

Territórios de convergência: Os desafios da construção autogestionária entre o movimento camponês e a economia solidária

Territorios de convergencia: Los desafíos de la construcción autogestionaria entre el Movimiento Campesino y la Economía Solidaria

Territories of Convergence: The challenges of self-management building between the Peasant Movement and Solidarity Economy

Joelson Gonçalves de Carvalho

joelsonjoe@yahoo.com.br

Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), Brasil

<https://orcid.org/0000-0003-4894-1400>

Ana Lucia Cortegoso

ana.lucia.cortegoso@gmail.com

Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), Brasil

<https://orcid.org/0000-0002-8815-4447>

Recibido: 18/02/2026 - Aceptado: 30/04/2026

Resumo

O presente artigo analisa os desafios da construção autogestionária em uma feira de economia solidária a partir da inserção de camponeses sem-terra, em São Carlos (SP), em um coletivo já estruturado. O estudo discute a economia solidária como alternativa à racionalidade de mercado e como espaço de resistência e experimentação social. Adota abordagem qualitativa, com observação e registros de reuniões realizados no âmbito de uma incubadora universitária, responsável pela organização da feira. A análise evidencia tensões entre culturas organizativas distintas, expressas em dificuldades normativas, diferenças de gestão e conflitos simbólicos. As mudanças associadas à inserção foram observadas nas reuniões e no cotidiano da comercialização, especialmente na pactuação de regras e na construção de um arranjo híbrido. Nesse processo, verificou-se a incorporação progressiva de princípios solidários pelos camponeses e a estabilização de mecanismos de governança capazes de sustentar a feira como território de convergência entre campo e cidade. A experiência resultou em maior articulação política, ampliação da oferta de produtos, geração de renda e consolidação de vínculos cooperativos. Conclui-se que a autogestão, mais do que um modelo, constitui um processo formativo e disputado, cuja efetivação depende do reconhecimento mútuo, do diálogo entre culturas organizativas e da capacidade coletiva de ajustar regras.

Palavras-chave: autogestão, movimento camponês, feira.

Resumen

El presente artículo analiza los desafíos de la construcción autogestionaria en una feria de economía solidaria a partir de la inserción de campesinos sin tierra, en São Carlos (SP), en un colectivo ya estructurado. El estudio discute la economía solidaria como alternativa a la racionalidad del mercado y como espacio de resistencia y experimentación social. Adopta un enfoque cualitativo, con observación y registros de reuniones realizados en el marco de una incubadora universitaria, responsable de la organización de la feria. El análisis evidencia tensiones entre culturas organizativas distintas, expresadas en dificultades normativas, diferencias de gestión y conflictos simbólicos. Los cambios asociados a la inserción fueron observados en las reuniones y en el cotidiano de la comercialización, especialmente en la pactación de reglas y en la construcción de un arreglo híbrido. En ese proceso, se verificó la incorporación progresiva de principios solidarios por parte de los campesinos y la estabilización de mecanismos de gobernanza capaces de sostener la feria como territorio de convergencia entre campo y ciudad. La experiencia resultó en una mayor articulación política, ampliación de la oferta de productos, generación de ingresos y consolidación de vínculos cooperativos. Se concluye que la autogestión, más que un modelo, constituye un proceso formativo y disputado, cuya efectivación depende del reconocimiento mutuo, del diálogo entre culturas organizativas y de la capacidad colectiva de ajustar reglas.

Palabras clave: autogestión, movimiento campesino, feria.

Abstract

This article analyzes the challenges of building self-management in a solidarity economy fair through the incorporation of landless peasants, in São Carlos (SP), into an already structured collective. The study discusses the solidarity economy as an alternative to market rationality and as a space of resistance and social experimentation. It adopts a qualitative approach, based on observation and records of meetings produced within a university-based incubator responsible for organizing the fair. The analysis highlights tensions between distinct organizational cultures, expressed in normative difficulties, differences in management, and symbolic conflicts. The changes associated with this incorporation were observed in both meetings and the everyday practices of commercialization, especially in the negotiation of rules and the construction of a hybrid arrangement. In this process, the progressive incorporation of solidarity principles by the peasants and the stabilization of governance mechanisms capable of sustaining the fair as a territory of convergence between countryside and city were identified. The experience resulted in greater political articulation, an expanded range of products, income generation, and the consolidation of cooperative ties. The article concludes that self-management, more than a model, is a formative and contested process whose realization depends on mutual recognition, dialogue between organizational cultures, and the collective capacity to adjust rules.

Keywords: self-management, peasant movement, fair.

Introdução

A expressão *economia solidária*, cunhada a partir de uma confluência de acontecimentos e esforços que marcaram principalmente a última década do século passado, tem servido para denominar iniciativas coletivas voltadas para produção de bens e serviços, comercialização e consumo, de natureza autogestionária, definida pelas condições mínimas de posse ou controle dos meios de produção pelo coletivo, processos democráticos de tomada de decisão e distribuição equitativa de resultados (Singer, 2002; 2003). A economia solidária inclui, para além de trabalhadores oriundos da população historicamente precarizada do ponto de vista da qualidade de vida e da cidadania, gestores públicos de diferentes

níveis, agências e agentes de fomento. Dentre esses trabalhadores precarizados, destaca-se um grupo particularmente representativo: aquele composto por camponeses e camponesas em luta pela terra, que se organizam em movimentos sociais do campo. Esses sujeitos, ao reivindicarem o acesso à terra e condições dignas de produção, protagonizam formas coletivas de trabalho enraizadas em práticas de cooperação, partilha e resistência, as quais se articulam com os princípios da economia solidária e, muitas vezes, a impulsionam em contextos rurais. Sua presença ativa em feiras autogestionárias revela os desafios e as potências da construção de convergências entre o projeto político da reforma agrária e o horizonte da economia solidária.

É fato que a autogestão, pilar central da economia solidária, constitui um processo complexo e desafiador. Diversos fatores limitam sua consolidação, especialmente a persistência de relações econômicas heterônomas, que restringem a autonomia dos trabalhadores mesmo em atividades formalmente autônomas; a alienação do trabalho, mantida por um sistema produtivo mais amplo que predetermina funções e impõe ritmos alheios ao controle direto dos trabalhadores; e as desigualdades internas que, por vezes, subsistem mesmo em contextos de propriedade coletiva ou estatal, reproduzindo hierarquias e formas veladas de exploração (Lisboa, 2005). No caso dos sujeitos do campo organizados em movimentos sociais, a autogestão é também atravessada por contradições territoriais, institucionais e políticas, como o acesso desigual a recursos públicos, à assistência técnica e aos mercados, o que exige um constante esforço de organização coletiva e de articulação com políticas públicas e redes solidárias.

Apesar dessas dificuldades, as feiras de economia solidária têm se consolidado como espaços privilegiados para a experimentação de práticas autogestionárias e para o fortalecimento de redes de cooperação econômica e política. Essas feiras não apenas promovem a valorização da produção local e a circulação de saberes populares, mas também cumprem um papel estratégico para movimentos do campo, ao oferecerem canais diretos de comercialização para os produtos da reforma agrária e da agricultura familiar. Ao integrar diferentes Empreendimentos de Economia Solidária (EES), incluindo associações camponesas, cooperativas agroecológicas e coletivos urbanos de consumo consciente, as feiras ampliam as possibilidades de geração de renda, fortalecem o enraizamento territorial e se constituem como espaços formativos de construção de subjetividades coletivas. São, portanto, territórios de disputa e convergência, onde se entrelaçam a luta por soberania alimentar, os valores da economia solidária e o projeto político de transformação social defendido pelos sujeitos do campo organizado (Rodrigues y de Aguiar, 2022). Neste artigo, “território de convergência” designa um espaço institucional e relacional em que culturas políticas distintas passam a compartilhar regras, recursos e reconhecimento, produzindo simultaneamente cooperação e disputas sobre pertencimento e autoridade.

É importante ressaltar que a luta pela terra no Brasil, quando exitosa, se desdobra em duas etapas fundamentais: o acampamento e o assentamento. O acampamento se dá a partir da ocupação de grandes propriedades, frequentemente latifúndios improdutivos, onde famílias organizadas se instalam provisoriamente, enfrentando condições precárias de vida — simbolizadas, entre outras coisas, pelos barracos de lona preta — como forma de denunciar a concentração fundiária e pressionar o Estado por medidas efetivas de reforma agrária. O assentamento, por sua vez, representa uma etapa posterior, marcada pelo reconhecimento e do direito à terra e pela possibilidade de consolidação de práticas produtivas, muitas vezes coletivas, voltadas à autossustentação e ao desenvolvimento territorial (Carvalho, 2015). No caso abordado neste artigo, os camponeses ainda se encontram na fase de acampamento, desde 2011, ocupando uma área pública de aproximadamente 225 hectares, no município de São Carlos, no interior do estado de São Paulo.

Feitas essas considerações, este artigo tem como objetivo examinar o processo de inserção de camponeses sem-terra em um coletivo organizador de uma feira de economia solidária, com o intuito

de evidenciar os desafios que emergem das especificidades históricas, políticas e organizativas dos diferentes sujeitos sociais envolvidos. A análise busca, ainda, identificar as estratégias desenvolvidas para enfrentar tais desafios e construir convergências em torno de objetivos compartilhados, como a comercialização solidária, a autogestão e o fortalecimento de redes territoriais de cooperação. Como hipótese de trabalho, sustentamos que a inserção de um coletivo camponês em uma feira autogestionária tensiona a governança existente ao reordenar regras de pertencimento, formas de distribuição de responsabilidades e hierarquias informais de voz e decisão; e que a mediação pedagógica e ajustes normativos tendem a reduzir assimetrias e a viabilizar convergências práticas.

Ao colocar em diálogo experiências provenientes de trajetórias distintas, pretende-se compreender, para além dos desafios da autogestão, os limites e as potências da construção de um projeto comum de transformação socioeconômica, articulando campo e cidade. Para tanto, após esta introdução, o artigo organiza-se em quatro seções principais. A primeira apresenta uma breve revisão da literatura sobre os desafios da autogestão, destacando as tensões entre o ideal solidário e as práticas concretas de gestão coletiva. A segunda descreve os procedimentos metodológicos adotados, com ênfase na abordagem qualitativa e no contexto da pesquisa desenvolvida junto à incubadora universitária e à feira de economia solidária. A terceira seção discute os resultados e observações empíricas, reunindo as percepções da equipe de fomento, dos produtores da feira e dos militantes do movimento de luta pela terra acerca do processo de inserção dos camponeses. Por fim, nas considerações finais, são apresentadas as principais conclusões e reflexões derivadas da experiência analisada, com destaque para os aprendizados e desafios inerentes à construção autogestionária como território de convergência entre a economia solidária e a luta pela terra. Esperamos que, para além de seu valor como registro e preservação da memória dessa experiência, o artigo possa contribuir para o fortalecimento de iniciativas similares e estimular novas pesquisas ancoradas em ações concretas que compõem o cotidiano da economia solidária.

1. Desafios da autogestão: uma breve revisão teórica

No cenário contemporâneo de crise civilizatória, marcado pela insustentabilidade ecológica e social, França Filho e Eynaud (2020) sustentam a urgência de formas alternativas de organização econômica capazes de articular justiça social, sustentabilidade e participação democrática. As feiras de economia solidária emergem, nesse sentido, como práticas territorializadas de solidariedade econômica que conectam produção, circulação e consumo sob outra racionalidade — não centrada no lucro — e que podem articular sujeitos historicamente marginalizados, como trabalhadores precarizados urbanos e camponeses em luta pela terra.

Essa leitura se fortalece quando se reconhece que o campo da economia solidária, longe de ser homogêneo, é marcado por uma realidade multiforme: trata-se de um conjunto variado de iniciativas, com múltiplas origens sociais e culturais, ainda em busca de identidade institucional e de um arcabouço jurídico condizente, que não se encaixa plenamente nem no cooperativismo tradicional nem no “terceiro setor” (Veronese; Gaiger; Ferrarini, 2017).

Essa heterogeneidade — urbana, rural e tradicional — não é um detalhe empírico; ela afeta diretamente as possibilidades de coordenação, reconhecimento e estabilização de regras comuns, além de colocar no centro a disputa por institucionalidade e por marcos regulatórios capazes de abarcar distintos modelos de produção e comercialização (Veronese; Gaiger; Ferrarini, 2017). Essa perspectiva, contudo, não elimina uma tensão decisiva: a autogestão, para além de um ideal normativo, depende de condições concretas de funcionamento. Ao mesmo tempo em que se apresenta como afirmação democrática,

cooperativa e solidária, a autogestão exige mecanismos cotidianos de governança — regras, rotinas deliberativas, distribuição de responsabilidades e critérios de pertencimento — sem os quais o coletivo se torna incapaz de coordenar decisões, resolver conflitos e sustentar compromissos mínimos de convivência. Nessa chave, a solidariedade não se realiza apenas como valor; ela precisa ser estabilizada por dispositivos organizativos que definem quem participa, como decide, quem responde por tarefas e como se preserva a coerência do empreendimento.

Nessa direção, vale retomar que “autogestão” não é um conceito unívoco nem estritamente organizacional. Ao reconstruírem o debate em autores clássicos do tema, Locks Filho e Veronese (2012) mostram que a autogestão é atravessada por dois motes analíticos interdependentes: um político, ligado à democratização do poder e dos processos decisórios, e um econômico, associado à ideia de democracia econômica e ao controle social sobre o trabalho e seus resultados. Essa dupla ancoragem é relevante porque impede reduzir a autogestão à boa vontade cooperativa ou a uma “gestão participativa” superficial: ela exige dispositivos que materializem a participação (regras de pertencimento, rotinas deliberativas, responsabilidades e critérios de prestação de contas), mas também critérios que organizem a reprodução econômica do coletivo (o que pode ser vendido, como se distribuem resultados, quais compromissos com fundos comuns e como se evita a captura mercantil).

José Luis Coraggio contribui para aprofundar esse ponto ao sustentar que a construção de “outra economia” não pode ser tratada como mera soma de iniciativas autogeridas isoladas, como se a multiplicação de microempreendimentos mercantis produzisse automaticamente o bem comum. Em sua formulação, trata-se de pensar a economia popular solidária como estratégia complexa, sistêmica, cultural e política, orientada a abrir outras formas de relação social e outros modos de formação de identidades, recuperando o valor do coletivo, do democrático e do comunitário (Coraggio, 2021).

Nessa mesma direção, o autor adverte que a ação em nome da economia social e solidária não deve ser confundida com o discurso empreendedor individualizante do neoliberalismo, nem reduzida à promoção de microempresas comerciais autogeridas (Coraggio, 2021). As feiras, assim, podem operar como dispositivos de transição: ao articular regras, recursos e reconhecimento entre sujeitos distintos, testam formas de coordenação que ultrapassam o nível micro e apontam para articulações de nível meso, relevantes para a estabilidade das iniciativas e para reduzir sua captura pela lógica concorrencial.

É nesse plano que as feiras de economia solidária podem operar como arenas de negociação e disputa simbólica. A tensão entre o ideal autogestionário e a necessidade de coordenação mínima se intensifica com a rotatividade de participantes e a diversidade de trajetórias organizativas reunidas num mesmo espaço. Não raramente, diferentes sujeitos (camponeses vinculados a movimentos sociais, empreendimentos urbanos, catadores, grupos comunitários etc.) compartilham a feira com expectativas distintas sobre cooperação, regras de comercialização, presença em reuniões e modos de tomada de decisão. A convergência, portanto, não é automática: ela é construída sob tensão, por meio de pactuações que podem produzir tanto integração quanto exclusão periférica.

Gaiger (2013) ajuda a qualificar esse dilema ao observar que os vínculos sociais que sustentam experiências autogestionárias são inevitavelmente híbridos, combinando solidariedade, pragmatismo e interesses diversos. Essa condição híbrida torna a autogestão vulnerável a assimetrias internas e a formas informais de poder. Além disso, como assinalam Veronese, Gaiger e Ferrarini (2017), certos recursos frequentemente desvalorizados sob a chave da “informalidade” podem ser reinterpretados como parte da economia popular, orientada por racionalidades de sobrevivência que preservam vínculos comunitários e associativos, articulando estratégias individuais e coletivas no interior de uma malha de relações sociais (Veronese; Gaiger; Ferrarini, 2017, com referência a Coraggio, 1999). Isso contribui

para compreender por que a adesão a princípios solidários não é imediata e por que a construção de pertencimento depende de socialização, aprendizagem de rotinas e reconhecimento mútuo.

Dessa perspectiva, os “desafios da autogestão” podem ser formulados como um problema de governança: como sustentar práticas solidárias quando convergem culturas organizativas distintas e quando a inclusão de novos sujeitos reabre disputas sobre pertencimento, distribuição de responsabilidades e legitimidade da voz nas decisões coletivas. Em vez de tratar conflitos como simples desvios, a literatura permite compreendê-los como parte constitutiva do processo autogestionário. É nesse ponto que se situa o argumento deste artigo: ao examinar a inserção de um coletivo camponês em uma feira universitária de economia solidária, analisamos como se produzem tensões e mediações no interior de um “território de convergência”, e como ajustes organizativos e mediações pedagógicas podem reduzir assimetrias e estabilizar formas práticas de cooperação.

2. Procedimentos metodológicos

O estudo mobiliza instrumentos da pesquisa qualitativa, adequados à análise de processos sociais situados e de natureza relacional, nos quais a compreensão do fenômeno depende da reconstrução das interações, mediações e sentidos atribuídos pelos sujeitos envolvidos. O trabalho foi desenvolvido no âmbito de uma incubadora universitária — o Núcleo Multidisciplinar e Integrado de Estudos, Formação e Intervenção em Economia Solidária (NuMI-EcoSol/UFSCar)¹ — tomando como contexto empírico uma feira de economia solidária realizada semanalmente, em períodos letivos, em espaço universitário, em funcionamento desde 2013.

O recorte empírico incide sobre o processo de aproximação e inserção de um conjunto de produtores oriundos de um grupo em luta pela terra, acampados em área pública municipal no município de São Carlos (SP), no coletivo autogestionário da feira, processo intermediado pela equipe de fomento. A entrada em campo se deu por consulta direta aos acampados, mediada por integrante da equipe com vínculo prévio com o grupo e por assessor do movimento. O material empírico foi produzido ao longo de 2017 e 2018, a partir do acompanhamento de reuniões do coletivo organizador pelo menos mensais, bem como do registro de interações no cotidiano da feira (situações de comercialização, rotinas e negociações relativas a critérios de participação e responsabilidades), além de outros contextos de interlocução vinculados ao processo de inserção.

A produção de dados baseou-se em três fontes complementares: (i) relatos verbais obtidos em reuniões formais e em situações informais com membros da equipe de fomento, militantes do movimento e acampados; (ii) registros sistemáticos dessas reuniões e conversas, orientados a captar percepções, experiências e justificativas mobilizadas na tomada de decisão; e (iii) documentos internos de funcionamento da própria feira, com destaque para o regimento e normas correlatas, na medida em que tais dispositivos incidem diretamente sobre os critérios de pertencimento, participação e sobre as práticas autogestionárias. As informações foram tratadas de modo a permitir a identificação de custos e benefícios percebidos, dificuldades e estratégias de enfrentamento, condições que favoreceram ou restringiram a inserção e efeitos do processo sobre a governança da feira.

¹ As Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs) foram criadas em 1997, por meio do Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (PRONINC) e, apesar do programa ter sido suspenso ainda no governo Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), foi retomado no primeiro governo Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2006), e impulsionado a partir da criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), em 2003 (FINEP, 2019).

Os sujeitos considerados foram sistematizados em quatro categorias analíticas: (1) equipe de apoio/fomento; (2) produtores já integrantes do coletivo da feira, com experiência prévia em economia solidária; (3) produtores oriundos do movimento de luta pela terra recém-integrados; e (4) agentes do movimento responsáveis por acompanhar e orientar a organização e a participação do grupo. A análise adotou procedimento interpretativo, com organização do material em eixos temáticos diretamente vinculados ao problema de pesquisa: regras de pertencimento e reconhecimento; tensões entre culturas organizativas; impactos sobre práticas autogestionárias; mediações políticas e pedagógicas do fomento; e condições práticas de inserção (critérios, período de experiência e formas de participação).

Considerando que parte das sínteses foi elaborada pelos autores a partir de registros e percepções produzidas na condição de equipe de fomento, reconhece-se que essa posição amplia o acesso às negociações e aos bastidores da governança, mas exige cautela quanto às assimetrias de voz e à seleção do que se torna registrável; por isso, as interpretações foram orientadas pela convergência entre fontes (triangulação) e pela explicitação de limites quando pertinente. Por fim, foram adotados procedimentos de anonimização e resguardo de identidades, de modo a evitar a exposição de participantes e de dinâmicas internas dos coletivos envolvidos.

3. Inserção do movimento de luta pela terra na feira de economia solidária: tensões e mediações autogestionárias

A apresentação dos resultados segue a lógica do próprio processo de inserção observado, combinando as diferentes posições sociais envolvidas. Para tornar explícitas as mediações, organizamos a análise em dois momentos: primeiro, sistematizamos os aspectos percebidos pela equipe de fomento que atua junto à feira; em seguida, apresentamos os aspectos enunciados por acampados e por representante do movimento de luta pela terra. Os Quadros 1 e 2 sintetizam, respectivamente, as principais tensões diagnosticadas na inserção de novos produtores e os dispositivos pactuados para enfrentá-las, articulando normas internas, práticas autogestionárias e o desafio de convergência entre dinâmicas organizativas distintas. Em particular, o Quadro 2 reúne medidas que funcionam como instrumentos de governança voltados a reduzir assimetrias, alinhar expectativas e estabilizar rotinas.

3.1 Aspectos relevantes percebidos pela equipe de fomento

A inserção de produtores vinculados a um movimento de luta pela terra na feira de economia solidária colocou à prova, simultaneamente, a vocação inclusiva da economia solidária e as condições concretas de sustentação de suas práticas autogestionárias — normas, critérios de pertencimento, divisão de responsabilidades e capacidade de coordenação do grupo. Nesse contexto, o primeiro movimento consistiu na consulta realizada por membros da equipe da incubadora que já mantinham contato com a coletividade acampada, com o objetivo de conhecer o grupo e avaliar seu interesse em participar da feira. Com a resposta positiva, foram organizadas reuniões para discutir as condições de inserção, as quais evidenciaram aspectos inéditos no histórico da iniciativa (Quadro 1).

Quadro 1. Aspectos relevantes para o processo de inserção.

Aspecto relevante	O que é (descrição)	Por que importa para a governança/ autogestão
Diversidade e grande número de produtores	A comunidade acampada reúne numerosos produtores, individuais e familiares, com interesse em participar da feira.	Aumenta a complexidade de pertencimento e coordenação (quem entra, em que condições) e exige critérios de seleção/representação para evitar sobrecarga do coletivo.
Baixa familiaridade com economia solidária	As pessoas acampadas têm pouca experiência com princípios e rotinas da economia solidária.	Eleva o custo de integração e formação; sem mediação, tende a produzir ruído normativo (expectativas divergentes sobre regras, responsabilidades e distribuição de resultados).
Organização própria da luta pela terra	O acampamento possui dinâmica organizativa própria, nem sempre convergente com a lógica da feira.	Introduz choque de culturas organizativas, afetando procedimentos de decisão e autoridade (formas de liderança, disciplina coletiva, critérios de legitimidade).
Influência de agentes de apoio à luta pela terra	A participação dos acampados é atravessada por agentes externos de apoio/assessoria.	Pode deslocar a autonomia decisória do grupo e introduzir mediações políticas que interferem na construção de confiança e na reciprocidade dentro da feira.
Restrições de apoiadores à economia solidária	Alguns apoiadores restringem a participação na economia solidária por ocorrer em espaço estatal.	Politiza o critério de pertencimento e pode gerar bloqueios exógenos à governança da feira, reduzindo previsibilidade e estabilidade do processo de inserção.
Limitações normativas para novos participantes	O regimento e normas vigentes não previam a entrada de muitos novos participantes com perfil distinto.	Expõe o descompasso entre regra formal e situação concreta, exigindo ajustes normativos para preservar equidade, transparência e capacidade de coordenação.
Impacto nas práticas autogestionárias	A entrada simultânea de muitos novos trabalhadores pode afetar rotinas e padrões autogestionários consolidados.	Risco de diluição de responsabilidades e de assimetrias de participação/voz; exige mecanismos de transição (período de experiência, divisão de tarefas, critérios de presença).

Fonte: Elaboração própria.

Os aspectos sistematizados no Quadro 1 não foram tratados como “obstáculos” externos, mas como tensões constitutivas do próprio desafio de fazer convergir, em um mesmo espaço de comercialização solidária, culturas organizativas distintas: de um lado, a dinâmica autogestionária da feira, fundada em regras de participação, responsabilidades compartilhadas e pactos de convivência; de outro, a experiência coletiva e politicamente orientada do acampamento e do movimento de luta pela terra. A partir das reuniões realizadas, a questão deixou de ser apenas “se” o grupo deveria ingressar, passando a envolver “como” ingressar sem desestruturar práticas já sedimentadas e, ao mesmo tempo, sem descaracterizar a identidade coletiva do grupo recém-chegado. Desse debate resultou um conjunto de providências operacionais e pedagógicas — de ajuste normativo, de mediação política e de organização do processo de experiência — voltadas a reduzir assimetrias de informação, alinhar expectativas e criar condições mínimas de coordenação e permanência. As soluções pactuadas são apresentadas no Quadro 2, como síntese provisória de um processo ainda em construção, mas potencialmente útil como referência para experiências semelhantes. A efetividade dessas providências foi avaliada qualitativamente a partir do acompanhamento das reuniões subsequentes e da dinâmica prática da comercialização, observando-se mudanças graduais no alinhamento às normas e na coordenação interna do grupo.

ARTÍCULO

Territórios de convergência: Os desafios da construção...

JOELSON GONÇALVES DE CARVALHO, ANA LUCIA CORTEGOSO

Quadro 2. Ações/estratégias de mediação e ajuste organizativo.

Ação proposta	O que é (descrição)	Por que importa (função de governança)	Efeito esperado
Consultoria de docentes	Acionar docentes da incubadora com experiência em luta pela terra para compreender as especificidades do grupo candidato e qualificar a avaliação de sua inserção.	Introduz mediação especializada para reduzir assimetria de informação e evitar avaliações baseadas em estereótipos ou desconhecimento das dinâmicas do acampamento.	Reduzir assimetria de informação; qualificar decisão coletiva.
Acordo sobre a inserção de um coletivo	Admitir a participação de um único coletivo, independentemente do número de produtores, mantendo lista atualizada de participantes e de produtos conforme o regimento.	Cria um dispositivo de coordenação e responsabilização (quem representa/quem responde), preservando a inteligibilidade das regras de pertencimento e evitando expansão descontrolada da base de participantes.	Aumentar previsibilidade; evitar sobrecarga organizativa; clarificar pertencimento.
Prolongamento do período de experiência	Estender o tempo de experiência previsto para candidatos, antes da efetivação da participação.	Transforma a entrada em processo gradual, permitindo aprendizagem recíproca, ajuste de expectativas e avaliação das práticas à luz das normas e princípios da feira.	Mitigar conflitos; alinhar expectativas; estabilizar rotinas.
Manutenção de reuniões	Realizar reuniões continuadas entre produtores da feira, equipe de fomento e demais envolvidos, incluindo apresentações e debates sobre princípios da economia solidária.	Sustenta a autogestão como prática formativa e deliberativa, criando espaço regular para pactuar regras, distribuir responsabilidades e tratar tensões antes que se cristalizem.	Fortalecer coesão; ampliar compreensão normativa; reduzir ruído decisório.
Discussão sobre produtos de interesse	Promover encontros para identificar lacunas de oferta da feira e cotejá-las com as potencialidades produtivas da coletividade acampada.	Conecta governança econômica (mix de produtos, demanda, viabilidade) com governança organizativa (compromissos, planejamento, responsabilidades), evitando inserção descolada do funcionamento real da feira.	Alinhar oferta e demanda; reduzir frustração; aumentar viabilidade econômica da inserção.

Fonte: Elaboração própria.

No plano interno do acampamento, a inserção do coletivo na feira passou a produzir efeitos organizativos que só se tornaram visíveis após a consolidação da participação, pois exigiu definir como a atividade de comercialização se articulava com o conjunto mais amplo da coletividade (produtores e não produtores), isto é, quais seriam as regras de autorização, distribuição e sentido social da renda gerada. Essa dinâmica se evidencia na definição dos produtos a serem comercializados: inicialmente, acordou-se que os trabalhadores do acampamento poderiam ofertar excedentes na feira como forma de contribuir para a arrecadação de um fundo coletivo, orientado às necessidades comuns do acampamento.

Contudo, nas primeiras participações do grupo acampado, a disponibilização de categorias de produtos que ainda não haviam sido previamente pactuadas como “liberadas” para comercialização expôs um ponto sensível do processo: a inserção não dependia apenas de adesão formal às normas, mas de um ajuste prático entre regras, expectativas e necessidades de reprodução do grupo recém-chegado. O episódio funcionou como gatilho para uma rodada de discussões em que se explicitou a tensão entre, de um lado, a preservação de critérios do coletivo da feira (evitar intermediação e mercantilização

típica do “caminho do meio”) e, de outro, a necessidade de que a participação produzisse efeitos concretos na vida do acampamento. O encaminhamento construído — permitir que os participantes comercializassem como estratégia de geração de renda individual (total ou parcialmente), sem abdicar da destinação de uma parcela para projetos coletivos — constituiu um arranjo híbrido que deu viabilidade social à entrada do movimento na feira, ao mesmo tempo em que manteve a coerência normativa básica (proibição de produtos industrializados e de intermediação com ganho privado). Nesse sentido, a decisão não apenas reduziu atritos entre culturas organizativas distintas (feira e acampamento), como também contribuiu para requalificar a dinâmica interna da própria feira, ao tornar mais inteligíveis as responsabilidades, os limites e os sentidos da participação dos novos produtores.

Este encaminhamento contribuiu para superar dificuldades derivadas das diferenças entre as formas de organização das duas iniciativas (feira e acampamento) e foi decisivo para viabilizar a inserção dos acampados na feira ecosolidária, na medida em que fortaleceu o movimento tanto pela possibilidade de renda própria quanto pela destinação de parte dos recursos para um fundo comum. A decisão foi referendada a partir da compreensão dessa dinâmica pelos agentes de fomento e pelos produtores já participantes, contribuindo para qualificar a dinâmica da própria feira e a relação entre produtores. Ressaltamos que a comercialização de produtos industrializados, ou a intermediação entre produtores e consumidores exclusivamente como estratégia de comercialização, particularmente estabelecendo ganhos para eventuais intermediadores, permaneceram proibidas pelas normas da feira.

No que se refere a produtores tradicionais da feira, foi possível observar palavras e gestos de acolhimento, encorajamento, orientação relacionada à economia solidária e às práticas da feira, bem como a busca por ideias e a identificação de estratégias para facilitar a inserção de potenciais novos participantes. Todavia, mesmo com esse movimento geral de acolhimento, o processo de inserção evidenciou assimetrias de poder informal e disputas de legitimidade que atravessam práticas autogestionárias quando diferentes trajetórias organizativas passam a compartilhar o mesmo espaço. Em particular, a liderança do grupo de acampados interpretou que a dinâmica decisória do coletivo da feira — marcada pela centralidade de participantes mais antigos e com maior familiaridade com as normas — funcionava, na prática, como barreira à participação de novos membros em discussões e decisões relativas ao funcionamento do espaço. Essa percepção aparece no relato: “A gente deixa para os que estão há mais tempo na feira decidirem”.

Além da dimensão normativa, a inserção evidenciou a presença de mecanismos informais de hierarquização típicos de coletivos autogestionários já estabilizados. Registros de reuniões e observações do cotidiano da feira indicam que a “antiguidade” e a história comum entre participantes operavam como recursos de legitimidade prática: definiram quem conduzia a pauta, quem mediava conflitos, quem fazia a tradução das regras para os recém-chegados e quais temas eram considerados prioritários. Para os produtores recém-integrados, essa assimetria aparecia como dificuldade de intervenção nas deliberações e como tendência à participação periférica — comparecendo à comercialização, mas com menor capacidade de influenciar decisões sobre critérios, responsabilidades e modos de funcionamento. Assim, mesmo quando havia reconhecimento mútuo e abertura ao diálogo, a governança concreta da feira permanecia atravessada por desigualdades de voz e decisão, exigindo mediações pedagógicas e ajustes organizativos para que a inclusão se convertesse em pertencimento efetivo.

A tensão entre antiguidade no coletivo, afinidades internas e capacidade de influência nas deliberações produziu um conflito implícito e contribuiu para manter certo distanciamento intergrupos, mesmo após a inserção oficial dos produtores do acampamento. Ao longo dos meses seguintes, alterações de presença e engajamento de atores centrais — tanto na dinâmica cotidiana da feira quanto na representação do grupo recém-chegado — pareceram reduzir a personalização do conflito e ampliar a participação

prática dos acampados nas atividades comuns (feiras e reuniões), sem eliminar a persistência de lideranças e de hierarquias situacionais, que tendem a se reativar em decisões de maior relevância.

Em síntese, o caso sugere que a construção de um “território de convergência” não decorre automaticamente da adesão formal a regras ou da partilha de valores da economia solidária, mas depende de mediações organizativas concretas: mecanismos de acolhimento, circulação de informação, partilha de responsabilidades e gestão de conflitos. Nessas condições, variáveis como história comum entre participantes, antiguidade no coletivo e afinidades internas operam como recursos de poder informal, influenciando quem fala, quem decide e como se definem os termos de pertencimento. Em outros termos, a inserção do coletivo camponês tensionou a governança da feira precisamente porque reordenou critérios de pertencimento, redistribuiu expectativas de responsabilidade e expôs hierarquias informais de voz e decisão, exigindo mediação pedagógica e ajustes normativos para reduzir assimetrias e evitar a inclusão apenas periférica. O processo analisado indica, portanto, que a autogestão se realiza como prática situada e disputada, exigindo dispositivos pedagógicos e institucionais para reduzir assimetrias e evitar que a inclusão de novos grupos se converta em participação apenas periférica.

3.2 Aspectos relevantes indicados por acampados e militantes do movimento de luta pela terra

O acampamento considerado neste estudo integra um movimento de luta pela terra que, por suas características, se aproxima do movimento de economia solidária. A produção coletiva, a prática do preço justo com foco em bairros operários periféricos, as redes estabelecidas para a comercialização de maneira cooperada e autogestionária dão materialidade a essa aproximação. Além disso, a forma e a dinâmica da integração desse movimento de luta pela terra à feira contribuem para essa afirmação.

A participação em feiras em geral e, na feira em questão, ajuda a contrapor uma narrativa ofensiva aos camponeses sem-terra e, ao mesmo tempo, fortalece a luta quando aumentam as possibilidades de os acampados produzirem e comercializarem gerando renda para subsistência. A participação deste acampamento na feira ecosolidária é assim vista como muito importante pelo MOICA, já que uma das premissas deste movimento, e que o diferencia de outros, é que a ocupação é uma estratégia de luta que se dá exclusivamente em áreas propícias à produção e à futura desapropriação para fins de reforma agrária. Assim, a ocupação é seguida pela produção, que é a forma pela qual o movimento entende que se mantém o camponês na luta pela terra e, ao mesmo tempo, lhe dá condições de sobrevivência pelo autoconsumo e venda do excedente. Esta estratégia garante, desta forma, a subsistência das famílias e legitimação do movimento ao combater a retórica na qual quem luta pela terra não produz, não trabalha e é criminoso (Scalabrin, 2008).

Entretanto, a entrada do movimento na feira a que se refere este estudo, segundo a perspectiva daqueles que o compõem, não foi natural ou rápida, requerendo ampla discussão no contexto do acampamento. Isso se deveu ao fato de que, originalmente, a ideia era que a participação ocorresse apenas em feiras realizadas em bairros periféricos, pobres e depauperados. Mas, por meio da discussão, os militantes entenderam que não conseguiriam vencer a narrativa burguesa apenas com esse foco, concluindo, assim, que precisariam ocupar outros espaços, notadamente um dentro de uma universidade pública. Cabe notar, contudo, que aquilo que os acampados tendem a reconhecer como critério “natural” de legitimidade — a produção e o esforço coletivo como fundamento do reconhecimento — nem sempre coincide com o “natural” da feira, cuja autogestão se ancora também em regras anti-intermediação, disciplina de produtos e presença regular nas instâncias de deliberação.

As discussões necessárias à entrada formal – ou não – na feira, de acordo com representante do movimento consultado, se deram logo no início do processo e foram facilitadas pela extensão do período de experiência, que permitiu mais tempo para o processo de aproximação até que a inserção fosse formalizada efetivamente, com adesão esclarecida e compreensão aprofundada sobre regras e normas em vigor na feira. Outra mudança que reverberou positivamente na inserção dos camponeses se deu no âmbito do MOICA: houve uma redução do intervalo entre uma assembleia e outra de quinze dias para uma semana, como condição que favoreceu a discussão e o acompanhamento dessa entrada, com devolutivas decorrentes destas discussões para os participantes na feira.

Importante ressaltar que a população total do acampamento é muito maior que o grupo de camponeses participantes da feira, potencializando uma dificuldade na comercialização se muitas pessoas optassem por participar presencialmente das feiras semanais. Para garantir uma participação maior dos acampados, a estratégia definida foi, então, incluir produtos cultivados por mais famílias acampadas, mas que não participavam diretamente da feira. As famílias entregam seus produtos (cotas) para os responsáveis pela comercialização na feira, e após a venda as cotas são repartidas internamente. São registrados, assim, a quantidade de produtos recebida e, durante e após a venda, o valor devido a cada família que fez a entrega. As famílias não são obrigadas a participar da feira, mas todos que querem, podem fazê-lo.

Alguns produtos que são levados para a feira são da horta coletiva que ajuda a financiar o movimento de luta pela terra e o destino do resultado financeiro desses produtos é discutido exclusivamente pelo movimento. Já o resultado financeiro dos produtos que são entregues pelas famílias é repassado a elas e, segundo relato colhido com uma liderança do MOICA, chega a corresponder a até 50% da subsistência de algumas famílias, levando-se em consideração todas as feiras nas quais o acampamento está presente. Neste sentido, existe uma percepção que o resultado econômico da participação das pessoas do acampamento nas feiras fortaleceu o movimento de resistência na luta pela terra, pois com ele é possível dar suporte à manutenção das famílias na área ocupada em busca do objetivo da reforma agrária.

O acampamento, por meio de suas estratégias de produção agrícola e reprodução social, ajudou o Movimento de Insurgência Camponesa a entender que é possível colocar em prática um sistema de produção e comercialização camponesa em que as famílias produzem e vendem coletivamente, garantindo autoconsumo e renda, sem que estas atividades estejam, necessariamente, moldadas pela lógica capitalista. Em síntese, as falas dos acampados e do movimento indicam que a convergência não decorre automaticamente da afinidade entre princípios, mas da negociação concreta de regras, responsabilidades e critérios de pertencimento. Nesse plano, a mediação do fomento opera como tradução organizativa e pedagógica entre expectativas distintas. Ao mesmo tempo, ajustes normativos e rotinas deliberativas são condição para estabilizar a inserção sem fragilizar a autogestão da feira. A experiência evidenciou, assim, que esta estratégia configura uma prática insurgente contra o capital.

Considerações finais

Ainda que o compartilhamento da experiência concreta considerada neste artigo pelos diferentes tipos de participantes do processo possa ter sido condição que favoreceu a aproximação das percepções sobre ele (e provavelmente o tenha feito), merece destaque a predominância de convergências observadas nos depoimentos gerados na produção dos relatos, e que se dão em torno de uma avaliação do processo comum, guardadas as particularidades de cada grupo. Diferentes atores do processo concordam em relação à existência de dificuldades específicas de cada um dos dois movimentos de trabalhadores

envolvidos - economia solidária e luta pela terra - para o processo de inserção de trabalhadores de um acampamento rural em uma feira estruturada com base em princípios da economia solidária.

Não obstante, ficaram evidentes as fortes motivações dos dois segmentos para que isso pudesse ocorrer, considerando objetivos particulares, mas também compartilhados, ainda que nem todos estivessem explícitos, como no caso das bases adotadas pelo movimento de luta pela terra específico em que o acampamento em questão se inseria, com ênfase no trabalho coletivo e na autogestão. Soma-se a isso, a disposição de todos os participantes para buscar a superação das dificuldades identificadas para a inserção do novo grupo de produtores, evidenciada individualmente e nos contextos organizativos dos dois segmentos, incluindo as assessorias respectivas.

Isto se reflete na estratégia bem-sucedida de ajuste no processo de inserção de novos membros na feira, diante das barreiras percebidas no início deste, com um prolongamento do período de experiência que possibilitou respeito às necessidades de discussão e deliberação do grupo de trabalhadores do acampamento no seu contexto de luta pela terra e aumento de segurança na tomada de decisão por parte dos envolvidos.

Do ponto de vista da equipe de fomento à economia solidária, responsável pelo acompanhamento da feira como projeto institucional e que organizou este trabalho acadêmico, a necessidade de lidar com uma situação diferente de todas as outras pelas quais o coletivo havia passado desde sua criação possibilitou um alargamento de percepção sobre as possibilidades de articulação de iniciativas de economia solidária com outros movimentos sociais, algo permanentemente reafirmado como desejável não apenas para o fortalecimento deste campo de atuação, como para a efetiva construção de outro tipo de sociedade. A busca e ampliação das lutas por aquilo que é comum, neste processo, parece depender, em grande parte, de uma forte disposição para reconhecer este conjunto de aspectos compartilhados, bem como para respeitar as especificidades de necessidades e estratégias de luta no campo popular.

Até que o processo de aproximação dos produtores do acampamento tivesse início, o reconhecimento de que a feira consistia em contexto de economia solidária desde que adotados os princípios deste campo na sua gestão e funcionamento, ainda que constituído de produtores individuais e familiares (não apenas coletivos), parecia garantir a possibilidade de inserção simples de outros produtores. O desafio de manter a perspectiva inclusiva que constitui parte destes princípios, diante do novo cenário, causou inseguranças que tiveram que ser superadas com dedicação de todos e de cada um, e de disposição para inovar e experimentar.

Findo o processo de integração, os resultados observados pela equipe de fomento sugerem que, ao contrário das primeiras expectativas, o coletivo de luta pela terra não apenas assimilou princípios de economia solidária como os incorporou tanto na organização da feira como também no processo produtivo da área ocupada. A forma de organização encontrada possibilitou geração de renda pela venda de produtos do grupo que realiza a comercialização na feira e, também, de outros doados por membros do acampamento como estratégia de aporte ao fundo que atende o grupo acampado como um todo. A feira, por sua vez, foi fortalecida pela oferta e ampliação de produtos para atendimento da comunidade universitária, e pelo aumento das práticas de solidariedade e trocas, com aperfeiçoamento da autogestão no grupo.

Por fim, ficou notório que a entrada de um movimento social de luta pela terra na feira ecosolidária fez este espaço avançar para além dos seus objetivos iniciais, uma vez que, ao introduzir um conjunto de pessoas que são sujeitos políticos importantes na busca por reforma agrária em um país marcado pela concentração fundiária, a feira contribui para que pessoas e instituições não ligadas diretamente

a questão agrária no país possam conhecer os camponeses e camponesas, seus produtos, suas dificuldades, suas realidades e isso por meio de uma outra sociabilidade, quiçá contra hegemônica, pautada pela economia solidária, mas que avança no sentido da luta por justiça social.

Referências

- » Carvalho, J. G. (2015). *Economia agrária* (1a ed.). Cecierj.
- » Coraggio, J. L. (2021). Potenciar la economía popular solidaria: Una respuesta al neoliberalismo (Adenda: Economía popular y pandemia). *Sobre México. Temas de Economía*, 1(Número especial), 185–212. https://sobremexico-revista.iberomexico.mx/index.php/Revista_Sobre_Mexico/article/view/89
- » FINEP – Financiadora de Inovação e Pesquisa. (2019). *PRONINC*. <http://www.finep.gov.br/apoio-e-financiamento-externa/historico-de-programa/proninc>
- » França Filho, G. y Eynaud, P. (2020). *Solidariedade e organizações: pensar uma outra organização*. EDUFBA.
- » Gaiger, L. I. (2013). A economia solidária e a revitalização do paradigma cooperativo. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 28(82), 211–228. doi:10.1590/S0102-69092013000200013
- » Lisboa, A. M. (2005). Economia solidária e autogestão: Imprecisões e limites. *Revista de Administração de Empresas*, 45(3), 109–115.
- » Locks Filho, P. y Veronese, M. V. (2012). Tramas conceituais: Uma análise do conceito de autogestão em Rosanvallon, Bourdet e Guillerm. *Política & Trabalho*, 36(36). <https://periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/view/12875>
- » Rodrigues, R. G. y de Aguiar, P. D. (2022). Feiras de economia solidária como alternativa ao desenvolvimento socioeconômico local no município de Santa Maria, RS. *Redes*, 26. doi:10.17058/redes.v26i0.15153
- » Scalabrin, L. G. (2008). O crime de ser MST. *Observatório Social da América Latina*, 6(24), 201–208.
- » Singer, P. (2002). *Introdução a economia solidária*. Fundação Perseu Abramo.
- » Singer, P. (2003). Economia solidária: Um modo de produção e distribuição. In P. Singer y A. R. de Souza (Orgs.), *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego* (pp. 11–30). Contexto.
- » Veronese, M. V., Gaiger, L. I. y Ferrarini, A. V. (2017). Sobre a diversidade de formatos e atores sociais no campo da economia solidária. *Caderno CRH*, 30(79), 89–104. doi:10.1590/S0103-49792017000100006