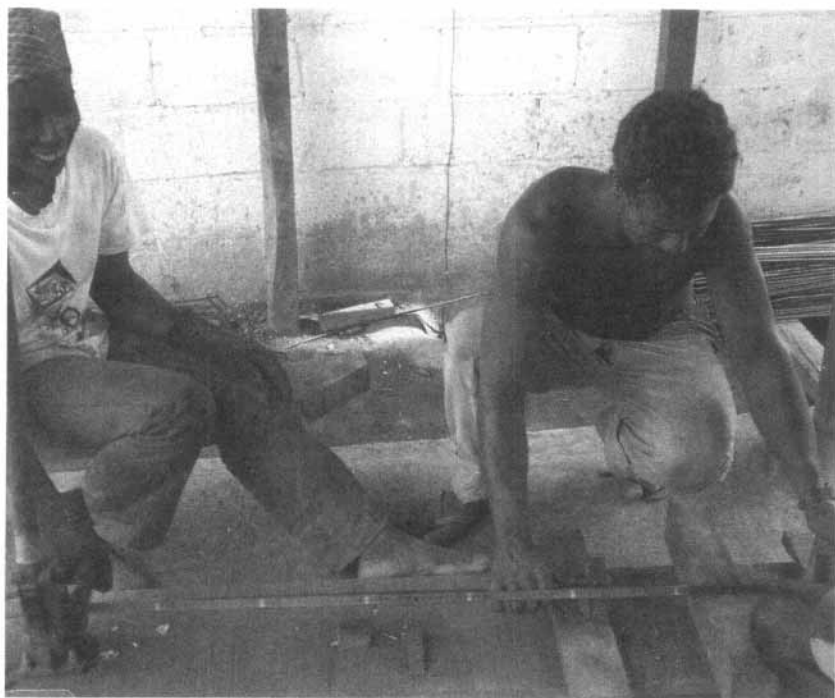


COMEÇO DAS OBRAS

PEDREIRO MECÂNICO



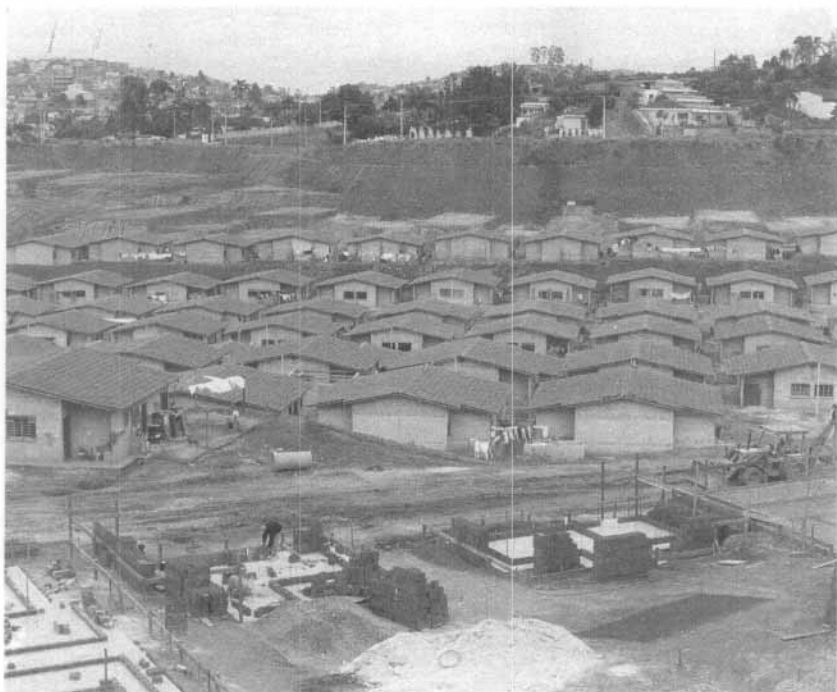




O ENCARREGADO GERAL  
TRABALHANDO NAS OBRAS

OBRA EM FASE DE CONCLUSÃO





8 DE ABRIL DE 1990  
VISTA GERAL DO MUTIRÃO 1º DE MAIO

8 DE ABRIL DE 1990  
ENTREGA DAS CHAVES



## ANEXO

### I. PLANEJAMENTO DE REUNIOES

Mês	Dia	Semana	Pauta
junho/89	16	sex	medição
	17	sab	coord. de grupo
	18	dom	apoio
	19	seg	coord. geral
	20	ter	contratados
	22	qui	coord. geral
	24	sab	encarreg. de setor
julho/89	1	sab	coord. grupo
	2	dom	assembléia geral
	4	ter	contratados
	8	sab	encarreg. de setor
	15	sab	coord de grupo
	16	dom	apoio (saúde/creche/cozinha)
	18	ter	contratados
	22	sab	encarreg. de setor
	28	sex	medição
	29	sab	coord. de grupo
30	seg	coord. geral/finanças	
agosto/89	1	ter	contratados
	5	sab	encarreg. de setor
	6	dom	assembléia geral
	12	sab	coord. de grupo
	15	ter	contratados
	19	sab	encarreg. de setor
	20	dom	apoio
	25	sex	medição
	26	sab	coord. de grupo
	28	seg	coord. geral
	29	ter	contratados
set/89	2	sab	encarreg. de setor
	3	dom	assembléia geral
	5	ter	contratados
	9	sab	coord. de grupo
	16	sab	arreg. de setor
	17	dom	apoio
	19	ter	contratados
	22	sex	medição
	23	sab	coord. de grupo
	25	seg	coord. geral/finanças
30	sab	encarreg. de setor	

## II. PESSOAS QUE AJUDARAM OS MUTIRANTES NA CONSTRUÇÃO

### Grupo 2 de Vila Remo

mutir.	casado	solt	c/comp	sep	viuvo	filhos	ajudante
fem	x					2	—
f	x					2	—
f					x	2	—
f		x				0	?
f				x		1	—
f	x					5	marido
f	x					?	filho
f				x		2	—
f				x		2	—
masc	x					2	esposa
m	x					2	esposa
m	x					1	esposa
f				x		3	—
f		x				0	—
f		x				0	—
f	x					4	—
f	x					1	marido
f	x					3	—
f	x					1	marido
f	x					1	—
f	x					3	—
f						1	—
f					x	4	filho
f	x					2	—
m	x					0	esposa

Total: homens 5; mulheres 20

### Grupo 3 de Vila Remo

mutir.	casado	solt	c/comp	sep	viuvo	filhos	ajudante
fem					x	1	—
f				x		?	filhos
f	x					1	marido
f				x		3	—
m				x		3	—
m		x				0	—
f	x					?	filhos
m	x					?	ajuda do mutirão doente
f		x				1	—
f			x			2	—
f	x					2	filhos
f	x					4	—
m	x					?	esposa
f	x					2	marido
m	x					3	—
f	x					?	filhos
f					x	2	—
m		x				0	—
f					x	0	prima
f	x					4	filha
f	x					3	marido
m					x	1	—
m	x					2	—

Total: homens 8; mulheres 15

Grupo 4 de Vila Remo

mutir.	casado	solt	c/comp	sep	viuvo	filhos	ajudante
masc	x					2	filho
fem			x			1	—
f		x				1	—
m	x					3	—
f	x					2	marido
m	x					1	esposa
f	x					1	—
m	x					1	esposa
f		x				0	—
f		x				0	—
f	x					3	—
m	x					2	esposa
f	x					4	—
m		x				0	—
f	x					3	marido
m			x			?	—
f	x					2	marido
f	x					2	marido
f	x					?	—
m	x					0	—
m	x					2	—
f	x					3	filho
m	x					2	esposa

total: homens 10; mulheres 13

## Grupo 4 do Jardim Macedônia

mutir.	casado	solt	c/comp	sep	viuvo	filhos	ajudante
masc .....	X .....					1 .....	esposa
fem .....		X .....				1 .....	filha
f .....	X .....					1 .....	—
f .....		X .....				2 .....	? .....
m .....	X .....					? .....	esposa
m .....	X .....					2 .....	esposa
m .....			X .....			? .....	—
m .....				X .....		? .....	—
m .....	X .....					1 .....	esposa
f .....	X .....					2 .....	—
f .....				X .....		? .....	—
f .....						1 .....	filha
f .....	X .....					2 .....	—
f .....		X .....				1 .....	—
f .....	X .....					2 .....	—
f .....				X .....		11 .....	filhos
f .....	X .....					? .....	marido

Total: homens 9; mulheres 12

### III. REGULAMENTO DE OBRA

O regulamento abaixo determinado foi discutido em reunião com todos os grupos, realizadas no período de janeiro a fevereiro de 1988 e aprovado em Assembléia Geral, dia 21 de fevereiro de 1988.

Foram aprovados:

#### **Regra Geral:**

O titular de cada grupo deve, obrigatoriamente, estar presente em todas as reuniões e, logicamente, na obra.

O titular deve trabalhar 16 horas por semana.

#### **Regras Específicas:**

##### *1. Horários*

1.1. Horários de trabalho: das 8 às 17h

1.2. Horário de cada café da manhã: das 9 às 9:15h

1.3. Horário de almoço: das 12 às 13h

1.4. Horário do café da tarde: das 15 às 15:15h

## 2. *Procedimentos em Obra* - Cuidados com as ferramentas

- 2.1. Fica determinada a paralização do trabalho 15 min antes do horário do término do trabalho para guardar as ferramentas
- 2.2. Em caso de quebra proposital de qualquer ferramenta por parte do mutirante, fica este obrigado apagar a ferramenta
- 2.3. Em caso de roubo comprovado de qualquer ferramenta ou material de trabalho por parte do mutirante fica determinada a expulsão do mesmo.

## 3. *Faltas*

Em caso do mutirante faltar três vezes sem justificativa, ele será expulso do grupo.

## 4. *Atrasos*

Em caso do mutirante se atrasar freqüentemente, o grupo deverá se reunir para decidir o pagamento das horas do mutirante.

## 5. *Bebidas Alcoólicas*

- 5.1. Fica proibida a entrada de qualquer bebida alcoólica na obra.
- 5.1. O mutirante que se apresentar na obra embriagado ficará impedido de trabalhar naquele dia, ficando com as horas daquele dia em débito.

## 6. *Marreteiros*

Não é permitida a entrada de marreteiros de nenhuma espécie na obra.

## 7. Possibilidade de levar outras pessoas para trabalharem na obra

- 7.1. É livre aos mutirantes levar, ou não, pessoas que não fazem parte dos grupos para trabalharem na obra.
- 7.2. As horas realizadas por outras pessoas serão computadas para todo o grupo.
- 7.3. Em caso de doença de um mutirante, se este levar substituto, as horas trabalhadas serão computadas para este mutirante.

## 8. *Chuva*

Em caso de amanhecer chovendo, o mutirante deverá, mesmo assim, comparecer na obra.

## 9. *Feriado*

A cada grupo fica a decisão livre de trabalhar ou não em dia de feriado.

## 10. *Trabalho de Menores*

Fica permitido o trabalho de menores somente acima de dez anos de idade, desde que os pais assumam a responsabilidade.

## 11. *Tempo de Construção*

O término da construção do mutirão deve ser de seis meses a um anos.

Estou de acordo com as normas deste estatuto de obra e me comprometo a cumpri-lo para o bom andamento do mutirão.

Nome: \_\_\_\_\_





## CRONOGRAMA FÍSICO FINANCEIRO 2

JBR Engenharia e consultoria Ltda Rua Joaquim Antunes - 31/cj. 8 - Jd. Paulistano			PROJETO - PARQUE VALD VELHO										MOVIMENTO ZONA SUL				
I T E M	DISCRIMINAÇÃO DOS SERVIÇOS	PESO (%)	VALOR DOS SERVIÇOS (COTM)	08		09		10		11		12		13		14	
				C2)	COTM)	C2)	COTM)	C2)	COTM)	C2)	COTM)	C2)	COTM)	C2)	COTM)	C2)	COTM)
01	Canteiro/Ferramenta	6.00	5,703.60	.06	57.04	.06	57.04	.06	57.04	.06	57.04	.06	57.04	.06	57.04	.06	57.04
02	Fundação e Estrutura	16.07	17,174.82	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
03	Alvenaria	26.26	26,861.24	2.83	2,686.12	1.13	1,074.45	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
04	Estrutura Telhado	9.40	8,939.52	1.88	1,787.90	1.41	1,340.93	.94	893.95	.47	446.98	---	---	---	---	---	---
05	Telhamento	10.55	10,025.92	1.90	1,804.67	2.64	2,506.48	1.90	1,804.67	1.27	1,203.11	.94	902.32	---	---	---	---
06	Forro de Madeira	4.32	4,112.80	---	---	1.08	1,028.20	1.08	1,028.20	1.08	1,028.20	1.08	1,028.20	---	---	---	---
07	Eq. de Madeira	5.13	4,873.28	1.03	974.66	1.03	974.66	.77	730.99	.51	487.33	.25	243.66	---	---	---	---
08	Eq. de Ferro	3.64	3,484.84	.73	692.97	.73	692.97	.55	519.73	.36	346.48	.18	173.24	---	---	---	---
09	Ferragens/Fechaduras	.99	938.96	---	---	---	---	.20	187.79	.25	234.74	.25	234.74	.20	187.79	.09	93.90
10	Inst. Elétrica	4.34	4,124.44	.39	371.20	.39	371.20	.39	371.20	.39	371.20	.39	371.20	.44	412.44	---	---
11	Hid. - Fgus Fria	3.47	3,301.88	.28	264.15	.28	264.15	.28	264.15	.28	264.15	.28	264.15	.39	396.23	---	---
12	Hid. - Esgoto	1.35	1,282.34	.09	89.76	.09	89.76	.09	89.76	.09	89.76	.09	89.76	.27	205.22	---	---
13	Hid. - Fp. Sanitário	4.48	4,256.36	---	---	.56	532.05	1.12	1,064.09	1.12	1,064.09	1.12	1,064.09	.56	532.04	---	---
TOTAL	SIMPLES	100 %		9.19	8,728.47	9.40	8,931.89	7.38	7,011.57	5.88	5,593.08	4.64	4,428.40	1.86	1,733.72	.09	93.90
	FORCULADO		95,060.00	70.75	67,267.44	80.15	76,199.33	87.53	83,210.90	93.41	88,603.98	98.05	93,232.38	99.91	94,966.10	100 %	95,060.00

DBA Artes Gráficas imprimiu  
2.000 cópias deste livro  
no inverno de 1990.

Antes de tudo, "Mutirão, utopia e necessidade", é um testemunho dos vários atores do mutirão 1º de Maio, zona sul de São Paulo, que, dia 8 de abril de 1990, em 14 meses, acabou de construir 194 casas.

Este primeiro livro sobre o mutirão comunica números precisos a respeito da situação habitacional, o custo da casa, dados sobre os papéis das mulheres no trabalho da construção e, em sua introdução, tenta analisar alguns dos problemas sérios ligados ao crescimento dos movimentos populares.

É um livro onde cada um, da sua maneira, julga, critica, avalia o mutirão e, sobretudo, fala da sua experiência.

*"Já pensou? Eu tenho uma casa ali. Eu ajudei a fazer o concreto daquela casa. Eu ajudei a fazer o concreto daquela casa. Ajudei a fazer a fundação. Eu fiz. Sabe o que é eu? Eu. Aquele eu da gente que fica todo cheio de vida". (uma mulher).*