

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS  
HUMANAS

**Henrique Zoqui Martins Parra**

**Liberdade e Necessidade: empresas de  
trabalhadores autogeridas e a construção  
sócio-política da economia**

Dissertação de Mestrado  
apresentada ao Departamento  
de Sociologia para a obtenção  
do título de Mestre em  
Sociologia sob orientação da  
Prof<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Célia Pinheiro  
Machado Paoli

São Paulo, Agosto de 2002

*“Uma obra de arte é boa quando  
ela é nascida da necessidade.”*

Rainer Maria Rilke, Cartas a um jovem poeta

*“Transgredir, porém, os meus próprios limites me fascinou de repente. E foi  
quando pensei em escrever sobre a realidade, já que essa me ultrapassa.*

*Não, não é fácil escrever. É duro como quebrar rochas.*

*Mas voam faíscas e lascas como aços espelhados.”*

Clarice Lispector, A hora da estrela

*Aos meus pais, Wilke e Nelci,  
por todo o amor e liberdade.*

*Ao meu irmão, Mauricio,  
por nossa amizade e  
pelo seu impulso de vida  
de todos os dias.*

## **Agradecimentos**

Dizem que o trabalho de pesquisa é bastante solitário. Entretanto, o percurso que marcou a tecitura desta dissertação, ajudou-me a dar concretude àquela bela distinção de Rilke, entre o estar isolado e o estar solitário. São inúmeras as contribuições que recebi nesse caminho, e sem o apoio de todas essas pessoas, conhecidas ou anônimas, os anos de pesquisa teriam sido muito mais áridos. Se em alguns momentos, procurei o isolamento para elaborar e redigir partes do texto, estes instantes nunca foram solitários, pois a presença de todos esses colaboradores, conscientes ou não, dialogava permanentemente comigo.

Este texto, procura abrigar essa polifonia de idéias, falas, discussões, relatos e observações. Certamente, o que mais me impulsionou nesses anos, foi a busca de uma maior profundidade e intensidade na relação com todo esse universo de pessoas, sentimentos, sonhos e ações. Agradeço...

À Maria Célia Paoli, minha orientadora, por inspirar-me no mergulho científico à maneira da construção de uma obra de arte. Seu exemplo de dedicação à reflexão crítica motiva todos nós que estamos próximos a desmistificar nossos conceitos e pré-formulações. Sua compreensão em nossos vários encontros e discussões ajudou-me a conectar a vida subjetiva-emocional com o trabalho sociológico.

À professora Heloisa Martins que motivou-me, primeiramente, a procurar as relações entre o “mundo do trabalho” e a “educação para a democracia”. Foram suas sugestões que me levaram ao encontro da ANTEAG no início de 1998, onde “tudo” começou. Ao professor Glauco Arbix pelas muitas contribuições que durante seu curso infiltrarem-se definitivamente nesta pesquisa; seus mensagens eletrônicas, na época da disciplina da pós-graduação, afirmavam a disposição de ensinar sempre mais. Ao professor Sedi Hirano, que nos seminários de projeto, soube orientar o debate construtivo entre os estudantes em nome do que ele

chamava de “cidadania acadêmica”. Ao professor Flávio Pierucci, que nos anos de trabalho sob sua orientação e na disciplina sobre Max Weber, ensinou-me a decifrar os textos para além das suas linhas.

Aos amigos e amigas da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da USP - professores, alunos e funcionários – que souberam sonhar e realizar, ensinar e aprender, transformar se transformando. Aprendemos muito nesses anos. Agradeço a “todos” para não cometer injustiças nessa hora em que a memória padece de atenção.

Àqueles que constituem, criam e recriam a ANTEAG e que me receberam tão abertamente como pesquisador e militante, o Cido, Luigi, Cátia, Maria, Derly, Valdir, Aninha, Sola, Jaime...

Aos companheiros do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e da UNISOL, em especial ao Tadashi e ao Heli, pelo abertura e acesso ao material sindical e pela orientação no contato com as empresas autogeridas de produção industrial.

À UNIWIDIA e todos os seus trabalhadores, que me receberam, concederam entrevistas, explicaram-me o ofício e narraram pacientemente as transformações pessoais e do trabalho.

À Coop-Arte e os trabalhadores vidreiros, que me abrigaram durante muitos meses, entre idas e vindas, próximo aos fornos da produção e no refeitório onde se realizavam as reuniões das comissões e assembléias. Sou imensamente grato pela colaboração dos entrevistados. Agradeço também, ao Douglas, por ter me colocado em contato com essa empresa de trabalhadores.

À Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo, pela bolsa de mestrado que durante dois anos possibilitou a dedicação exaustiva à investigação. O compromisso que dediquei a este trabalho, na sua feitura quase artesanal, só foram possíveis numa temporalidade própria que está, nos dias de hoje, em contradição cada vez maior com a especificidade das Humanidades.

Ao professor Paul Singer, mestre e amigo, pela profunda generosidade, carinho e disposição sempre que procurado. Suas críticas e contribuições no exame de Qualificação e em tantos outros momentos de discussões, na ITCP, no NESOL, em bate-papos ou mesmo na troca de correspondências, foram

fundamentais para que eu superasse algumas limitações teóricas e políticas. Nossos encontros tinha a virtude de não terminar com as despedidas.

Ao professor Francisco de Oliveira, pelas sugestões, questionamentos e pela “totalidade” exigida na discussão de Qualificação. Vários meses mais tarde, quando escutava o registro da nossa discussão, pude compreender tantas outras coisas sobre o meu trabalho que o tempo desta dissertação foi insuficiente para que eu fosse capaz de amadurecer algumas lições.

Ao CREPUQ (Programa de Intercâmbio USP-Quebec), que financiou meus estudos em Montreal. Nessa cidade sou muito grato a Neil Gerlach e Greg Nielsen da *Concordia University*, pelo apoio, incentivo e rigor na reflexão sociológica e metodológica. Com os dois aprendi a contextualizar e radicalizar minha própria formação. Aos professores e pesquisadores Paul Sabourin (*Université de Montréal*); Eric Shragge e Marguerite Mendell (*School of Community and Public Affairs*); Dorval Brunelle e Yves Vaillancourt (*Université du Québec à Montréal*), pela paciência, receptividade e abertura de suas salas a um estudante falante que ainda não dominava outros idiomas.

Também sou imensamente grato a Bill Reimer, coordenador do Projeto *New Rural Economy* e aos colegas que integravam a equipe: Sara, Mike, Deatra, Anna e Andrea. Seu apoio e atenção foram fundamentais para que a minha experiência acadêmica pudesse se realizar. Senti-me verdadeiramente acolhido por eles.

Ao pessoal do *Centre de Formation Populaire* e, especialmente, Catherine e Sophie Vaillancourt, pela amizade e pelas inesquecíveis experiências: a Conferência dos Povos da América; as barricadas gazeificadas da cidade de Quebec, em abril 2001, e tantas outras aventuras (ainda por vir). Foram momentos intensos que deram concretude a toda uma reflexão que naquela época se esboçava.

À Aninha Tomioka, pela intensidade do seu amor e carinho. Ela participou profundamente de quase toda essa jornada, transformando-me num ser mais sensível. Sem sua presença o presente não seria o mesmo.

Aos amigos e amigas do NESOL, que ainda está nos seus primeiros passos, pelas discussões que muito enriqueceram essa investigação. Se esta dissertação tiver alguma vocação interdisciplinar ela se deve a este instigante

exercício praticado entre vocês de diluir as barreiras dos saberes. Agradeço à Lú e Teca Barbieri, Sandra, Quenes, André Ricardo, Ana Lúcia, Gabriela, Fernando e Agnaldo, colegas que analisaram e discutiram coletivamente esta e outras dissertações. O trabalho de escrita leva-nos muita vezes para caminhos confusos. Seus comentários foram muito importantes para que eu soubesse achar o caminho de volta. Além deles, os professores Paulo Salles, Sonia Kruppa e Silvia Leser ensinaram-me com palavras, exemplos e com a própria vida. Sou muito grato a todos.

Aos queridos amigos de todas as discussões e orientações que envolveram o projeto de pesquisa: Cecília (pelo marxismo sempre atento); Luciano (pela disposição radical); Maurício (pela poesia) e Juliana (pelo realismo).

Nos momentos finais ainda contei com o apoio de colegas que analisaram de forma concentrada partes especiais do texto: Mariana Almeida, seu olhar cuidadoso e cheio de curiosidade apontou questões fundamentais; Fernando Kleiman, suas observações sobre teoria econômica ajudaram-me a delimitar (e eliminar) alguns problemas, e Luciana Barbieri, que revelou-me uma outra complexidade sobre o Direito.

Ao Pablo e ao Maurício, que ajudaram prontamente nas traduções de última hora. À Alina, que viabilizou a padronização técnica do texto. Mais do que prima, amiga em muitos momentos, bons e difíceis, que marcaram essa trajetória. Seu apoio foi fundamental para a formatação final deste trabalho. À Angela, da SDTS, pela compreensão e apoio nos momentos finais da redação.

À Lilian Sampaio, sem a qual o texto nunca seria entregue à tempo. As suas leituras e críticas à dissertação, em diferentes momentos da pesquisa, foram de uma grandeza só encontrada em pessoas de atitude sincera e generosa. Ao querido Fabio Sanchez, que tanto contribuiu para a minha formação humanística e para a descoberta dessa cidade maluca. Amigo de vida compartilhada e solidária, em tempos alegres e *tempos sombrios*.

À Laura, que está sempre a me lembrar das tantas coisas importantes de que uma vida é feita. Seu abrigo parisiense contribuiu para a leveza séria da estruturação final do texto; sua leitura caprichosa inspirou-me no cuidado com a escrita. Agradeço pelo inesperado, pela paixão e pela liberdade. Nosso encontro ensinou-me um outro olhar sobre o mundo.

Agradeço finalmente, aos meus pais, Wilke e Nelci, por todo o apoio e carinho sempre cheios de um amor incondicional. Ao meu irmão, Mauricio, por ensinar-me o sentido da palavra “vocação”.

Dito isso, quem poderia falar que fazer ciência é um trabalho solitário? O saber aprender é feito de muitas vidas.

## Sumário

|   |            |
|---|------------|
| <i>Resumo</i> .....   | 12         |
| <i>Abstract</i> .....   | 13         |
| <b>INTRODUÇÃO</b> .....   | 14         |
| <b>CAPÍTULO 1: DELIMITANDO A COMPLEXIDADE</b> .....   | 33         |
| <b>1. As transformações no mundo do trabalho na década de 90</b> ____   | <b>34</b>  |
| 1.1 O cenário da política econômica .....   | 34         |
| 1.2 O mercado de trabalho brasileiro nos anos 90 .....  | 38         |
| 1.3 Desregulamentação do contrato de trabalho .....   | 44         |
| <b>2. Possíveis caminhos e descaminhos dos desempregados:<br/>    reações e proposições face à crise do emprego</b> ..... | <b>48</b>  |
| 2.1 Saídas de emergência e estratégias de sobrevivência .....   | 48         |
| 2.2 Em busca de alternativas coletivas .....  | 51         |
| <b>3. Construindo o campo empírico de investigação: as Empresas de<br/>    Trabalhadores Autogeridas</b> .....            | <b>54</b>  |
| 3.1 Empresas de trabalhadores e/ou cooperativas autogeridas .....   | 55         |
| 3.2 Processos de formação e constituição .....  | 60         |
| <b>4. Entre a liberdade e a necessidade</b> .....   | <b>66</b>  |
| <b>CAPÍTULO 2 – GESTÃO VERSUS POLÍTICA</b> .....  | <b>76</b>  |
| <b>1. Divisão Técnica ou Política do Trabalho</b> .....   | <b>79</b>  |
| 1.1 Produção e Administração .....  | 80         |
| 1.2 Transparência e auto-disciplina .....   | 82         |
| 1.3 Alternativas na divisão sócio-técnica e intensidade do trabalho ____  | 85         |
| 1.4 Partilha do Trabalho .....  | 88         |
| 1.5 Politizando a Eficiência .....  | 91         |
| 1.5.1 Redefinindo os conceitos de Divisão Técnica e Divisão Social do<br>Trabalho .....                                   |            |
| ____  | 96         |
| <b>2. Limites da igualdade econômica: a disputa pelos rendimentos</b><br>.....  | <b>103</b> |
| 2.1 Fortalecendo velhos critérios e desconstruindo outros .....   | 106        |
| 2.2 O conflito de racionalidades em Max Weber .....   | 113        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>3. Para além da contradição degeneração X falência</b>            | <b>124</b> |
| 3.1 As contradições das cooperativas para Karl Marx e Rosa Luxemburg | 132        |

***CAPÍTULO 3 – DE EMPREGADOS A COOPERADOS:***

|   |            |
|---|------------|
| <b><i>PARTICIPAÇÃO, AUTONOMIA E SERVIDÃO VOLUNTÁRIA</i></b> | <b>139</b> |
| <b>1. Lei é aquela que a gente faz</b>                      | <b>143</b> |
| <b>2. Transformações e Permanências</b>                     | <b>152</b> |
| <b>3. Aprendizado democrático</b>                           | <b>159</b> |

***CAPÍTULO 4 – INSERÇÃO SÓCIO-POLÍTICA DAS EMPRESAS DE AUTOGESTÃO*** 169

**Apêndice Teórico: algumas tendências da sociologia econômica** 174

**1. Sindicalismo e Cooperativismo: entre a criação e a destituição** 177

|   |     |
|---|-----|
| 1.1 A experiência da CUT                | 183 |
| 1.2 O Sindicato dos Metalúrgicos do ABC | 186 |
| 1.3 Reconhecendo as diferenças          | 192 |

**2. Contexto institucional: legislação, polícia e política** 202

|  |     |
|--|-----|
| 2.1 Instituir a política como condição de existência | 210 |
|--|-----|

**3. Crédito e Financiamento: os limites dos critérios de avaliação** 218

|   |     |
|---|-----|
| 3.1 Estado e Autogestão: campos de conflitos                      | 224 |
| 3.2 Os limites dos critérios de avaliação do desempenho econômico | 228 |
| 3.3 Crédito: sistema simbólico e o espaço instituinte da política | 234 |

***CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS***

***DO MOMENTO*** 236

|   |            |
|---|------------|
| <b>1. Economia Solidária: ação ou reação face ao desemprego?</b>                      | <b>239</b> |
| <b>2. Autogestão no fio da navalha: desregulamentação e a instituição da política</b> | <b>243</b> |
| <b>3. As condições sociais e econômicas da participação</b>                           | <b>246</b> |
| <b>4. Gestão e Política: o encontro de duas lógicas conflitantes</b>                  | <b>249</b> |

***BIBLIOGRAFIA*** 253

|                                     |            |
|-------------------------------------|------------|
| <b>1. Bibliografia citada</b>       | <b>254</b> |
| <b>2. Bibliografia complementar</b> | <b>263</b> |
| <b>6.3 Documentos, Jornais</b>      | <b>265</b> |

## Resumo

No plano teórico, ao problematizar a rígida separação entre meios e fins, liberdade e necessidade, esta dissertação interroga sobre as possibilidades e os entraves à criação democrática no interior de relações de produção, que estão submetidas aos imperativos da esfera da reprodução. No plano empírico, as empresas de trabalhadores autogeridas, que surgiram a partir das transformações no mundo do trabalho no Brasil da década de 90, introduzem de forma contraditória elementos da ordem moral no seio das relações de trabalho. O que emerge do conflito entre a lógica gestonária e a lógica política? Quais são os dilemas que estão postos por essas experiências? Essas questões são analisadas em três dimensões: as relações de produção, os trabalhadores e o contexto socioeconômico em que as empresas autogeridas estão inseridas. Partindo das contradições (internas e externas) vividas pelas empresas autogeridas a discussão evidencia a própria constituição sócio-política do campo econômico e das condições de eficiência. Na parte final, o texto questiona a emergência das empresas autogeridas e da Economia Solidária a partir das seguintes encruzilhadas: a relação entre a criação de espaços democráticos e o processo de desregulamentação das relações de trabalho; a relação entre teoria e instituição do real; entre técnica e política, e ainda, entre ação de sobrevivência e ação criativa. A dissertação conclui afirmando que é justamente o fato das empresas autogeridas introduzirem uma descontinuidade na ordem gestonária da vida (não-política e não-humana), que cria a possibilidade de constituição de um espaço potencialmente democrático que pode ou não se realizar.

**Palavras chave:** sociologia política; sociologia econômica; autogestão; economia solidária; trabalho.

## **Abstract**

From a theoretical perspective, throughout a reflection on the rigid separation between ends and means, freedom and necessity, the following thesis intends to investigate the possibilities and the limits for democratic creation inside productive relations that are under the rules of the reproduction sphere. From the empirical perspective, the worker's self-management enterprises - that arose from the 90's Brazilian labor's world transformation context - introduce moral elements into the labor relation in a contradictory way. What does come out of conflict between the management and political logics? What are the dilemmas posed by those experiences? Those questions are analysed in three dimensions: production relations; workers, and the socioeconomic context that selfmanagement enterprises are embeded in. As the discussion departes from the contradictions (internal and external) lived by the self-management enterprises, it shows the economic field and the efficiency conditions socio-political constitution. The last part of the text interrogates self-management enterprises and Solidary Economy emergence from the following crossroads: the relation between the creation of democratic spaces and the labor relations de-regulation process; theory and reality construction; technique and politic, and between survival and creative actions. To conclude, the thesis proposes that is the very fact that self-management enterprises introduces a discontinuity into the lives' management order (non-political, non-human) that creates the potential to constitute democratic spaces that might, or might not, be accomplished.

**Keywords:** political sociology; economic sociology; self-management; solidary economy; labor.

## **INTRODUÇÃO**

O processo de investigação é uma viagem espacial e temporal. Preciso dirigir-me à velha Estação da Luz, onde as imagens de um metal em forma de outro continente misturam-se à cacofonia produzida pelo movimento permanente da cidade. Entre os milhares de trabalhadores que migram diariamente de diversos pontos da megalópole paulista, sou arrastado para a plataforma de embarque e jogado para dentro do vagão. O trem às vezes me surpreende pelo desencontro. Se estivesse num bom dia cairia no chamado “Trem Espanhol”, com ar condicionado, música clássica no sistema de som e vidros *fumé* adornados com buracos de pedras que foram atiradas de fora. Ou, se estiver num mau dia, o que é mais recorrente, cairei num trem superlotado, sem refrigeração e com algumas portas que permanecem abertas para o delírio dos passageiros espremidos. Tudo isso, sinais que marcam o percurso entre o centro e a periferia.

Em ambos os trens a cantoria dos ambulantes atualizam o tempo histórico: “Oito pilhas é um Real”; “dez barbeadores por um Real”; “cortador de unha mais um alicate é um Real”; “duzentas e cinqüentas piadas é só um Real”! Dentro e fora do trem o mundo real. Entre São Paulo e Mauá, meu destino final, a vista parece um mergulho nas várias temporalidades que marcam a industrialização dessa região. Fábricas, galpões, edifícios, moradias, todos reduzidos a escombros de uma pós-guerra econômica.

Entre os mortos, algumas fábricas ressuscitam como almas penadas, agora sob a forma de empresas de trabalhadores, contrariando o exorcismo empreendido pela lógica de acumulação privada do capital. A emergência dessas experiências revela-nos que o sistema capitalista é muito mais complexo do que as ciências compartimentadas imaginam. A existência contraditória dessas iniciativas é um interessante convite para a reflexão sobre os mundos possíveis continuamente silenciados no passado e que emergem no presente como fagulhas de um outro modo de organização social.

\*\*\*

Na cidade de Mauá fui em busca da UNIWIDIA. Poucos anos antes a indústria que ocupava o mesmo espaço chamava-se *Cervin Indústria e Comércio*

*Ltda.* Fundada pelo empresário alemão Josef Hellbruegg na Vila Prudente, em São Paulo, transferiu-se para Mauá em 1975. Na década de 80 era líder do setor, tinha 250 trabalhadores e vendia 12 toneladas/ano de ferramentas em Metal Duro (widia), faturando aproximadamente US\$ 1 milhão/mês. A partir de 1993 a Cervin entrou em dificuldades por razões societárias e administrativas, precedidas por uma série de problemas também relacionadas à abertura comercial da Era Collor. Seguiu-se então a demissão de trabalhadores, o não recolhimento do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e nem do 13º salário, o não pagamento de férias e de alguns salários.

Entre 1995 e 1998 os problemas se intensificaram. Houve acusações informais de desvios de verbas por parte dos proprietários, sugestões de uma falsa concordata e tentativa de venda da empresa para um grupo de advogados que seriam mais tarde expulsos da empresa pelos próprios trabalhadores. No final de 97, esse grupo que apresentou-se como potencial comprador da indústria, chegou na empresa aterrissando com um helicóptero no pátio central. Conforme me relatou um trabalhador, todos acharam que era o Papai Noel chegando com a solução para os seus problemas, como presente natalino. *“No Brasil imagem é tudo”* - disse o entrevistado.

Durante o ano de 98 algumas ações do novo grupo controlador começaram a gerar suspeitas. Como resposta os trabalhadores ocuparam o prédio da administração, expulsaram os administradores e exigiram que os proprietários da Cervin apresentassem uma solução satisfatória para os trabalhadores e para a empresa.

Nesse momento, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC passou a dar suporte aos trabalhadores nas negociações. Tendo sido feita a demissão de todos os trabalhadores, eles se uniram na constituição de uma cooperativa. Ainda sem estar completamente legalizada, iniciou-se um processo de co-gestão (também chamado de “período de congestão” pelos trabalhadores), onde o faturamento era dividido entre a cooperativa e a administração, que ficou responsável pela compra dos insumos e pela comercialização dos produtos.

No dia 13 de agosto de 1999, um caminhão da empresa fornecedora de dois insumos básicos para a produção de peças em widia tentou retirar sem qualquer

ordem judicial os cilindros que armazenavam os combustíveis. Os trabalhadores impediram a retirada do material e pediram uma nova negociação com os proprietários. Nesse mesmo dia foi acordado o arrendamento da Cervin pelos próprios trabalhadores, retirando, portanto, os antigos proprietários da administração dos negócios. Agora toda a empresa estava sob controle operário.

De acordo com Luiz Marinho, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, após a conquista da gestão pelos trabalhadores, a Cervin (a UNIWIDIA ainda não estava formalizada) retomou com sucesso suas atividades. No final de 1999 a produção era de 700 kg/mês de ferramentas vendidas a uma ampla carteira de clientes industriais, os salários estavam normalizados e os impostos estavam todos sendo recolhidos.

O processo de legalização da cooperativa foi uma outra luta. No dia 4 de janeiro de 2000, após uma série de tentativas frustradas junto aos órgãos competentes, os trabalhadores e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC conseguiram uma audiência com o então Governador do Estado de São Paulo, Mario Covas, pressionando-o para que a formalização da cooperativa se concretizasse rapidamente, pois havia uma demora excessiva na Junta Comercial. Entretanto, antes que a inscrição comercial da cooperativa estivesse pronta, ocorreu uma nova surpresa.

No dia 7 de janeiro, a empresa foi lacrada e toda a produção que naquele momento já ocorria sob a gestão dos trabalhadores foi interrompida em decorrência de uma sentença judicial proferida por uma juíza do Fórum de Mauá sobre o processo falimentar da Cervin. Seguiu-se então uma luta em duas frentes distintas. Foram realizadas várias manifestações em frente ao Fórum de Mauá contra a decisão da juíza local, além de vigílias diárias reivindicando que o processo fosse revisto durante os quase 60 dias de fechamento da empresa. O Sindicato, por sua vez, entrou com um recurso jurídico no Fórum de São Paulo para reverter a decisão

da juíza de Mauá e negociou com o síndico da massa falida<sup>1</sup>, que se posicionou favoravelmente ao arrendamento pela cooperativa.

Finalmente, após 55 dias de fechamento, um Desembargador do Tribunal de Justiça de São Paulo deu ganho de causa para a Cooperativa, alegando que o seu trabalho seria positivo para a própria manutenção da massa falida. Essa decisão permitiu que a cooperativa se tornasse a “fiel depositária” da massa falida através de um contrato de arrendamento com seu síndico. Neste contrato, o único fiador aceito foi o próprio presidente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, Luiz Marinho<sup>2</sup>.

\*\*\*

Mas o que mudou para esses trabalhadores no interior das empresas autogeridas?

Hoje é bem melhor – disse José, da UNIWIDIA. Você fica uma pessoa mais responsável. Você se dá mais valor. Porque além de fazer o serviço você sabe que você está trabalhando em prol de uma coisa que é sua mesmo. Você está trabalhando em prol de uma empresa que se você desenvolver você vai ter seus lucros. Você é um cooperado, ela é sua. Isso muda bastante.

As relações sociais no interior de uma empresa de trabalhadores autogerida fascinam pelo encontro de lógicas distintas, pela ruptura e permanência de práticas e significados anteriores, mas, sobretudo, pela capacidade de evidenciar o sistema social anteriormente instituído. A forma, entretanto, como cada trabalhador e cada empresa de trabalhadores autogerida responderá a esse processo será determinada pela experiência prévia de cada trabalhador e pelas suas expectativas,

---

<sup>1</sup> O síndico da massa falimentar é normalmente indicado pelos principais credores da antiga empresa. Sua missão principal é administrar e liquidar o patrimônio da empresa falida em prol dos credores. Como normalmente os maiores credores são instituições financeiras, fornecedores de insumos ou outras empresas que fornecem equipamentos ou serviços, seus interesses costumam pesar mais na balança do que os interesses dos trabalhadores que deveriam receber rapidamente seus créditos (salários atrasados, direitos trabalhistas e verbas rescisórias).

<sup>2</sup> Este breve relato é fruto de entrevistas individuais com cooperados da UNIWIDIA e também da leitura do Jornal da Tribuna Metalúrgica do período entre outubro de 1999 e maio de 2000.

pelo histórico da empresa e pelo atual campo de forças sociais e políticas em que ela está inserida.

A passagem da situação de empregados assalariados para a de trabalhadores associados é recheada de inúmeras resistências e transformações culturais. A opção pelo trabalho coletivo nem sempre é consciente e pacífica, pois, em muitos momentos, assumir uma empresa em estado pré-falimentar foi a única “opção” que restava diante da certeza do desemprego.

Ao mesmo tempo, os anos mergulhados em relações de mando, subordinação e consentimento, somados à uma capacitação profissional para um trabalho fabril fragmentado e compartimentado, produziram trabalhadores com um perfil que colide frontalmente com os princípios não hierárquicos e participativos promulgados pela autogestão. A situação fica ainda mais complexa quando a empresa autogerida assume toda a antiga infraestrutura de uma fábrica onde cristalizou-se, na divisão sócio-técnica presente no sistema fabril, um conjunto de práticas, ritos, símbolos e significados que constroem um certo tipo de relação de trabalho.

Nesse caso, o processo de instituição de um outro padrão de relacionamento social, resultado da construção autogestionária, pode instalar uma alteridade que desnaturaliza as relações anteriores, evidenciando, muitas vezes, o sistema de valores que legitimavam a ordem anterior. Nesse encontro, surgem inúmeros questionamentos para os próprios trabalhadores, que respondem, ora reforçando as práticas anteriores ora instituindo novas relações sociais.

É interessante realçar que no momento em que esses trabalhadores decidem montar coletivamente um empreendimento econômico, eles definirão as regras que orientará as suas ações. Tal iniciativa introduz duas problemáticas que devem ser analisadas. Primeiro, em que condições esse processo favorece ou mina as condições de autonomia desses trabalhadores, pois a simples conquista dos meios de produção não é condição suficiente para a mudança nas relações sociais anteriores. Segundo, de que forma essa capacidade de autodeterminação pode se realizar na medida em que as empresas de trabalhadores devem responder às condicionantes de um mercado competitivo?

Por exemplo, como fica a divisão dos salários entre os trabalhadores? Antes, é preciso esclarecer que os trabalhadores, na condição de autônomos associados, recebem “retiradas”, e não salários<sup>3</sup>. Na UNIWIDIA de Mauá, um cooperado relatou como eles elaboraram as diferenças nas remunerações durante o processo de transição da empresa para a cooperativa industrial:

A gente fez, se reuniu umas duas ou três vezes, o conselho fiscal, o conselho de administração, e tanto os suplentes também, “vamos tentar chegar em um valor”, fizemos uma faixa. Depois de umas três reuniões chegamos nos valores, aí fizemos a assembléia. Falamos assim... antes da assembléia chamamos pessoa por pessoa, falava assim “devido à situação a gente tentou fazer o mais... tá certo que não vai ser 100% certo, mas o mais próximo possível disso daí, para a gente levar a vida nossa numa boa, equalizar, ficar uma coisa mais igualitária de todas as pessoas. O seu salário é esse e seu salário reduziu para tanto, seu salário aumentou para tanto... porque você estava fazendo o serviço igual ao daquele, ele ganhava menos, você vai ganhar igual a ele”, para o outro você falava “você faz o mesmo serviço que aquele, então o dele a gente subiu um pouquinho e o seu a gente abaixou, aproximou o máximo possível para ficar mais próximo...” (Pedro – UNIWIDIA).

Em algumas situações, a disputa pelos rendimentos pode instalar um campo político no interior da empresa de trabalhadores no instante em que o grupo cria um conflito pelos critérios de partilha e de justiça no seio desta comunidade (Rancière, 1996). Muitas vezes, os trabalhadores irão reivindicar os critérios anteriores que legitimavam as hierarquias de funções e salários. Fala-se, portanto, em competência (saber prévio e acumulado), antigüidade ou tempo de trabalho, funções com maior ou menor responsabilidade, diferenças salariais que motivam a dedicação, etc. Por outro lado, às vezes, os argumentos baseiam-se em outros critérios, como necessidades individuais, colaboração com o coletivo e trabalhos realizados para a comunidade do entorno, igualdade na realização das tarefas e nas responsabilidades.

Observa-se, entretanto, que existem sérios limites à implementação das estratégias de remuneração no interior das empresas de autogestão. As experiências de algumas cooperativas mais antigas têm mostrado que os valores

---

<sup>3</sup> Essa diferenciação será explicada em um capítulo apropriado.

das remunerações acabam convergindo para valores próximos àqueles estipulados pelo mercado de trabalho mais amplo<sup>4</sup>. Uma razão para isso é a necessidade de manter os bons trabalhadores nas cooperativas e não perdê-los para outras empresas. Outro argumento diz respeito às “*necessidades da própria empresa*”.

Essa expressão poderia ser traduzida nos termos da “racionalidade econômica” que também constitui as empresas de trabalhadores. Tais limitações poderiam ser expostas numa longa série de pares de oposição: racionalidade econômica *versus* racionalidade democrática; valor de troca *versus* valor de uso; ação gestonária *versus* ação política; técnica *versus* moral. É justamente esse caráter complexo e contraditório que torna os empreendimentos autogestionários interessantes para o pensamento.

Em várias ocasiões, constatou-se nas falas dos dirigentes das empresas de autogestão uma quase “esquizofrenia”, causada pelo desencontro vivenciado pelas pessoas que se confrontam com duas lógicas sociais distintas: “*No interior da cooperativa temos que ser solidários, mas no mercado temos que ser competitivos*”, disse um diretor. O mesmo problema aparece claramente nos instantes de deliberação sobre a aplicação dos excedentes da empresa autogerida. Alguns cooperados querem aumentar as retiradas mensais de todos os trabalhadores, enquanto outros dizem que é necessário reinvestir em novos equipamentos para expandir ou readequar a produção. Esses dilemas aparecem mais claramente para aqueles que estão na fronteira entre os dois universos, aqueles que conhecem as necessidades dos trabalhadores no interior das cooperativas e as condições colocadas pelo mercado competitivo.

Mas não seria essa contradição constitutiva de todas as experiências limiaries (entre a criação e a reprodução), uma vez que não existe qualquer empreendimento humano que possa negar, simultaneamente e em todas as suas dimensões a sociedade em que ele está inserido?

---

<sup>4</sup> As cooperativas que compõem o complexo de Mdragón no País Basco já enfrentaram vários desafios com relação à diferenciação salarial. Ver Whyte & Whyte (1988) e Kasmir (1994).

Então, poder-se-ia perguntar: por que esses trabalhadores resolveram montar uma empresa coletiva? A resposta mais rápida, porém errada no seu reducionismo, seria que com a iminência do desemprego causado pelo fechamento da indústria em que trabalhavam, somada à dificuldade para encontrar um novo trabalho, os trabalhadores decidiram individualmente (como atores racionais economicamente orientados) pela única opção possível, ou seja, resistir com a antiga empresa.

Mas essa não é uma boa resposta e nem a melhor questão. O melhor talvez seria observar e analisar o que surge em termos de novas práticas e significados para esses trabalhadores que optaram pelo trabalho cooperativo, bem como refletir sobre as permanências e mudanças que ele engendra. Antes de procurar uma simples resposta através de categorias construídas de antemão, talvez fosse interessante interpretar os elementos sociais, culturais, econômicos e políticos que constituem, determinam e são determinados pelas escolhas desses sujeitos. Diante dessas dúvidas perguntei a vários cooperados:

- Se tivesse a chance de voltar a ser empregado numa outra empresa você aceitaria? Em que condições aceitaria voltar para um trabalho semelhante ao que você fazia antes?

- Ahhhhh, ia avaliar que é começar tudo de novo. "Pô, começar tudo de novo!". Marcar cartão, não participar, não saber o que está se passando na administração, não ter um relacionamento direto nas coisas na firma, eu acho que não seria mais interessante pra mim. É chato....a gente acompanhou o processo de falência aqui e a gente vê tanta coisa que foi de errado na administração aqui, tanta coisa que pessoas que saíram prejudicadas com isso, tudo por uma má administração. Então muitas vezes ocorre isso. Então pra sair daqui pra ir pra uma outra firma eu acho que não faria mais isso não. Como empregado você é limitado. Você às vezes tem chance de crescer, mas essa chance é remota. Aqui não. Se você mostra a capacidade de fazer determinada coisa....você tem a chance de mostrar de que você é capaz. Você tem capacidade. Então isso estimula o seu ego, "pô eu faço, eu vou lá" (José – UNIWIDIA).

\*\*\*

Do ponto de vista das relações de produção no interior das empresas autogeridas, os problemas não são menos complexos. A divisão social e técnica do

trabalho expressas, por exemplo, na arquitetura da fábrica, na disposição dos equipamentos, nas hierarquias, nos gestos e na própria subjetividade dos trabalhadores, sofre profundos questionamentos no processo de transição da relação assalariada para o trabalho associativo, enunciando, muitas vezes, um campo político silenciado sob as relações de produção anteriores. Essa percepção, no entanto, ocorre de forma diferenciada e não significa necessariamente mudanças.

Muitas empresas de trabalhadores continuam a reproduzir a forma de organização do trabalho anterior e, às vezes, pode-se encontrar no interior das cooperativas de produção uma divisão sócio-técnica do trabalho que deixaria Taylor e Ford orgulhosos. Em alguns casos, onde o desencontro entre a forma de trabalho atual e anterior é mais evidente, fala-se, por exemplo, do *“trabalhador que virou patrão”* ou do *“cooperado que ainda acha que é empregado”*. Entretanto, em algumas delas os trabalhadores questionam o modelo prévio de trabalho e ao reconhecerem os princípios que legitimam as hierarquias e as distribuições desiguais dos direitos e deveres, consideradas agora injustas pelo grupo, tentam criar modelos diferenciados de organização do trabalho.

Em outras empresas de trabalhadores, ao contrário, observa-se maneiras outras de se organizar a produção, mostrando que o caminho da eficiência não é necessariamente tão estreito como julgam muitos administradores, cientistas sociais, economistas e os próprios trabalhadores.

A forma como uma inovação tecnológica é introduzida em uma empresa pode ser analisada como o resultado de um conflito de forças entre diferentes atores, simultaneamente determinante e determinado pelo campo político e social historicamente dado. Por exemplo, quando se desenvolve uma técnica que permite produzir duas vezes mais rápido, temos imediatamente três opções: 1) produzir a mesma quantidade de produtos com a mesma jornada de trabalho e com a metade de trabalhadores; 2) produzir a mesma quantidade com o mesmo número de trabalhadores trabalhando meia jornada; 3) produzir mais com o mesmo número de trabalhadores e uma jornada não reduzida.

Há, nesse cenário, três sujeitos coletivos interagindo entre si: os consumidores, os proprietários ou administradores do capital e os trabalhadores. A

opção escolhida, nesse caso, será o resultado da configuração sócio-política formada pelo conflito entre esses grupos num certo contexto histórico. Poder-se-ia ainda acrescentar, como quarta dimensão, o “meio ambiente físico-químico-biológico”, influenciando na geração de insumos e na absorção de produtos diretos e indiretos da produção, circulação e consumo de mercadorias. Mas esta dimensão só conta se houverem grupos organizados que reivindiquem o direito universal de usufruto da natureza ou o direito das gerações futuras aos bens comuns, do contrário, o meio ambiente fica reduzido às “externalidades” dos modelos econômicos.

Numa cooperativa de produção de vidros e cristais, por exemplo, a seguinte estratégia foi organizada. A empresa precisava reduzir a produção para um nível abaixo da capacidade anterior e, como não podiam “demitir” cooperados, decidiram reduzir a jornada de trabalho entre todos eles. Num outro momento, precisavam ampliar a produção e, ao invés de trabalharem uma jornada mais longa, decidiram convidar outros trabalhadores que estavam desempregados para integrarem a cooperativa, podendo assim ampliar a produção sem aumentar a jornada de trabalho.

\*\*\*

Numa direção complementar, não se pode reduzir a análise do empreendimento econômico autogerido às suas dimensões internas, ainda que essas sejam muito ricas e diversas. Existem outros componentes do universo analítico que devem ser contemplados. A relação dessas experiências, por exemplo, com o movimento sindical, com o mercado em que estão inseridas, com a legislação que as circunscrevem e com as linhas de crédito e financiamento que elas podem ou não ter acesso, terão sérias consequências sobre a organização interna dessas empresas.

Retomando o relato sobre a UNIWIDIA descrito acima, observa-se que o sindicato teve um papel fundamental nos passos iniciais da cooperativa. Entretanto, essa aproximação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC com as empresas de trabalhadores e com o cooperativismo não foi um fenômeno isolado. Ela faz parte

de um cenário mais amplo de mudanças que atingiram o mundo do trabalho e suas instituições reguladoras no Brasil, no início dos anos 90. Como relatou Luis Inácio Lula da Silva, na abertura do 3º Congresso do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, sobre o cooperativismo:

é uma coisa tão nova pra muitas pessoas que estão aqui! É tão nova como era discutir o fim da escravidão no começo do século passado [...] Discutir cooperativismo na década de 80 [...] seria praticamente uma heresia. E por que seria uma heresia? Porque na década de 60, 70... a palavra desemprego não era utilizada por nós no sindicato, nós utilizávamos “rotatividade de mão-de-obra [...] Se nós fossemos discutir cooperativas num congresso dos metalúrgicos em 1980, certamente os trabalhadores nos apedrejavam. Primeiro porque era um tema que a gente só sabia de cooperativismo no campo, e segundo porque tinha pleno emprego<sup>5</sup>.

Na década de 90, o sindicalismo cutista iniciou um namoro com certas organizações econômicas de trabalhadores<sup>6</sup>, entretanto, como em toda nova relação, os termos dessa interação e suas conseqüências nunca estão desde o início bem definidas. Tome-se como exemplo um diálogo, em que eu estava presente, com um líder sindical e o diretor de uma cooperativa de produção industrial. O diretor-cooperado falava do atual sucesso do empreendimento, as vendas estavam crescendo e os demais cooperados estavam recebendo suas retiradas conforme os valores acertados. Os negócios mostravam uma tendência de expansão e diante disso o diretor da cooperativa pensava em como eles poderiam atender a uma maior demanda pelos seus produtos. “*Precisamos de mais trabalhadores*” – disse ele. Perguntei se eles pretendiam incorporar novos cooperados. De imediato respondeu-me que isso não seria possível, pois poderia comprometer a eficiência da empresa e as relações com os antigos cooperados, e propôs, em seguida, a inevitável contratação de outros trabalhadores como empregados. Nesse instante, a liderança sindical que prestava suporte àquela empresa deu um salto e esbravejou:

---

<sup>5</sup> Transcrição da exposição de Luis Inácio Lula da Silva durante a abertura do 3º Congresso dos Metalúrgicos do ABC, realizada em Santo André no dia 4 de novembro de 1999.

<sup>6</sup> Sob a noção de “organização econômica de trabalhadores” insere-se um amplo leque de empreendimentos coletivos, tais como cooperativas, empresas solidárias, empresas autogeridas, associações de produtores, distribuidores ou consumidores, etc. Mais adiante esses outros conceitos serão delimitados.

Então você não entendeu nada do que se trata o cooperativismo. O sindicato dá um apoio pra vocês constituírem uma cooperativa e aí vocês vão virar patrão pra contratar outros empregados? No mesmo dia em que vocês fizerem isso a gente (o sindicato) vem aqui na porta da cooperativa fazer greve!

A entrada do sindicalismo em cena junto às empresas de autogestão se insere numa teia de relações bastante complexa. O que significa, por exemplo, a aproximação do sindicalismo brasileiro – que construiu-se a partir de um modelo de relação trabalhista baseada no vínculo empregatício – das empresas autogeridas, onde inexistia, em tese, o trabalho assalariado? O que muda, em termos da redefinição do papel sindical e das categorias que são por ele representadas? Ou ainda, o que pode enunciar o crescimento de experiências em que predomina o trabalho autônomo (seja individual ou coletivamente organizado) em termos da regulação social do mercado de trabalho, uma vez que tais empreendimentos surgem num contexto de profunda transformação no contrato social de trabalho e de suas instituições reguladoras?

O cooperativismo no Brasil esteve, de maneira geral, associado às iniciativas rurais e a um caráter predominantemente patronal<sup>7</sup>. Quando ele (re)aparece na década de 90 no meio urbano, suas características são muito heterogêneas. Em muitos casos, como será discutido adiante, as cooperativas de trabalho (tanto urbanas como rurais), que se constituíram na onda dos processos de terceirização, foram utilizadas como uma maneira de intermediar a contratação de trabalhadores com o único objetivo de diminuir custos e precarizar a relação de

---

<sup>7</sup> Essa discussão remonta às décadas de 60 e 70, onde grandes cooperativas agropecuárias eram organizadas com forte apoio do Estado como projeto de levar a modernização ao campo. Elas estiveram, de maneira geral, associadas a determinados produtos (leite, álcool, açúcar, beneficiamento de grãos, entre outros) e se consolidaram sobre uma forma concentradora da propriedade da terra (Pinho, 1963, 1977). Essas cooperativas reuniam-se sob a Organização das Cooperativas Brasileiras, que até a Constituição de 1988, detinha o monopólio de representação de todas as cooperativas existentes no Brasil (com o Artigo 5º da Constituição eliminou-se esse monopólio). A OCB era uma instituição vinculada ao Ministério da Agricultura e exercia um papel tutelar sobre todas as cooperativas através das ramificações estaduais (OCESP, OCERGS, etc.) e das federações de cooperativas. Portanto, é compreensível que a atual constituição que regula o cooperativismo, elaborada em 1971, refira-se principalmente a uma realidade rural. Somente na década de 90, o cooperativismo de trabalho no meio urbano ganha forte expressão, surgindo, inclusive, outras entidades de representação, como as FETRABALHO estaduais (Federação das Cooperativas de Trabalho) e a Associação Nacional dos

trabalho (pois inexistente vínculo empregatício entre o cooperado, a cooperativa e a tomadora dos seus serviços). Não é sem razão, portanto, que o movimento sindical tratou o tema com bastante reserva.

O ressurgimento, o crescimento e a diversidade de organizações econômicas de trabalhadores se relacionam, portanto, a um novo contexto histórico que fomentou o surgimento de experiências que buscam alternativas para as “novas” formas de exclusão socioeconômica. Se por um lado, algumas dessas cooperativas fortalecem esse processo de precarização, existem muitas outras que procuram resistir contra o desmoronamento de um mundo comum, criando outras possibilidades de pertencimento e de referências coletivas.

Muitas dessas experiências têm sido identificadas a um “Novo Cooperativismo”, à “Economia Social” (Dowbor & Kilsztajn, 2001) ou à “Economia Solidária” (Singer, 2002). Tais nomenclaturas, porém, já instalam um campo de disputa política pelos possíveis sentidos que tais projetos podem assumir. Antes, porém, desses empreendimentos autogeridos serem reconhecidos como um novo campo de organização social, produção econômica ou mesmo de investigação científica por inúmeras entidades de apoio, sindicatos, partidos políticos, organizações não-governamentais, governos e acadêmicos, seus precursores – os trabalhadores e trabalhadoras que se auto-organizaram – percorreram uma trajetória que ainda é muito breve.

No tocante à legislação, por exemplo, são inúmeros os desencontros verificados entre uma prática que se transforma sempre mais rápido que os instrumentos legais. As empresas autogeridas e seus trabalhadores enfrentam na Justiça problemas de diferentes naturezas. Estes variam desde o não reconhecimento formal das especificidades do trabalho associado e autogerido até a perseguição policial daqueles operários que reivindicam o direito ao trabalho.

---

Trabalhadores em Empresas de Autogestão (ANTEAG), que reúnem cooperativas de trabalho majoritariamente urbanas.

Segundo Francisco Dias Barbosa<sup>8</sup>, do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, um grave problema vivido pelos trabalhadores que assumem empresas em estado falimentar é que a Justiça atribui constantemente aos trabalhadores a responsabilidade sobre as dívidas da empresa anterior, poupando assim os antigos proprietários. Como será descrito adiante, esse problema apareceu de forma clara numa das primeiras experiências de autogestão assessoradas pela Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG).

Em outra situação bastante recorrente, os trabalhadores que aguardam pelo recebimento dos seus créditos trabalhistas e salários atrasados, oriundos da execução do processo falimentar da empresa em que eram empregados, chegam muitas vezes a esperar até dez anos para receber os pagamentos. No final deste período, o patrimônio da empresa ou já está completamente sucateado pelo síndico da massa falida em favor de credores “mais interessantes” ou já foi completamente destruído e desvalorizado pelo tempo.

Existem, ainda, outros casos mais chocantes, onde a ocupação de fábricas pelos trabalhadores é respondida violentamente pela polícia. Na maior parte das vezes os trabalhadores reivindicam o direito à gestão de fábricas falidas ou simplesmente tentam proteger o patrimônio da empresa como única forma de garantir o recebimento de seus créditos e salários atrasados, pois em muitos casos os empresários retiram, de forma criminoso, o maquinário da empresa em processo falimentar. Um exemplo disso foi a história da Cooperminas, em Criciúma, onde a luta dos trabalhadores pelo direito de gestão da empresa carbonífera foi trágico e, ainda hoje, inovador.

Mas os problemas não páram por aí. Como a legislação que regula o cooperativismo foi produzida num contexto específico, tendo-se em mente um certo tipo de cooperativa (sobretudo as rurais e de gestão centralizada), a diversidade dos empreendimentos econômicos de trabalhadores não mais correspondem ao modelo legal constituído. Além disso, são inúmeros os casos onde o ambiente

---

<sup>8</sup> Conforme exposto no seminário “Sindicalismo e Cooperativismo” no Sindicato dos

institucional (o sistema de crédito e financiamento, tributos, Justiça do Trabalho, etc) têm dificuldade para tipificar e caracterizar esses empreendimentos, gerando, constantemente, interpretações díspares na avaliação dessas experiências.

Do ponto de vista dos trabalhadores a situação não é menos complexa. Como trabalhadores de uma empresa autogeridas, eles passam da categoria de empregados assalariados para trabalhadores autônomos. Entretanto, a natureza do trabalho fabril reforça os mecanismos e rotinas de cooperação entre esses trabalhadores, de forma que eles desenvolvem necessariamente uma condição de interdependência para a execução das tarefas. Ora, tal situação, a de trabalhadores autônomos e associados, coloca inúmeras questões do ponto de vista da constituição jurídica desses sujeitos. São eles trabalhadores, empresários, autônomos, produtores associados ou empregados disfarçados?

No contexto das intensas transformações que atingiram o contrato social de trabalho na década de 90, no Brasil, a análise de algumas experiências e também das reivindicações elaboradas por inúmeros agentes envolvidos na constituição e suporte dessas organizações econômicas autogeridas, parece indicar a constituição de um novo campo político que interroga os atuais modelos de desenvolvimento socioeconômico centrados na relação de trabalho assalariado.

Desafios semelhantes podem ser observados com relação às instituições de crédito e financiamento. Primeiramente, pode-se indicar as dificuldades encontradas pelas empresas autogeridas para obterem financiamento. Tais limites são causados por diferentes razões. A falta de confiança do setor financeiro na gestão dos trabalhadores, o perfil das empresas assumidas pelos trabalhadores ou mesmo as orientações “políticas” de Governos que definem o tipo ideal de empresas que devem receber financiamento, todos esses fatores revelam as diferenças de tratamento recebido pelas empresas autogeridas quando comparadas às empresas ditas tradicionais. Essas dificuldades, são reveladoras das características institucionais que regulam e determinam o campo econômico.

Além desses elementos, os critérios de avaliação da produtividade e da rentabilidade do capital investido nas empresas autogeridas pelas instituições de financiamento podem entrar em choque com a lógica interna da produção dessas empresas. Nesse sentido, a necessidade de crédito, por parte das empresas de trabalhadores, cria inúmeros desafios para o coletivo que terá que responder aos critérios de eficiência financeira que poderão, em certos casos, colidir com as “necessidades” sociais que caracterizam os empreendimentos autogeridos.

Portanto, a sobrevivência dessas experiências esbarra em múltiplas contradições que lhes são constitutivas. As empresas de trabalhadores, ao mesmo tempo que tentam instituir novas relações sociais no mundo do trabalho, trazem consigo, assim como toda iniciativa que introduz algo de novo no sistema social, uma série de contradições no seu interior e também para com o ambiente no qual elas tentam se instituir. Alguns desses elementos conflitantes podem ser facilmente identificados. Porém, existem outros que são mais fluidos e que escapam às pré-categorizações, pois são simultaneamente reprodutores das antigas relações de trabalho e criadores de novas relações sociais, práticas, símbolos e significados que muitas vezes passam despercebidos para os olhos acostumados ao preto e branco.

\*\*\*

Trabalhadores assumem coletivamente a propriedade e a gestão de uma fábrica: por que uma idéia tão simples incomoda profundamente o pensamento? Ora, a pura existência de tais iniciativas questiona a aparente “ordem dos fatos”, interroga a “natureza” das organizações empresariais que se apresentam como modelos únicos e ideais da eficiência produtiva e propõem, para o desespero daqueles acostumados a refletir com categorias muito restritivas, a transgressão da visão dicotômica de mundo.

Assumir coletivamente um empreendimento econômico de forma autogerida significa se dispor a construir as condições de gestão da própria reprodução da vida econômica a partir de critérios outros que não aqueles unicamente impostos pelo capital. Mas se a lógica do capital através do “sistema reprodutor de mercadorias”,

para a usar a expressão de Kurz, é cada vez mais onipresente, quais são as chances de sucesso de tais iniciativas?

Não há uma única resposta para essa questão. Entretanto, tal interrogação leva-nos a outras. Aqui, interessa analisar as contradições internas e externas que emergem a partir das empresas de trabalhadores autogeridas na sua inserção paradoxal em relações socioeconômicas mais amplas.

Logo de início, elas impõem uma reflexão filosófica. Tanto o senso comum, como certas tradições dentro da sociologia do trabalho e da filosofia, separam rigidamente o reino da liberdade do reino da necessidade. De forma bem simplificada, pode-se dizer que, no primeiro, encontra-se a política, a possibilidade de emancipação e realização plena dos seres humanos. No segundo, o espaço da reprodução cotidiana da vida, o trabalho enquanto autoconservação e, portanto, escravo da permanente contingência da vida.

Como bem discutiu Arendt (1988), a partir do exemplo dos conselhos operários da Revolução Húngara, essas experiências instalam uma ordem democrática no interior da ordem gestonária fabril. Entretanto, o fracasso de tais empreendimentos, ao contrário do que afirmam muitos liberais e marxistas, não se deve apenas à essa combinação conflituosa.

As análises que dissociam o mundo do trabalho do mundo político, acabam por neutralizar as possibilidades de constituição de espaços democráticos no interior das relações de produção. Nessa perspectiva, a liberdade só pode se realizar no não-trabalho. As experiências de autogestão, ao contrário, na sua difícil tarefa de conciliar duas lógicas sociais conflitantes (racionalidade democrática e a racionalidade econômica), podem produzir um campo político no instante em que tentam submeter o mundo econômico às condições sociais (de participação e deliberação democrática), criadas pelo coletivo de trabalhadores.

É esse encontro impossível que me interessa analisar. A partir de um problema fundamental, a combinação contraditória da racionalidade econômica (reino da necessidade) com a racionalidade democrática (reino da liberdade), foram identificadas três dimensões possíveis de análise: as relações sociais de produção; a experiência dos trabalhadores, e a relação das empresas com o ambiente institucional em que estão inseridas. Portanto, a presente dissertação irá tratar dos

sentidos e significados, dilemas e contradições, criações e reproduções, que emergem desse choque de “mundos” diferentes, tanto para os trabalhadores como para as empresas autogeridas na sua relação com o meio social instituído.

Objetivando-se problematizar as relações econômicas enquanto um campo socialmente construído, a discussão a partir das empresas autogeridas irá interpretar as possibilidades e limites de um processo de “*invenção*” Política. Esta, pode instituir-se no momento em que a prática dos trabalhadores no processo de implementação da autogestão interroga e desnaturaliza a aparente neutralidade dos critérios de eficiência produtiva, da divisão sócio-técnica do trabalho e a distribuição dos recursos econômicos na sociedade.

Mas, para dar conta dessa proposta, será necessário um exaustivo trabalho simultaneamente descrito e interpretativo, quase como o etnógrafo de uma cultura desconhecida. Tal procedimento faz-se necessário para se evitar muitos pré-conceitos que limitariam o “objeto-sujeito” da dissertação a uma experiência residual, marginal, híbrida, fadada ao fracasso ou à degenerescência. Como o que interessa é capturar justamente as mudanças, a situação limítrofe vivida por tais empreendimentos e o que emerge nesse processo, o método deve ser capaz de apreender essa dinâmica e delimitar a complexidade do problema.

## **CAPÍTULO 1: DELIMITANDO A COMPLEXIDADE**

## **1. As transformações no mundo do trabalho na década de 90**

### **1.1 O cenário da política econômica**

Se os anos 80 no Brasil foram a “década perdida” para os economistas, e a “década de novas lutas” para os cientistas sociais, como será que esses estudiosos denominarão a década de 90? Chega-se ao final do século XX com a sensação de que os anos 90 representaram uma aceleração nas transformações econômicas, políticas e sociais em curso sem, no entanto, definir uma trajetória para o terceiro milênio que se inicia<sup>9</sup>. Talvez a única certeza com relação a essas modificações é que os valores e os princípios do sistema produtor de mercadorias tornaram-se hegemônicos numa escala nunca antes conhecida (Kurz, 1993).

Desde o final dos anos 60, tem-se acompanhado uma transformação radical nas relações de trabalho e na forma de produção e reprodução do capital internacional. O período que sucedeu os “Anos Dourados” do capitalismo – momento da construção do *Welfare State* nos países da Europa ocidental e do crescimento das formas de produção que, de maneira heterogênea<sup>10</sup>, orientavam-se pelo regime fordista (Hobsbawn, 1996) - foram marcados por profundas transformações nas instituições reguladoras do mercado de trabalho que se consolidaram no pós 2ª Guerra Mundial.

---

<sup>9</sup> De acordo com o Banco Mundial, entre 1970 e 1999 o número absoluto de pobres aumentou de 2 bilhões para 2,5 bilhões de pessoas no mundo. Ao mesmo tempo, o índice Gini de concentração de renda piorou: passou de 0,668 para 0,683 (onde zero representa a igualdade de renda e 1 a desigualdade máxima).

Ainda, de acordo com o relatório da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), o número de pessoas que vivem em condições de pobreza cresceu de 40,5% para 43,8% entre 1980 e 1999 na América Latina. Em números absolutos em 1999, existiam 211 milhões pessoas em situação de pobreza. O número de indigentes também aumentou. Em 1980, existiam 62,9 milhões e em 1999 passaram a existir 89,4 milhões de pessoas vivendo em condições de indigência.

<sup>10</sup> Diz-se heterogênea para questionar a idéia de modelos homogêneos de produção, já que, mesmo nos países centrais, as organizações fordistas de produção conviviam e muitas

Os sinais dessa transformação começaram a ficar evidentes no começo dos anos 70. Dentro das fábricas observou-se a implementação das novas tecnologias, as reengenharias, a terceirização e os novos modelos gerenciais que acabaram levando a uma outra configuração do universo das relações sociais que compunham as fábricas (Antunes, 1999; Burawoy, 1990). Nas indústrias de produtos com maior valor agregado, intensificou-se a substituição do trabalho vivo pela utilização de instrumentos com elevada concentração de capital (trabalho morto). Esses elementos acentuaram o desemprego<sup>11</sup> nos países centrais de uma parcela crescente da população no decorrer das décadas de 80 e 90. Nessa nova constelação de relações o conjunto das identidades dos grupos sociais modificou-se, levando a uma perda das referências de pertencimento coletivo (Quijano, 1998).

A essas novas formas de se organizar internamente à produção, somaram-se outras externas. A partir da década de 70, na busca por mercados mais liberalizados, com mão-de-obra mais barata e menos organizada, intensificou-se o fracionamento das cadeias produtivas das empresas transnacionais que espalharam seu processo produtivo em diferentes países do mundo. Nessa divisão internacional do trabalho, normalmente os países centrais ficaram com as partes das empresas responsáveis pela coordenação dessas redes, pela pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, pelas estratégias de investimento e de propaganda, enquanto que aos países periféricos restaram as etapas que necessitam de uma concentração maior de trabalho vivo, barato e, de preferência, desregulamentado. Se nos primeiros predominam as relações formais de trabalho, nos demais temos uma maioria de trabalhadores em condições informais e precárias (Dupas, 2000).

Ainda faz parte desse cenário as transformações no capitalismo financeiro que, no início dos anos 70, caminharam para uma maior liberalização. Esse fenômeno não pode ser dissociado de transformações anteriores, uma vez que,

---

vezes incorporavam outras formas de produção. O livro *World of Possibilities*, organizado por Sabel & Zeitlin (1997), trata dessa diversidade.

<sup>11</sup> Conforme dados da OCDE, a taxa de desempregados passou, aproximadamente, de 7% em 1980 para 13% em 1998 na França; na Espanha de 16% para 23%, enquanto na Alemanha passou de 5% para quase 11% no mesmo período (Dupas, 2000).

cada vez mais e numa velocidade ainda maior, as economias produtivas interligam-se às economias financeiras.

Bem sinteticamente, já que essa explicação foge aos objetivos da dissertação, alguns pontos serão destacados sem, no entanto, fazer um encadeamento preciso: em 1971, durante o governo Nixon nos EUA, houve o fim do tratado de Bretton Woods, rompendo-se o padrão ouro-dólar com o objetivo de liberalizar o mercado financeiro norte-americano para possibilitar uma maior captura dos capitais que estavam se concentrando no mercado europeu; entre 73 e 79, iniciado com a crise do petróleo, tivemos um período de inflação mundial, onde muitos países, principalmente da América Latina, se endividaram em dólares, num momento em que as taxas de juros dos EUA estavam baixas; em 79, os EUA elevaram seus juros de 6% para 12% ao ano, recuperando a capacidade centralizadora da economia mundial. Na primeira metade dos anos 80, a economia dos EUA, com o dólar supervalorizado, “puxou” as economias dos países exportadores; simultaneamente ocorreu a acumulação de superávit nas economias da Alemanha e do Japão; os EUA se endividaram e passaram a emitir títulos da dívida pública em grande quantidade. Neste período ocorreu a securitização dos papéis das dívidas públicas, tornando-os negociáveis internacionalmente e aumentando a liquidez do mercado financeiro. Na segunda metade dos anos 80, a economia japonesa fortaleceu sua moeda (o iene); mas, entre 85 e 90, ocorreu uma inflação de ativos nesse país – nesse momento o Japão concentrava em torno de 20% dos títulos da dívida pública americana – gerando uma instabilidade no mercado financeiro que respondeu com a fuga de capitais. No início da década de 90, esses capitais do mercado financeiro se somaram aos capitais produtivos das empresas que estavam internacionalizando seus processos produtivos. Teve-se, então, o aparecimento de economias “emergentes” em alguns países da periferia do capitalismo, como por exemplo, no sudeste asiático. No entanto, essa crescente liberalização do capital financeiro foi acompanhada por uma também crescente desestabilização das economias nacionais, como foram os casos da crise do México em 95, da crise da Ásia em 97 e da Rússia em 98 (Singer, 1998b; Tavares, 1998; Fiori, 1998).

Observa-se, no plano político internacional, ações correspondentes a essas transformações. O governo Reagan nos EUA e o de Margareth Thatcher na Inglaterra são as melhores expressões de um novo alinhamento liberal na condução das políticas públicas. Se a greve dos mineiros em 85 na Inglaterra pode ser interpretada como o ponto de inflexão na distribuição do poder nas sociedades dos países centrais (Beynon, 1999), o mesmo pode ser dito do Brasil com a greve dos petroleiros em 1995. Em ambas, como mostra Cibele Rizek, foram travadas tanto uma luta prática quanto uma luta simbólica pela redefinição dos sentidos dos “Direitos Sociais” (Rizek, 1998). O resultado dessa batalha – a vitória dos governos identificados à gestão neoliberal – abriu caminho para a conversão semântica dos “direitos” em “privilégios”, expressão das ações aparentemente técnicas que privatizam as relações sociais através da rejeição da mediação pública dos direitos (Paoli & Telles, 1998).

A eleição de governos identificados à implementação de “ajustes estruturais” representou a desestruturação dos sistemas de *Welfare State* nos países em que ele havia sido implementado. Isso pode ocorrer, em parte, devido ao crescente desemprego e à fragmentação da classe trabalhadora desses países, ocasionada pelos novos processos produtivos e pelas novas tecnologias (Dupas, 2000). Numa perspectiva distinta, Oliveira (1999) argumenta que o enfraquecimento político da classe trabalhadora no *Welfare State* teria sido provocada por um processo de “naturalização” das conquistas históricas dessa classe, resultado de um processo de apaziguamento e de gerenciamento dos conflitos sociais pelas instituições estatais. Se, por um lado, a classe trabalhadora foi atingida por profundas modificações na centralidade do trabalho, por outro, as elites passaram a viver a experiência subjetiva da desnecessidade – ilusória – do público. Portanto, a aparente dívida pública dos Estados no *Welfare State* é, segundo Oliveira, a apresentação invertida de uma situação onde o Estado utiliza os fundos públicos para impedir uma crise de valor da riqueza do capital privado.

## **1.2 O mercado de trabalho brasileiro nos anos 90**

No caso brasileiro, essa aparente “*desnecessidade do Estado*” (Oliveira, 1999) possui contornos próprios. No governo Collor, a partir de 1989, teve início um processo de abertura comercial bastante acelerado. De acordo com Singer (1998b), essa abertura teria contribuído para que entre o período de 1989-1992 o produto total brasileiro caísse 4,95% e o industrial 13,22%, expressões da crise industrial e do processo de desindustrialização<sup>12</sup>. Ainda segundo este autor, a desindustrialização é o reflexo de uma tendência universal, fruto da *Terceira Revolução Industrial* que permitiu o surgimento de tecnologias de informação e de produção capazes de obter grandes ganhos de produtividade sem o respectivo aumento de postos de trabalho no setor industrial. Ao lado desse processo, observou-se, no decorrer da década de 90, o deslocamento da distribuição das ocupações em direção ao setor de serviços (cf. Tabela 1).

---

<sup>12</sup> A desindustrialização, segundo Singer (1998b), é a diminuição em termos relativos da parcela do tempo de trabalho socialmente alocada à indústria.

Tabela 1: Distribuição dos Ocupados, segundo Setor de Atividade Econômica do Trabalho Principal  
Região Metropolitana de São Paulo  
1985-99

|                            |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | Em porcentagem |  |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------|--|
| Distribuição dos Ocupados  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                |  |
| Setor de Atividade         | Anos  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                |  |
|                            | 1985  | 1986  | 1987  | 1988  | 1989  | 1990  | 1991  | 1992  | 1993  | 1994  | 1995  | 1996  | 1997  | 1998  | 1999           |  |
| TOTAL                      | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0          |  |
| Indústria de Transformação | 32,8  | 34,7  | 33,8  | 32,2  | 33,0  | 31,2  | 28,3  | 26,4  | 25,2  | 25,3  | 24,7  | 22,6  | 21,0  | 19,8  | 19,6           |  |
| Construção Civil           | 3,3   | 3,4   | 4,0   | 4,3   | 3,9   | 3,4   | 2,9   | 3,3   | 2,9   | 3,0   | 2,6   | 3,0   | 2,7   | 2,6   | 2,3            |  |
| Comércio                   | 14,1  | 14,0  | 14,5  | 14,1  | 14,8  | 16,0  | 16,3  | 16,3  | 16,3  | 16,9  | 17,0  | 17,2  | 17,0  | 16,7  | 16,1           |  |
| Serviços                   | 40,7  | 39,4  | 39,9  | 41,6  | 41,3  | 42,5  | 44,9  | 46,0  | 47,7  | 46,9  | 47,6  | 48,6  | 50,3  | 51,8  | 52,7           |  |
| Serviços Domésticos        | 8,2   | 7,7   | 6,9   | 6,9   | 6,1   | 6,0   | 6,9   | 7,3   | 7,1   | 7,2   | 7,6   | 8,1   | 8,4   | 8,4   | 8,9            |  |
| Outros                     | 0,8   | 0,7   | 0,7   | 0,5   | 0,5   | 0,6   | 0,4   | 0,5   | 0,5   | 0,5   | 0,4   | 0,5   | 0,5   | 0,5   | 0,4            |  |
| Sem Declaração             | 0,2   | 0,2   | 0,2   | 0,3   | 0,4   | 0,4   | 0,2   | 0,2   | 0,1   | 0,2   | 0,1   | 0,1   | 0,1   | 0,1   | 0,1            |  |

Fonte: SEP. Convênio SEADE-DIEESE. Pesquisa de Emprego e Desemprego.

Os baixos níveis de crescimento econômico da década de 90, somados àqueles da “década perdida”, contribuíram para o aumento do desemprego. Para se ter uma idéia do cenário veja alguns dados macro-econômicos<sup>13</sup>. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a taxa de crescimento do Produto Interno Brasileiro (PIB) em 1989 teve um pico de crescimento por volta de 3% naquele ano, enquanto que em 1998 ele foi quase zero. Com base nesses

<sup>13</sup> As políticas macro-econômicas adotadas durante os anos 90 tiveram grande influência nas contas internas e externas da economia nacional. Segundo o IBGE (1998), o saldo comercial brasileiro em 1989 era de US\$ 16.119.382.000, passando para um saldo negativo em 1998 de US\$ 6.400.829.000. Após a desvalorização do Real, no início de 1999, o saldo comercial começa a se recuperar. O ano de 99 fechou com um saldo negativo de US\$ 1,261 bilhões. O ano seguinte conseguiu reduzir para um valor negativo de US\$ 697 milhões e, pela primeira vez desde a adoção do Plano Real, a balança obteve um superávit de aproximadamente US\$ 37 milhões no ano de 2001, até setembro (Conjuntura Econômica, outubro 2001, p.XVI-XVII).

dados, Dupas (2000) afirma que entre 1990 e 1998 o Brasil teve uma média anual de crescimento do PIB *per capita* de apenas 0,4%.

Somados aos processos de reestruturação produtiva e de inovações tecnológicas, os baixos índices de crescimento econômico levaram a um aumento dos índices de desemprego no Brasil. Em 1989 a taxa de desemprego total, segundo o DIEESE<sup>14</sup>, era de 8,7%. Fechamos o ano de 99 com um valor em torno de 19,3% (as taxas de desemprego aberto são, respectivamente, 6,5% e 12%). Entretanto, seria equivocado reduzir o problema do desemprego às inovações tecnológicas. Novas tecnologias por si só não destroem postos de trabalho, elas podem, inclusive, criar novas ocupações. O que acontece, sobretudo no setor industrial, é a combinação das inovações técnicas com formas de divisão social do trabalho no sentido de minimizar o trabalho humano<sup>15</sup>. Dessa forma, sob a palavra desemprego esconde-se um processo mais amplo de transformação no mercado de trabalho.

Em seu livro *Globalização e Desemprego – diagnósticos e alternativas*, Singer (1998b) realiza uma análise detalhada das transformações do mercado de trabalho na Região Metropolitana de São Paulo. O problema do desemprego vem, segundo o autor, acompanhado de uma crescente informalização nas relações de trabalho e do desassalariamento. Como se pode verificar na Tabela 2, entre 1989 e 1999 houve uma diminuição na porcentagem da população economicamente ativa trabalhando em regime de assalariamento (de 72,1% para 61,4%). Simultaneamente, constatou-se uma escalada nas porcentagens de trabalhadores autônomos (de 15,6% em 1989 para 21,0% em 1999); aumento também na categoria dos empregadores (de 4,1% para 5,4%). No setor assalariado a

---

<sup>14</sup> Para o Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE) a taxa de desemprego total é o resultado da soma do desemprego aberto (para o período de referência de 30 dias) com o desemprego oculto (subdividido em desemprego pelo desalento e trabalho precário). Com tal categorização, segundo o DIEESE, procurou-se abranger três requisitos: 1.procura ativa por trabalho; 2.realização de alguma atividade eventual; 3.atividade que não contempla perspectiva de continuidade e assiduidade.

<sup>15</sup> Encontramos, como sugere Dupas (2000), países como o Japão com elevado nível tecnológico e baixo desemprego e, por outro lado, países como a Espanha onde o nível de difusão tecnológica é mais baixa e os índices de desemprego são muito maiores.

porcentagem de trabalhadores sem carteira assinada passou de 9,1% em 1989 para 12,5% em 1999.

Para Singer, essa transferência de trabalho da indústria para o comércio e o crescimento do setor de serviços significam também “a *substituição do trabalho assalariado pelo trabalho por conta própria*” (1998b, p.44). Portanto, ao lado do crescimento do trabalho autônomo com a diminuição na porcentagem de trabalhadores com vínculo empregatício formal, temos a elevação do desemprego e de formas mais flexíveis e precárias de trabalho<sup>16</sup> (cf. Tabela 2).

---

<sup>16</sup> Entende-se por “trabalho flexível” aquele trabalho que é realizado através de uma relação contratual formal não-empregatícia. Por “trabalho precário” entende-se aquele trabalho que é realizado sem relação contratual formal, ou ainda o trabalho flexível que se revela descontínuo, inseguro, insalubre, instável, com jornadas de trabalho exageradas ou onde a subordinação é escamoteada sob a aparente condição de autônomo.

Tabela 2: Distribuição dos Ocupados, segundo Posição na Ocupação no Trabalho Principal  
Região Metropolitana de São Paulo  
1985-99

|   |                           |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | Em porcentagem |       |       |
|---|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------|-------|-------|
| Posição na Ocupação                           | Distribuição dos Ocupados |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                |       |       |
|   | Anos                      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                |       |       |
|   | 1985                      | 1986  | 1987  | 1988  | 1989  | 1990  | 1991  | 1992  | 1993  | 1994  | 1995  | 1996  | 1997           | 1998  | 1999  |
| TOTAL   | 100,0                     | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0          | 100,0 | 100,0 |
| Assalariado                                   | 70,3                      | 70,9  | 70,7  | 71,7  | 72,1  | 71,6  | 67,4  | 66,6  | 65,8  | 65,8  | 65,1  | 63,0  | 61,6           | 62,2  | 61,4  |
| Setor Privado                                 | 60,1                      | 61,1  | 61,3  | 61,6  | 62,1  | 61,3  | 57,4  | 55,8  | 54,4  | 55,7  | 55,4  | 53,9  | 53,2           | 53,5  | 52,8  |
| Com Carteira Assinada                         | 51,9                      | 52,7  | 53,2  | 53,0  | 53,0  | 53,0  | 48,2  | 46,7  | 44,9  | 45,3  | 44,5  | 42,5  | 41,3           | 41,5  | 40,4  |
| Sem Carteira Assinada                         | 8,2                       | 8,4   | 8,1   | 8,5   | 9,1   | 8,3   | 9,2   | 9,1   | 9,5   | 10,4  | 11,0  | 11,4  | 11,9           | 12,0  | 12,5  |
| Setor Público                                 | 9,9                       | 9,7   | 9,3   | 9,9   | 9,8   | 10,2  | 9,9   | 10,7  | 11,3  | 10,0  | 9,6   | 9,1   | 8,3            | 8,6   | 8,5   |
| Autônomo                                      | 15,1                      | 15,1  | 15,7  | 15,1  | 15,6  | 16,0  | 18,2  | 18,5  | 18,6  | 18,6  | 18,7  | 19,8  | 20,5           | 20,6  | 21,0  |
| Trabalha para o Público                       | 8,6                       | 8,8   | 9,8   | 9,6   | 10,1  | 10,7  | 12,2  | 12,1  | 11,9  | 11,7  | 12,0  | 12,5  | 12,9           | 12,9  | 12,9  |
| Trabalha para Empresa                         | 6,5                       | 6,3   | 5,9   | 5,5   | 5,5   | 5,3   | 6,0   | 6,4   | 6,7   | 6,9   | 6,7   | 7,4   | 7,5            | 7,7   | 8,1   |
| Empregador                                    | 4,2                       | 4,3   | 4,5   | 4,2   | 4,1   | 4,3   | 5,0   | 4,8   | 5,1   | 5,4   | 5,5   | 5,8   | 6,0            | 5,5   | 5,4   |
| Empregado Doméstico                           | 8,2                       | 7,7   | 6,9   | 6,9   | 6,1   | 6,0   | 6,9   | 7,3   | 7,1   | 7,2   | 7,6   | 8,1   | 8,4            | 8,4   | 8,9   |
| Trabalhador Familiar Sem Remuneração Salarial | 1,6                       | 1,4   | 1,6   | 1,5   | 1,5   | 1,5   | 1,6   | 1,9   | 2,3   | 2,0   | 2,0   | 2,1   | 2,2            | 2,0   | 1,9   |
| Outras  | 0,7                       | 0,5   | 0,6   | 0,6   | 0,5   | 0,6   | 0,9   | 0,9   | 1,0   | 1,0   | 1,0   | 1,2   | 1,4            | 1,3   | 1,5   |

Fonte: SEP. Convênio SEADE-DIEESE. Pesquisa de Emprego e Desemprego.

Quando o processo de desindustrialização, com o relativo aumento das ocupações no setor de serviços, somou-se ao crescente desemprego e informalização, os trabalhadores foram duplamente atingidos, tanto economicamente quanto na sua capacidade política de articulação. Como o empregado assalariado formalmente registrado é o principal elemento constitutivo do sindicalismo brasileiro, essas modificações levaram a um enfraquecimento dessas organizações de trabalhadores, diminuindo a capacidade de resistência das

organizações coletivas de trabalhadores frente ao aumento das formas precárias de contratação.

Portanto, as dificuldades de articulação e de negociação dos sindicatos diante do fortalecimento de formas precárias de trabalho e também o elevado desemprego acabaram pressionando essas entidades para uma mudança nas suas estratégias de luta<sup>17</sup>. Além disso, as recentes formas de divisão técnica e social do trabalho criam uma nova arquitetura nas relações sociais entre os trabalhadores, dificultando as formas tradicionais de identificação coletiva e de organização social (Antunes, 1999). Como bem mostra o seguinte depoimento de Lula, é o movimento sindical tentando se adequar às modificações do mundo do trabalho e também ao próprio processo inventivo dos trabalhadores:

Se o sindicato não se mete a discutir cooperativa, os trabalhadores vão discutir, e vão tentar encontrar solução para os seus problemas. E aí, ao invés de ter essa cooperativa de trabalhadores como aliado, vai ter como inimigo. Então é saber se vamos ter coragem de dar esse passo...o sindicato ser um instrumento, junto com a prefeitura, junto com o governo do estado, junto com outras entidades, o sindicato...ser um instrumento que possa facilitar a organização dessa gente. Porque se a gente não consegue mais a garantia do emprego formal, a gente vai ter que garantir o direito ao trabalho de milhões de brasileiros que são marginalizados. E isso não implica que o sindicato tenha que abrir mão de sua luta política. [...] Uma coisa é nossa briga com o governo, nossa briga com o patrão que vai ter que continuar cada vez mais. E a outra é organizar aqueles que já foram marginalizados. [...] Ora, se o povo tá fazendo, e a gente não tem como dizer se é contra, porque não tem nada pra oferecer pro cara, vamos aprender o que é isso e vamos tentar introduzir no nosso meio um mecanismo a mais pra ajudar nossa gente que tá desesperada<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Sobre as transformações no sindicalismo brasileiro ver Rodrigues (1999) e Antunes (1997).

<sup>18</sup> Transcrição da exposição de Luis Inácio Lula da Silva durante a abertura do 3º Congresso dos Metalúrgicos do ABC, realizado em Santo André no dia 4 de novembro de 1999.

### **1.3 Desregulamentação do contrato de trabalho**

A situação socioeconômica descrita acima acaba forçando ainda mais o mercado de trabalho por uma maior desregulamentação dos direitos sociais: o desemprego funciona como força disciplinadora da classe trabalhadora; as subcontratações permitem uma diminuição nos custos de contratação da mão-de-obra; as terceirizações são feitas com contratos de médio e curto prazo e sem vínculo empregatício, transferindo para os executantes todas as responsabilidades da reprodução da força de trabalho; pressão dos empregadores sobre o Estado brasileiro para que ele deixe de intermediar a relação trabalho-capital.

Quando o trabalhador passa da situação de empregado para a de trabalhador autônomo, todos os direitos trabalhistas (fundo de garantia por tempo de serviço, férias remuneradas, descanso semanal, 13º salário, etc.) que se constituíram a partir da relação de emprego deixam de existir. Além disso, sua relação de trabalho deixa de ser regulamentada pela legislação trabalhista (Consolidação das Leis do Trabalho - CLT), que reconhecia, ainda que de forma tutelar, as condições desiguais entre o trabalhador que vende sua força de trabalho e o tomador (empregador) de seu trabalho, estabelecendo critérios que limitavam minimamente a exploração do trabalhador e garantiam uma relativa estabilidade no emprego. Assim, na condição de trabalhador autônomo<sup>19</sup>, entende-se que o trabalhador está em pé de igualdade com o empregador, uma vez que,

---

<sup>19</sup> De acordo com Nascimento “o modo como o trabalho é prestado permite distinguir melhor entre trabalho subordinado e trabalho autônomo desde que seja percebido que há trabalhos nos quais o trabalhador tem o poder de direção sobre a própria atividade, autodisciplinando-a segundo os seus critérios pessoais, enquanto há trabalhadores que resolvem abrir mão do poder de direção sobre o trabalho que prestarão, fazendo-o não coativamente como na escravidão, mas volitivamente como exercício de uma liberdade, transferindo, por contrato, o poder de decisão para terceiros em troca de um salário, portanto, subordinando-se”. E ainda, “aqueles que detêm o poder de direção da própria atividade são autônomos e aqueles que alienam o poder de direção sobre o próprio trabalho para terceiros em troca de remuneração são subordinados” (apud Mauad, 1997, p.166).

teoricamente, o trabalhador é livre para vender sua força de trabalho da maneira que desejar<sup>20</sup>.

Altera-se, portanto, a relação Estado-capital-trabalho na medida em que o pacto social sobre a relação de trabalho – baseado na responsabilidade compartilhada por toda a sociedade na forma de um sistema regulador público capaz de universalizar os direitos de cidadania (Direitos Sociais) para o conjunto dos trabalhadores – transforma-se numa responsabilidade individual (privada), onde o trabalhador torna-se o responsável pelas suas condições de sobrevivência. Nos termos propostos por Santos (1999), as mudanças nas regulamentações sobre a relação de trabalho podem indicar a passagem de um modelo de contrato social, mediado por organizações sociais (p. ex. Sindicatos) e estatais (p. ex. Ministério do Trabalho), para uma relação nos moldes do contrato liberal-individual.

Conforme esse autor, o contrato social da modernidade emerge da tensão dialética entre a regulação social e a emancipação social, dando origem à racionalidade social e política da modernidade ocidental, onde os critérios de inclusão e de exclusão fundamentam a legitimidade da contratualização. Será em torno desses critérios de inclusão e exclusão que, diacronicamente, forma-se um campo de lutas sociais pela conquista e ampliação dos direitos. Porém, para Santos (1999), o contrato social está sendo abalado nos seus principais pilares: crise do regime geral de valores; crise do sistema comum de medidas (que define critérios de justiça social), e crise do espaço-tempo nacional estatal. Nessa perspectiva, a crise do contrato social se concretiza com a emergência de uma “nova” contratualização, conforme o contrato liberal-individual, moldado na idéia do contrato de direito civil, entre indivíduos e não entre agregações coletivas de interesses sociais divergentes.

---

<sup>20</sup> No modelo de contrato social de trabalho existe o reconhecimento da desigualdade de poder entre o trabalhador que vende a sua força de trabalho e o tomador de serviço (empregador). No modelo de contrato individual entende-se que a relação de trabalho ocorre entre sujeitos igualmente livres (aquele que vende e aquele que compra a força de trabalho), sendo a relação de trabalho uma relação privada e particular, portanto, alheia a uma dimensão de responsabilidade pública.

Pode-se visualizar, muito bem, o que significa a desregulamentação da relação Estado-capital-trabalho em termos de insegurança social, principalmente no caso brasileiro, onde, historicamente, a cidadania foi institucionalizada numa relação vertical com o Estado – de cima para baixo – aparecendo como a doação de um Estado protetor, separada, portanto, da liberdade política como valor e como prática efetiva (Telles, 1992). Ou ainda como uma “cidadania regulada”, cuja existência cívica está vinculada ao pertencimento corporativo, não constituindo a figura do cidadão como sujeito moral e soberano<sup>21</sup>.

No Brasil, o processo de desregulamentação dos direitos sociais – que nunca chegaram a se consolidar universalmente – assume dimensões trágicas num contexto de elevadíssimo desemprego e de privatização dos serviços estatais que deveriam fazer a cobertura desses direitos, como a área da saúde, educação e previdência social. Como nos revela Chauí (1999) ao discutir o sistema universitário nacional, o neoliberalismo na década de 90 introduz a competição como “*solo intransponível*” das relações sociais, políticas e individuais, fazendo da ação econômica o paradigma da ação humana.

Se há algo de “novo” no neoliberalismo, talvez seja justamente essa capacidade de operar a dissolução da política e substituí-la por uma racionalidade técnico-administrativa, gerando um eclipse sobre a responsabilidade pública dos direitos sociais (Paoli & Telles, 1998). Se tomarmos a “política” nos termos propostos por Rancière (1996), ou seja, como o ato de ruptura da forma como a riqueza social e a capacidade de auto-determinação estão distribuídas entre os diferentes grupos sociais que participam de uma certa comunidade, as “gestões” neoliberais representariam a tentativa de anulação das esferas de mediação pública e de representação, e portanto, a transformação da política num procedimento pretensamente técnico.

Um dos riscos imediatos de tal processo de desregulamentação das relações de trabalho é que ele vem acompanhado da desresponsabilização do

---

<sup>21</sup> Conforme SANTOS, Wanderley Guilherme. Fronteiras do Estado mínimo. Indicações sobre o híbrido institucional brasileiro. In: *Razões da desordem*. Rio de Janeiro: Rocco, 1993 *apud* Telles, 1992.

Estado sobre os cidadãos, que deixam de estar inseridos no mercado formal de trabalho, criando uma população cada vez mais excluída – se é que estiveram em algum momento inseridas – dos direitos de cidadania. A gravidade dessa situação, argumenta Oliveira (1999), se acentua na medida em que o Estado brasileiro é, simultaneamente, enfraquecido objetivamente pela sua dilapidação financeira e subjetivamente pela *“falsa consciência da desnecessidade do público”*, disseminando uma experiência burguesa antipública (p.73).

Assim, as classes sociais que se encontram mais ameaçadas pelo desemprego e por essa crescente desresponsabilização do Estado sobre a efetivação dos direitos sociais, talvez estejam vivenciando uma “nova” forma de exclusão social. A dinâmica histórica que se enuncia não permite diagnósticos fechados sobre os rumos de todas essas mudanças que têm como epicentro a relação de trabalho. Acredito que estejamos num momento em que essas transformações podem nos levar para caminhos distintos, tanto no sentido da criação de novas formas de contratualização (social e individual) com a correspondente conquista de novos direitos de cidadania, como para uma situação de precarização e destituição desses direitos.

## ***2. Possíveis caminhos e descaminhos dos desempregados: reações e proposições face à crise do emprego***

Diante dessa situação de intensa transformação no mercado de trabalho, de elevados índices de desemprego e da incapacidade dos setores público e privado gerarem postos de trabalho estáveis e regulamentados, quais são os caminhos e descaminhos que os trabalhadores têm encontrado ou que lhes têm sido impostos para a sobrevivência?

### ***2.1 Saídas de emergência e estratégias de sobrevivência***

Uma grande parcela dos trabalhadores deslocou-se para a condição de autônomos formais ou informais, alguns são assalariados sem carteira e outros vivem do trabalho eventual (o chamado “bico”). Ainda sob a categoria de “desempregados” encontram-se muitos trabalhadores que não tem qualquer perspectiva de continuidade ou de re-inserção no mercado de trabalho<sup>22</sup>. Muitos se tornaram vendedores ambulantes, prestadores de pequenos serviços ou trabalhadores domésticos e se camuflam sobre as estatísticas de “empreendedores” ou “autônomos”.

De maneira geral, a situação de desestruturação do mercado de trabalho acaba empurrando o trabalhador para a busca de soluções individuais para os seus problemas. Muitos são os motivos que o levam para uma trajetória solitária. A possibilidade de conseguir inserir-se individualmente numa das franjas desse mercado precário aparece como caminho único diante da guerra de todos contra todos instalada pelo elevado desemprego.

---

<sup>22</sup> Só para se ter uma idéia da dificuldade de conseguir um novo emprego na Região Metropolitana de São Paulo: em 1989 os desempregados gastavam em média 15 semanas para conseguir um outro trabalho, enquanto que em 1999 o tempo despendido na procura

Essa é, pelo menos, a forma aparente e superficial que o problema assume na vida cotidiana - lugar do imediato e da impressão fragmentada da realidade, mas também, o lugar da manifestação das contradições e que abrem caminhos para a sua crítica<sup>23</sup>.

Ao mesmo tempo, tem-se acompanhado formas de adaptação às transformações do mercado de trabalho que se caracterizam pela formação de empreendimentos coletivos pelos trabalhadores. Existe um grande número dessas iniciativas que surgem no rastro dos processos de terceirização, uma vez que as empresas têm encontrado, nas pequenas empresas e nas cooperativas de trabalho, uma boa maneira de baixar seus custos de produção e de flexibilizar (e precarizar) as relações contratuais. O que acaba acontecendo concretamente é que muitas empresas constituem cooperativas próprias, colocando seus administradores na direção dessas cooperativas e “convidando” seus trabalhadores a se integrarem a ela.

Nessa situação os trabalhadores acabam executando as mesmas tarefas; os empregadores deixam de pagar os salários da categoria e os impostos relativos à relação empregatícia; a cooperativa não possui nenhuma autonomia de buscar novos mercados e, portanto, os trabalhadores não têm a opção de não se tornarem sócios já que a recusa vem acompanhada do desemprego. No final das contas o empregador corta custos, flexibiliza a contratação em seu favor e transforma custos fixos em custos variáveis conforme a produção. Por outro lado, o trabalhador é, na realidade, um empregado contratado como cooperado, ficando com a subordinação do primeiro e a inexistência de direitos trabalhistas do segundo.

Aqui, flexibilização converte-se em precarização, desregulamentação em destruição dos direitos e autonomia em nova heteronomia. Neste modelo, elas se

---

de trabalho subiu para 44 semanas (Dados referentes ao “desemprego total”. Fonte: SEP – Convênio Seade-Dieese. Pesquisa de Emprego e Desemprego).

<sup>23</sup> Uma interessante discussão sobre a vida cotidiana enquanto espaço e tempo da alienação e da possível emancipação encontra-se em Martins (1996), Lefebvre (1991), Heller (1982) e Kosik (1976).

aproximam daquilo que os sindicatos convencionaram chamar por “coopergatos”<sup>24</sup>, uma vez que utilizaram a forma legal de uma cooperativa simplesmente para camuflar uma relação de subordinação e de precarização dos direitos trabalhistas<sup>25</sup>.

No Nordeste brasileiro são recorrentes as cooperativas industriais criadas, algumas vezes, por governos estaduais para atrair empresas privadas para esses Estados, contando ainda com incentivos que alimentam a “guerra fiscal” entre os Estados da Nação<sup>26</sup>. As empresas que ali se instalam, muitas delas fugidas do Rio Grande do Sul em busca de custos de produção mais baixos e de trabalhadores menos organizados, encontram a resistência dos sindicatos locais que exigem a devida contratação daqueles trabalhadores que estão em regime de subordinação. Por outro lado, alguns sindicatos do Rio Grande do Sul têm apoiado a formação de cooperativas autogestionárias<sup>27</sup> na busca por alternativas ao desemprego (Araújo & Lima, 1998).

Existem, ainda, as cooperativas e associações comunitárias que surgem da auto-organização de pessoas desempregadas e que acabam se inserindo nas cadeias produtivas fragmentadas de grandes companhias, algumas delas multinacionais. Nesses casos, ainda que os trabalhadores tenham autonomia sobre a maneira como eles organizam e realizam o trabalho, são totalmente dependentes das diretrizes externas decididas em algum centro de planejamento longe dali. Essas iniciativas acabam realizando partes da produção de mercadorias que necessitam de uma elevada quantidade de trabalho humano sem, no entanto, participarem da concepção dos produtos ou dos lucros finais das empresas que

---

<sup>24</sup> “Coopergato” é o apelido dado às cooperativas que são constituídas, normalmente, por empregadores ou por agentes intermediários de mão-de-obra com o objetivo de baratear custos e precarizar a relação de trabalho. Nas coopergatos os critérios que definem o conteúdo da relação cooperativa, como por exemplo as relações democráticas na gestão e na propriedade e outros princípios do cooperativismo, não são cumpridos na prática.

<sup>25</sup> Cf: *Folha de S. Paulo*, Brasil, “Setor de calçados cearense tem 3.500 cooperativados”, e “Cooperativas deixam 2,5 mi sem direitos”, 18/01/1998, p.12-13; *Diário Comércio & Indústria*, “Cooperativas fraudulentas para fugir de encargos”, 17/07/97, p.16; *O Estado de S. Paulo*, “Sapato ‘made in Ceará’ abastece Manhattan”, 6/07/97, p.D2.

<sup>26</sup> *idem*.

<sup>27</sup> Os autores em questão, Araújo & Lima, designaram essas cooperativas como “autogestionárias” em oposição às “coopergatos” e às cooperativas patronais. Mais adiante as noções de “autogestão” e “cooperativas” serão melhor delimitadas.

detêm o poder decisório e o direito de utilização das marcas. Nessa perspectiva, elas se inserem na nova divisão internacional do trabalho, realizando uma pequena fração da totalidade do processo produtivo.

Em outros casos, essas iniciativas têm a chance de encontrar vários compradores para o trabalho que realizam, diminuindo o grau de dependência a um único comprador. Entretanto, o elevado desemprego e a falta de organização entre esses empreendimentos têm levado a uma acirrada competição entre eles próprios, pressionando para baixar ainda mais o valor do seu trabalho<sup>28</sup>.

## **2.2 Em busca de alternativas coletivas**

Além de todos esses casos, temos ainda acompanhado o surgimento de experiências que se caracterizam pela busca de soluções coletivas alternativas<sup>29</sup>. Muitos trabalhadores em situação de desemprego têm se articulado, através da auto-organização (voluntária) em grupos comunitários, associações, cooperativas, pequenas ou micro empresas (familiares ou não), na tentativa de gerar renda coletivamente, procurando, ainda, ampliar o controle sobre o próprio trabalho através de uma gestão democrática que fortaleça a autonomia do grupo. Todas essas organizações econômicas de trabalhadores são bastante heterogêneas no tocante à forma como a propriedade e os excedentes são distribuídos entre os associados, na maneira como o trabalho está internamente organizado e no tipo de atividade econômica realizada<sup>30</sup>.

---

<sup>28</sup> Por exemplo, em uma pequena cooperativa de costureiras na cidade do Rio de Janeiro que fora visitada, as mulheres realizam jornadas de até 14 horas e vendiam seus produtos a preços irrisórios para uma grande empresa de confecções.

<sup>29</sup> Os termos “solução” e “alternativa” são aqui utilizados com uma certa impropriedade, uma vez que eles não significam a construção de um caminho que certamente levará à superação da situação anterior. Portanto, quando me referir a “soluções” ou “alternativas” essas palavras devem ser entendidas de forma relativa.

<sup>30</sup> Pinho (1962) propõe uma interessante tipologia para as cooperativas, fazendo uma separação quanto à forma de atividade, quanto aos fins (econômicos ou políticos) e quanto à iniciativa de seus organizadores.

Existem organizações de trabalhadores que têm por objetivo permitir que os participantes da associação tenham melhores condições de adquirir determinados bens ou serviços através dessa entidade criada e controlada por eles. São exemplos dessas iniciativas algumas cooperativas habitacionais, educacionais e de consumo, onde os sócios administradores são os próprios executantes e beneficiários desses serviços. Um bom exemplo disso são as escolas comunitárias onde os pais dos estudantes e os professores constituem uma cooperativa educacional e são todos igualmente responsáveis pela gestão da escola. Outros exemplos são as associações ou cooperativas de consumo onde todos os associados são os próprios consumidores. Além de todos participarem da administração, a cooperativa executa a compra, a distribuição e a venda dos produtos para os associados<sup>31</sup>.

Nas periferias das grandes metrópoles brasileiras estão surgindo muitas experiências comunitárias em torno de atividades de produção, distribuição, consumo e prestação de serviços. Em algumas cidades, como no caso de São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre, estão se constituindo Fóruns Municipais e Regionais que reúnem principalmente iniciativas de pequeno porte (entre 15 e 40 pessoas) para a elaboração de estratégias econômicas conjuntas, inclusive no desenvolvimento de legislação e políticas públicas para esse setor<sup>32</sup>.

No espaço rural talvez as mais expressivas organizações econômicas de trabalhadores sejam as cooperativas do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra, que hoje estão organizadas no Sistema Cooperativista dos Assentados. Este sistema reúne iniciativas, espalhadas por várias regiões do Brasil, com diferentes

---

<sup>31</sup> Segundo os dados da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) o número de cooperativas habitacionais, educacionais e de consumo era de, respectivamente, 179, 101, 311 em 1990. Em 2001 os números são, respectivamente, 297, 278, 189 (Fonte: OCB/GETEC/Banco de Dados – dezembro 2001).

<sup>32</sup> Nessas cidades já existem diferentes tipos de comissões e fóruns de “Economia Solidária” e/ou “Economia Popular”, que reúnem experiências de produção, distribuição e consumo “alternativas”, entidades de apoio e pesquisa, mas também com presença do Poder Público. Em São Paulo, Porto Alegre, Santo André, Recife e Belém, entre outras cidades, os governos municipais das gestões do Partido dos Trabalhadores implementaram políticas públicas de apoio e fomento à auto-organização popular como ação estratégica governamental de geração de renda e postos de trabalho.

características: Núcleos de Produção, Cooperativa de Prestação de Serviços, Cooperativa de Produção, Cooperativa de Produção Agropecuária, etc. (CONCRAB, 1998).

Nas cidades, por sua vez, multiplicam-se as experiências onde os trabalhadores formam empresas, associações ou cooperativas para executar coletivamente ou de forma autônoma a produção de bens ou serviços. Na cooperativa que presta serviços, os associados executam um projeto ou uma tarefa qualquer para os contratantes. No município de São Paulo, por exemplo, existem grupos que se especializaram na área de informática e processamento de dados.

Finalmente, existem *empresas de trabalhadores* (ou cooperativas de produção autogestionárias) onde os cooperados são os proprietários dos meios de produção de uma fábrica e produzem coletivamente determinados bens. Um exemplo desse caso é a Hidro-Phoenix em Sorocaba, que produz diversos tipos de macacos hidráulicos. Seus trabalhadores são os gestores da empresa e os proprietários de todo o maquinário<sup>33</sup>. É sobre este último tipo de empreendimentos, as *empresas de trabalhadores autogeridas de perfil industrial* que essa dissertação irá tratar.

---

<sup>33</sup> Ainda de acordo com a OCB, o número de cooperativas de trabalho (produção e prestação de serviços) cresceu de forma vertiginosa na década de 90. Em 1990, o número de cooperativas de trabalho era de 625, atingindo em 2001 o expressivo número de 2538 cooperativas (Fonte: OCB/GETEC/Banco de Dados – dezembro 2001).

### ***3. Construindo o campo empírico de investigação: as Empresas de Trabalhadores Autogeridas***

Durante a segunda metade da década de 90 surgiram, no Brasil, um grande número de fábricas que foram assumidas pelos trabalhadores diante da sua possibilidade de fechamento. A história das lutas pela autogestão na produção pelos trabalhadores, no entanto, é muito mais longa. Fazem parte dessa história, além das primeiras cooperativas documentadas no final do século XVIII na Inglaterra, as sociedades cooperativistas de consumo, produção e distribuição do século XIX (Cole, 1944), a formação dos Conselhos Operários da Itália e do Leste Europeu (Gramsci & Bordiga, 1981), alguns momentos da organização econômica de países como a ex-Iugoslávia, Polônia, Hungria e Espanha (Bourdet & Guilherm, 1976; Castoriadis, 1985) e as experiências francesas de cooperativas operárias da década de 60 deste século (Lojkine, 1999).

As empresas de trabalhadores autogeridas de perfil industrial foram escolhidas como o objeto empírico privilegiado para a análise e interpretação das questões sociológicas que serão aqui discutidas. A indústria é o modelo de empreendimento econômico que emerge e se consolida simultaneamente ao desenvolvimento das sociedades modernas ocidentais. Elas são produto e produtoras de uma forma de organização do trabalho própria ao seu tempo, instituindo uma racionalidade socioeconômica que, no decorrer do tempo, transbordou para outras esferas da vida social (Adorno & Horkheimer, 1944). Os princípios de eficiência, produtividade, calculabilidade, padronização, o controle do tempo, a divisão sócio-técnica do trabalho, as profissões, o sistema educacional e vocacional, as burocracias estatais, os modelos de gestão e mesmo as cidades modernas, todos esses elementos partilham com a indústria capitalista certos pressupostos ordenadores da vida social (Adorno & Horkheimer, 1944; Lefebvre, 1968; Weber, 1922, 1904).

Portanto, como esta dissertação tem por objetivo discutir alguns dos fundamentos que fazem da indústria capitalista o paradigma de um modelo de

organização racional eficiente, foram escolhidas aquelas experiências que, de forma contraditória, partilham de alguns desses fundamentos, ora reproduzindo-os ora questionando-os, pois é justamente a inserção paradoxal das empresas de trabalhadores autogeridas nas relações econômicas mais amplas que ajuda a evidenciar os elementos sociais e políticos que serão discutidos.

Neste texto, as noções de *cooperativas autogestionárias* ou *empresas de trabalhadores autogeridas* referem-se àquelas iniciativas que partem dos próprios trabalhadores como uma forma coletiva de gerar benefícios econômicos orientados para a satisfação das suas necessidades historicamente determinadas, sendo, portanto, fruto da voluntária associação. São iniciativas que procuram desenvolver condições de participação direta de todos os associados nas principais determinações do empreendimento; onde todos os meios de produção estão sob o controle desse coletivo de trabalhadores, e que criam formas mais equânimes de distribuição da propriedade, das remunerações e dos excedentes. A partir dessa definição mínima há uma diversidade de experiências concretas que ajudam a melhor delimitar essa noção ainda abstrata. Elas se diferenciam, basicamente, segundo a sua origem, a forma da propriedade e a forma de gestão.

### **3.1 Empresas de trabalhadores e/ou cooperativas autogeridas**

No Brasil, quando as empresas de trabalhadores se formalizam – já que muitas das pequenas iniciativas permanecem sem registro legal –, elas assumem, na maioria das vezes, a figura jurídica de uma associação ou de uma cooperativa, mas também existem alguns poucos casos que se consolidaram como pequenas ou médias empresas (neste caso, sociedades anônimas de capital fechado). A escolha da figura jurídica dependerá, entre outras coisas, do tamanho do empreendimento e dos objetivos econômicos e sociais do grupo.

De acordo com a legislação que regulamenta o cooperativismo no Brasil existe uma série de características que tipificam o que é uma cooperativa. Segundo Mauad (1997), as principais determinações estão dispostas nos artigos 3º e 4º, da Lei n. 5764 de 1971:

Artigo 3º - Celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro.

Artigo 4º - As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades pelas seguintes características:

I – adesão voluntária com número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços;

II – variabilidade do capital social, representado por quotas-partes;

III – limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais;

IV – inacessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade;

V – singularidade do voto, podendo as cooperativas centrais, federações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito, optar pelo critério de proporcionalidade;

VI – “quorum” para funcionamento e deliberação da Assembléia Geral baseado no número de associados e não no capital;

VII – retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente, às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da Assembléia Geral;

VIII – indivisibilidade dos Fundos de Reserva e de Assistência Técnica Educacional e Social;

IX – neutralidade política e indiscriminação religiosa, racial e social;

X – prestação de assistência aos associados, e, quando prevista nos estatutos, aos empregados da cooperativa;

XI – área de admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços<sup>34</sup> (Mauad, 1997, p.31).

Apesar da legislação brasileira conter uma série de determinações que visam garantir a autenticidade das cooperativas e dos seus objetivos sociais, seria interessante perguntar por que essa lei não tem sido capaz de evitar o surgimento de cooperativas pouco identificadas com os interesses dos seus associados. O Ministério do Trabalho e o Ministério Público do Trabalho, além de juristas e de representantes das cooperativas e de organizações de apoio, todos têm discutido essa questão. Existe, hoje, tramitando no Congresso Nacional, três projetos de lei<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Um excelente trabalho sobre a legislação brasileira de cooperativismo é a tese de mestrado de Mauad, 1997. Para conhecer melhor a história dos princípios do cooperativismo presentes nessa legislação ver Singer (1998a).

<sup>35</sup> Neste momento, os 3 Projetos de Lei do Senado que estão tramitando no Congresso são os elaborados pelos Senadores Eduardo Matarazzo Suplicy, Osmar Dias e José Fogaça. O

que procuram alterar alguns pontos dessa legislação, objetivando regulamentar as novas cooperativas que surgiram na década de 90.

Esse debate, no entanto, é bastante polêmico, pois envolve a própria definição do que é uma “cooperativa”. O mapeamento discursivo dessa questão daria por si só um interessante trabalho de investigação, pois nele poderíamos observar os conflitos políticos sobre uma significação prática e jurídica (do conceito de cooperativa) entre diferentes grupos sociais que recuperam a experiência histórica de mais de dois séculos da existência de cooperativas para resignificá-las de diferentes maneiras.

Só para se ter uma rápida idéia dessa diversidade, existe hoje no Brasil grupos identificados com distintas vertentes do cooperativismo: há o posicionamento das grandes cooperativas agropecuárias e de prestação de serviços (como as da área médica) filiadas à Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) que representam, de certa maneira, um cooperativismo empresarial-concorrencial; há o “cooperativismo alternativo” protagonizado pelo Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra, que faz oposição ao chamado “cooperativismo tradicional” da OCB (CONCRAB, 1998); no meio urbano existe um cooperativismo defendido pelas cooperativas de trabalho, que hoje se concentram em torno das FETRABALHO estaduais; há também uma crescente organização do chamado “cooperativismo popular”, mais ligado aos movimentos sociais urbanos e rurais; existem novas associações que reúnem cooperativas de produção industrial e que defendem a criação de uma nova legislação para as empresas de trabalhadores autogeridas (por exemplo, ANTEAG e UNISOL)<sup>36</sup> e, finalmente, um “novo cooperativismo” apoiado por sindicatos como o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e a CUT.

---

novo Código Civil que entrará em vigor a partir de 2003 também trará modificações que afetarão as cooperativas.

<sup>36</sup> Respectivamente: Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária e União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo. Além dessas duas associações existe, ainda, uma entidade menos conhecida denominada Ação Trabalho Capital (ATC).

Não existe no Brasil nenhuma estatística que dê conta do conjunto das empresas de autogestão. A OCB, órgão que até a Constituição de 1988 detinha o monopólio da representação de todas as cooperativas, possui dados nacionais e regionais, entretanto, eles se referem às cooperativas que estão filiadas ao seu sistema. Acontece que a maior parte das empresas de trabalhadores não estão filiadas à OCB. Uma das razões apresentadas para a não filiação é o fato de essas organizações econômicas de trabalhadores possuírem características próprias que as diferenciam da maioria das cooperativas representadas pela OCB<sup>37</sup>.

A mais antiga entidade que representa exclusivamente empresas de trabalhadores no Brasil é a ANTEAG. Ela se constituiu por um grupo com uma trajetória de atuação no meio sindical, organizações populares e políticas que se aglutinaram, principalmente, a partir do núcleo de formação do Sindicato dos Químicos de São Paulo na década de 80. A ANTEAG vem implementando, desde 1994, projetos de autogestão em empresas de vários Estados do Brasil, passando de 50 projetos em 1999 para 223 projetos em 2001. Dependendo da região, a ANTEAG tem promovido iniciativas integradas a Governos Estaduais e Municipais, sindicatos e outras organizações sociais.

Serão utilizados, portanto, dados fornecidos por essa entidade para apresentar uma realidade mais ampla, porém ainda incompleta<sup>38</sup>, sobre esses empreendimentos no Brasil. As empresas de autogestão (como são chamadas pela ANTEAG) filiadas a essa entidade geraram em 1999 aproximadamente 20 mil postos de trabalho e 80 mil empregos indiretos; tiveram um faturamento de R\$ 320 milhões; pagaram o equivalente a R\$ 91,5 milhões em salários diretos e R\$ 26,83 milhões em impostos. Dois anos mais tarde (até maio de 2001) os dados da entidade revelam um crescimento no número de ocupações geradas: 32.500 postos

---

<sup>37</sup> A OCB esteve, desde seu início, muito ligada ao cooperativismo rural e só mais recentemente passou a abrigar muitas cooperativas de trabalho. Essa entidade é normalmente identificada a um cooperativismo de caráter empresarial-capitalista, característica esta que as empresas de trabalhadores vêm de forma conflituosa. Tal opinião é o que foi observado nos vários eventos públicos que têm reunido diferentes entidades apoiadoras e as empresas de trabalhadores.

diretos de trabalho e 135 mil empregos indiretos a um custo de trabalho recriado próximo a zero<sup>39</sup>. De acordo com a área de atuação as empresas vinculadas à ANTEAG dividem-se da seguinte maneira:

Figura 1: Distribuição das Empresas segundo área de atuação

|  |    |
|--|----|
| Metalúrgico e extração mineira:                      | 37 |
| Serviços (educação, turismo, setor público, etc)     | 31 |
| Alimentação e produtos alimentícios                  | 27 |
| Têxtil, confecções, malharia, tinturaria e lanifício | 26 |
| Curtume, artefatos de couro e calçados               | 25 |
| Agricultura, agronegócios e sucroalcooleiro          | 23 |
| Limpeza pública e reciclagem                         | 17 |
| Móveis e produtos de madeira                         | 06 |
| Artesanato   | 05 |
| Frigoríficos e abatedouros                           | 04 |
| Pesca  | 03 |
| Artefatos de vidros e cristais:                      | 03 |
| Plástico   | 03 |
| Construção Civil                                     | 03 |
| Hortifrutigrangeiro                                  | 03 |
| Comércio   | 03 |
| Piso, azuleijo e material sanitário                  | 02 |
| Outros   | 02 |

Fonte: ANTEAG, documentos internos, maio 2001

Obs: esses dados são relativos às empresas que já estão com projetos autogestionários em andamento. Aqui também estão inseridas empresas e cooperativas que oferecem serviços.

<sup>38</sup> Esse dados deixam ainda escapar um número expressivo de empresas de trabalhadores de produção industrial organizadas pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (em torno de 15) e algumas outras agrupadas em torno da Associação Brasileira de Autogestão.

<sup>39</sup> Fonte: documentos internos da ANTEAG, 2001.

Outra entidade que merece destaque, a União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo (UNISOL Cooperativas), está sendo organizada a partir do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, que diante da criação de empresas pelos próprios desempregados metalúrgicos, percebeu a possibilidade de uma nova forma de articulação e representação coletiva. A UNISOL Cooperativas surgiu no final de 1999 com a reunião de 9 empresas de trabalhadores de produção industrial que somaram-se a um projeto sindical de incentivo às “cooperativas autogestionárias” como mais uma frente de atuação política e de reação aos elevados índices de desemprego.

### ***3.2 Processos de formação e constituição***

No Brasil, quase todas as empresas de trabalhadores contatadas surgiram de indústrias que estavam prestes a serem fechadas. As razões que levaram essas empresas à crise são várias: a rápida abertura comercial no início dos anos 90 teria contribuído para o acirramento da competição internacional, criando condições muitas vezes desfavoráveis para algumas empresas nacionais; má administração pelos proprietários; mudanças no mercado consumidor de determinados produtos; defasagem tecnológica e obsolescência do maquinário; administrações fraudulentas, entre outras (ANTEAG, 1998; Singer, 1998b).

Numa dimensão complementar, os motivos que levaram os trabalhadores a se organizarem em torno de um projeto coletivo de geração de renda também são muito diversos. O elemento aglutinador e motivador que aparece com maior recorrência nas várias entrevistas é a situação de elevado desemprego durante esse período, criando enormes dificuldades para se conseguir um outro trabalho. A esse fator soma-se uma série de outros elementos sociais, culturais e morais. Diante da possibilidade de desestruturação da sua vida individual (representada pelo desemprego), mediante a ruptura do pertencimento a uma determinada comunidade do trabalho (o sindicato, a relação com os companheiros de fábrica, a perda das identificações de classe e da categoria, etc.), os trabalhadores reagiram

na busca de uma “alternativa” coletiva. Assim, na medida em que eles optaram por uma forma coletiva de trabalho que introduz mudanças na sua experiência prévia de trabalhador, interessa analisar as possíveis práticas, significados, contradições e dilemas que podem emergir dessa combinação.

Essas empresas foram contatadas para a pesquisa através de algumas entidades que prestam suporte técnico, organizacional, educativo e político ao seu desenvolvimento (como a ANTEAG, a ATC e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC representado pela UNISOL Cooperativas). Uma das primeiras tarefas assumidas por essas instituições é ajudar os trabalhadores a identificar as causas dos problemas que atingem a empresa, pois existem muitos casos em que a crise é provocada estrategicamente pelos empresários com o objetivo de conseguir uma falência fraudulenta ou ainda para passar a “batata-quente” para os empregados. De acordo com a ANTEAG, os trabalhadores só devem assumir aqueles empreendimentos que tenham condições efetivas de se manterem no mercado, não assumindo, portanto, os passivos das antigas empresas e nem as indústrias que sejam inviáveis economicamente. Conforme documentos dessa entidade, as empresas fecham por vários problemas: falta de capital de giro; incompetência administrativa; juros elevados; obsolescência das máquinas; disputas entre acionistas; falta de investimento em tecnologia; fusões e racionalizações; problemas com sucessão familiar; problemas com dívidas ocasionadas pelas sucessivas mudanças na economia; concorrência desleal, etc<sup>40</sup>.

A forma de organização desses trabalhadores, a sua participação prévia em outras lutas operárias, a relação com o sindicato e, por outro lado, as condições econômicas da empresa como suas dívidas e seus ativos, todos, são fatores que influenciam na formação da empresa de trabalhadores. Além disso, a forma como os trabalhadores assumem a propriedade da empresa dependerá das razões que estão levando ao possível fechamento da fábrica. De maneira geral, a tomada do controle da empresa pelos ex-empregados ocorre basicamente por dois caminhos distintos. Quando as empresas entram em crise os salários começam a atrasar e os

---

<sup>40</sup> Informações retiradas de material de divulgação da ANTEAG, sem data.

impostos deixam de ser recolhidos (o não recolhimento do FGTS é, frequentemente, um dos primeiros sinais de que as coisas não estão indo bem). Com os crescentes problemas financeiros, pressionada pelos credores e pelos empregados que passam a exigir o pagamento dos salários e direitos trabalhistas devidos (13º, férias, FGTS), a empresa pode tomar dois rumos possíveis.

Uma possibilidade é a indústria ter a falência decretada. Nessa situação suas atividades são imediatamente encerradas, ela é lacrada e fica sob a responsabilidade de um síndico que executará a venda do patrimônio para pagar os trabalhadores e os credores.

Existem alguns casos, como a antiga CONFORJA do município de Diadema, que se encaixam nessa situação<sup>41</sup>. Com a falência, os ex-empregados constituíram quatro cooperativas de trabalho e conseguiram, através de uma articulação política junto ao Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, o direito na Justiça de arrendar a massa falida para que eles pudessem continuar trabalhando. Enquanto o processo falimentar percorria os trâmites legais, os cooperados continuaram trabalhando na empresa, agora sob seu controle, produzindo e acumulando capital para no momento do leilão da massa falida comprarem aquilo que lhes interessava. Como a execução do processo jurídico de falência costuma demorar, em média, até 3 anos, período este em que os trabalhadores aguardam pelo recebimento dos seus créditos trabalhistas, essa foi uma alternativa que garantiu, desde o início, alguma renda para os trabalhadores.

Nessa perspectiva, os trabalhadores podem criar uma associação ou uma cooperativa que aluga os meios de produção, assumindo apenas a gestão dos negócios e dos meios de produção, ficando os proprietários originais com os ativos e continuando responsáveis por todas as dívidas anteriores. Um dos principais riscos no momento de constituição da empresa de trabalhadores é se configurar

---

<sup>41</sup> O caso da CONFORJA foi marcado por mobilizações em Diadema e pela luta dos operários para conseguirem assumir o controle. Como disse Severino em uma entrevista sobre o dia em que a justiça foi tentar lacrar o prédio: *“vamos explodir tudo, a gente morre com tudo isso aqui. Pode chamar a polícia que a gente só sai daqui morto e amarrado”*. Severino era um empregado que operava o maçarico e hoje é o presidente da

uma “sucessão”, fazendo com que as dívidas anteriores da fábrica passem para essa nova empresa, desonerando os verdadeiros responsáveis por elas.

Outra possibilidade é aquela onde os ex-empregados assumem a empresa antes que seja decretada a sua falência. Nesses casos, é feita uma negociação, conflitiva ou não, entre os empregados e os proprietários do empreendimento no sentido de buscar uma solução que evite o fechamento da empresa, uma vez que, quando a falência é decretada, torna-se necessário um novo contrato para que os trabalhadores possam arrendar o maquinário, além da concordância do síndico da massa falida. Assim, antes que a empresa seja fechada, é efetuada a troca entre os créditos trabalhistas e os ativos da empresa (maquinário, matéria-prima, produtos em estoque, instalações de infra-estrutura, etc). Esse é o caso da antiga *Sílica*, produtora da marca *Cristal*, onde o valor total dos ativos da empresa era superior à dívida que ela tinha com os empregados. Esse valor foi dividido entre todos os trabalhadores que resolveram montar a *Coop-Arte*<sup>42</sup> (uma cooperativa de produção artesanal de vidros e cristais), recebendo cada um deles uma parte dos ativos da empresa equivalente ao que eles teriam direito conforme seus créditos trabalhistas<sup>43</sup>. Aqui, as dívidas da *Sílica* permaneceram com ela, uma vez que esta empresa continua existindo como detentora da marca *Cristal*. Mas existem outros casos onde os trabalhadores assumem algumas das dívidas consideradas estratégicas para a manutenção dos negócios, como, por exemplo, a COOPERMINAS de Criciúma, Santa Catarina, empresa que realiza extração de carvão mineral<sup>44</sup>.

---

COPERLAFE, uma das quatro cooperativas que formam o consórcio que dividiu e assumiu todas as atividades da ex-CONFORJA.

<sup>42</sup> O nome desta cooperativa e dos seus cooperados é fictício. Primeiro, porque nem todos os entrevistados estavam de acordo com sua identificação e, segundo, porque existe um processo judicial em andamento envolvendo esta empresa.

<sup>43</sup> No caso da Coop-Arte cada trabalhador é o proprietário de uma fração diferente que é “emprestada” à cooperativa. As cotas-parte, que constituem o Capital Social da cooperativa, foram igualmente divididos entre todos os cooperados. O valor correspondente aos créditos trabalhistas que foram trocados pelos ativos é corrigido por um índice determinado pela Justiça para que no momento em que o cooperado resolve sair da cooperativa ele receba esse valor corrigido.

<sup>44</sup> As dívidas consideradas estratégicas são, normalmente, aquelas que podem levar a uma imediata interrupção das atividades, como por exemplo, as dívidas com fornecedores únicos

As empresas também diferem muito conforme a gestão do processo produtivo. Algumas empresas de trabalhadores possuem uma estrutura interna pouco hierarquizada, com rodízio de funções, com pequena ou quase nenhuma diferenciação nas remunerações, com comissões e assembléias deliberativas e consultivas onde todas as pessoas dos diferentes níveis da estrutura participam diretamente na tomada de decisões fundamentais. Esse é caso, por exemplo, da BRUSCOR, empresa que fabrica cordas e linhas, localizada na região de Brusque, Santa Catarina, que desenvolveu estratégias de superação das hierarquias internas e da diferenciação nas remunerações, bem como formas participativas de deliberação que envolvem todos os trabalhadores<sup>45</sup>. Por outro lado, existem outras empresas onde a divisão técnica e social do trabalho mantém-se bastante rígida e hierarquizada, como é caso da COOPERTEX<sup>46</sup>, empresa têxtil da cidade de São Paulo.

Finalmente, existe uma combinação múltipla desses dois fatores: a propriedade e a gestão. A maneira como esses dois elementos se combinam será o resultado de uma interação de co-determinação com as relações sociais no interior dessas empresas e também das relações dessas empresas com o seu entorno (os sindicatos, o mercado, outras empresas, etc). Portanto, dentro dessa diversidade, o que define minimamente as empresas de trabalhadores autogeridas é o caráter voluntário da associação em torno de um empreendimento econômico de propriedade coletiva onde todos os sócios são os próprios trabalhadores com igualdade de voto na Assembléia Geral (órgão máximo deliberativo tanto das associações como das cooperativas).

Aqui, a tipificação “autogestionária” é introduzida para enfatizar a diferença de orientação prática e política entre essas experiências e aquelas que desde o início não estão comprometidas com a crescente autonomia dos seus trabalhadores

---

de matéria-prima. As informações relativas a CONFORJA, a COOPERMINAS e a COOP-ARTE foram obtidas na pesquisa de campo.

<sup>45</sup> Sobre a BRUSCOR veja Pedrini (1998).

<sup>46</sup> Nesse caso, a diferença entre as remunerações é de 11 para 1, entre a menor e a maior retirada mensal, conforme descrito por Marina Farkas Bitelman em seu relatório científico de iniciação científica para a FAPESP em setembro de 1999.

(como as “coopergatos”, por exemplo). Entretanto, ainda que se fale da autogestão no nível das relações de trabalho e na determinação das principais diretrizes da empresa, é necessário afirmar que essa autogestão é posta como um permanente processo em construção, o que não significa, entretanto, que ela se realize plenamente na prática.

A autogestão é geralmente pensada sob dois grandes aspectos: a autogestão da sociedade, enquanto forma de direção participativa da política, da economia e das demais instituições da sociedade; e, por outro lado, como autogestão do local de trabalho, tomando o universo da produção, a sua administração, a gestão dos processos decisórios e das relações de trabalho. Mas, como bem analisou Castoriadis (1987), não existe um empreendimento realmente autogerido se a sociedade como um todo não for autogerida.

A noção de autogestão agrega uma contribuição importante para a investigação, pois ela pode ser aplicada a diferentes empreendimentos econômicos e transcende à caracterização formalista proposta pela legislação brasileira referente ao cooperativismo.

Enquanto o cooperativismo põe a alternativa do trabalho assalariado na redistribuição paritária da propriedade dos meios de produção entre todos os membros de uma unidade econômica, a autogestão considera, ao invés, a redefinição do papel e do poder dos trabalhadores no processo econômico, pondo como condição de tal processo não já a aquisição do *status* de proprietário privado, mas sim a superação de tal *status* e a conquista igualitária do poder de gestão, mediante o direito indivisível de usufruto dos meios “sociais” de produção (Follis, 1995, p.75).

Ao observar essa conceituação elaborada por Follis e ao confrontá-la com os diferentes exemplos de cooperativas citadas acima, pode-se compreender que a cooperativa define muito mais uma forma de propriedade sem, no entanto, definir a maneira como as relações sociais se organizam no interior do empreendimento econômico. A autogestão, por sua vez, privilegia a determinação do conteúdo dessas práticas, por exemplo: a maneira como se processa a construção das normas e princípios que irão orientar o empreendimento, a forma de legitimação da autoridade, a participação nos processos decisórios e a definição dos critérios de distribuição dos excedentes econômicos.

Entretanto, essa distinção deve-se apenas ao propósito de investigação da dissertação. Na prática, as idéias de cooperativa e de autogestão podem se misturar conforme o entendimento que é feito sobre esses dois termos. Como foi indicado em parágrafos anteriores, para lidar com o fato desses conceitos estarem situados sobre um campo de disputa semântica, que é também um campo de disputa política, adotou-se essa estratégica separação conceitual.

#### **4. Entre a liberdade e a necessidade**

O surgimento das empresas de trabalhadores autogeridas trouxe à tona um velho debate com raízes sociológicas e econômicas sobre a possibilidade de êxito dessas iniciativas dentro do mercado capitalista. Como muitas iniciativas semelhantes que existiram em momentos específicos da história de muitos países (ex-Iugoslávia, Hungria, França, EUA, Espanha, etc) não “sobreviveram” até os dias de hoje, não é raro encontrar pessoas que proclamam imediatamente a ineficiência daquelas experiências, baseadas num simples critério de permanência no mercado, esquecendo-se de analisar o contexto histórico em que estavam inseridas.

O debate parece mudar um pouco conforme a arena acadêmica em que é travado. Nas ciências econômicas, neoclássicos e neomarxistas apontam, cada um à sua maneira, os pontos positivos e os pontos negativos intrínsecos às cooperativas de trabalhadores que funcionariam como vetores de diferenciação competitiva e, portanto, seriam indicadores de sua eficiência ou ineficiência econômica. Fala-se, por exemplo, de custos de administração, capacidade de investimento, flexibilidade do trabalho e da produção, resultados econômicos da participação na gestão, custos de *agency*, entre outros (Bowles & Gintis, s/d; Ollman, 1998). É interessante notar que ambos tomam como pressuposto do funcionamento econômico e da motivação das escolhas individuais a racionalidade capitalista como definidora do que é “eficiência”.

Mas, este assunto não é ponto pacífico mesmo entre aqueles que defendem a criação de empresas de trabalhadores. Singer (1998b) argumenta que nos

momentos de intensificação das crises capitalistas os empreendimentos cooperativos tendem a reaparecer como alternativa à exclusão econômica e social. As cooperativas autogestionárias seriam *“implantes socialistas nos interstícios do capitalismo”* que poderiam desenvolver um mercado próprio concorrente com o mercado capitalista. Mas, para isso, as cooperativas devem apresentar um *“vigor econômico”* que faça com que elas sejam competitivas no interior do capitalismo, independentemente de um cenário político favorável:

Não se pode condicionar a autogestão à vitória política[...] Na primeira derrota política ela afunda. Eu prefiro que as cooperativas criadas pela gente sejam realmente capazes de competir em igualdade de condições com as outras empresas convencionais (Singer, 1999, p.31).

Mas será que essa “igualdade de condições” não implicaria em profundas modificações políticas e institucionais? O argumento de Singer baseia-se numa distinção entre Revolução Social e Revolução Política: a primeira entendida como *“processo multissecular de passagem de uma formação social a outra”*, e a segunda como *“episódio de transformação institucional das relações de poder”* (1998b, p.11). O autor propõem que dentro de uma determinada formação social coexistem diferentes modos de produção<sup>47</sup> que competem entre si. Dessa maneira, dentro da formação social capitalista ter-se-ia simultaneamente a produção de empresas, a produção pública, a produção doméstica, a produção simples de mercadorias e a produção cooperativa, todas, em permanente interação. Entretanto, o modo de produção que se torna hegemônico é o definidor do caráter da formação social, determinando, portanto, a supra-estrutura política e cultural. Assim, dentro da formação social capitalista, as empresas de trabalhadores devem, para Singer, ser capazes de competirem economicamente com os outros modos de produção existentes e, através desse embate, lutar pela modificação do caráter da formação social atual.

---

<sup>47</sup> Sinteticamente, Singer (1998b) está interpretando esses conceitos da seguinte maneira: **formação social** como a relação entre o conjunto das diferentes infra-estruturas econômicas que a constituem, com a supra-estrutura política, cultural e institucional; **modo**

Caminhando numa perspectiva complementar, Haddad (1998a) desloca o problema para outro centro. Segundo este autor as empresas de trabalhadores estão permeadas por um potencial educativo que pode transformar a prática da autogestão no trabalho numa prática política diferenciada. Esta ação política seria de fundamental importância para que as cooperativas criem um ambiente mais favorável para o seu desenvolvimento, pois, de acordo com o argumento de Haddad, as cooperativas só poderão sobreviver num mercado capitalista através da criação de políticas públicas que estabeleçam estratégias de suporte (linhas de crédito, tecnologia, infraestrutura, formação de trabalhadores, etc.) ao seu desenvolvimento.

Pode-se, ainda, descrever uma outra linha de pensamento, representada por Gaiger (1999), que apontará outros vícios e virtudes dos empreendimentos autogestionários. Para este autor, são justamente as novas relações sociais que se estabelecem no interior das empresas de trabalhadores autogeridas, ao se conjugar a lógica empresarial com a lógica solidária, que dão a elas um diferencial econômico positivo frente a outras empresas. Para o autor, as empresas autogeridas inovam “*as relações que definem o processo social imediato de trabalho*” sem criar imediatamente um novo modo de produção<sup>48</sup>. No entanto, se essas experiências persistirem no interior da economia capitalista enquanto uma nova forma social de produção, renovando o conteúdo material do processo de trabalho, elas poderão “*gerar novas forças produtivas, materiais e intelectuais adaptadas às suas especificidades*” (Gaiger, 1999, p.17). Isso seria possível porque, na acepção deste autor, os “*empreendimentos econômicos solidários*” funcionam dentro de uma racionalidade social diferente da racionalidade capitalista.

Cada um desses autores privilegia na sua argumentação um determinado recorte da realidade para, a partir dele, analisar esse fenômeno social denominado *empresas de trabalhadores autogeridas*. Certamente, nenhum deles está alheio às

---

**de produção** como a “*forma específica de organizar a atividade produtiva e de repartir o resultado entre os participantes*” (p.137).

<sup>48</sup> Como Gaiger utiliza essa noção diferentemente de Singer é necessário especificá-la. Para Gaiger (1999) o modo de produção é o “*princípio último organizador da vida social, assente nas condições materiais de existência a um dado tempo e espaço histórico*” (p.17).

outras dimensões teóricas e empíricas desse objeto de estudo, mas, para efeito analítico, cada autor elegeu um ponto de vista que julga mais interessante para desenvolver sua reflexão.

Dessa maneira, o argumento de Singer, sem menosprezar a importância da luta política pela criação de melhores condições para as empresas de trabalhadores, reforça a tese de que essas iniciativas podem desenvolver formas econômicas mais eficientes de produção e de comercialização do que aquelas representadas pelas empresas capitalistas tradicionais. Haddad, por sua vez, defende que a atuação na esfera política institucional é a pedra fundamental para consolidar uma economia solidária, sem a qual as cooperativas de trabalhadores dificilmente terão chances competitivas no mercado capitalista. Ainda, numa posição complementar, encontramos o argumento de Gaiger, segundo o qual os empreendimentos autogeridos aparecem como portadores de uma outra racionalidade social, representando, portanto, uma sociabilidade que cria um diferencial econômico.

Mas a questão permanece: será possível manter essa outra racionalidade social, que se manifesta no interior das empresas autogeridas, num empreendimento que atua no mercado capitalista e que, portanto, está sujeito à racionalidade do capital? Ou, ainda, será que se pode falar em termos de uma “outra” racionalidade social?

Para escapar de armadilhas teóricas, esta dissertação optou por uma outra estratégia investigativa. Foram identificadas três dimensões de análise em que o choque entre a *racionalidade econômica* e a *racionalidade democrática* podem ser observados para, em seguida, interpretar em cada uma delas a dinâmica desse encontro contraditório.

1) A pesquisa se inicia a partir da seguinte constatação. As empresas de trabalhadores e as cooperativas autogeridas introduzem elementos de uma ordem moral (orientada por valores democráticos e igualitários) no seio das relações de produção (que na atual conjuntura histórica estão submetidas a critérios capitalistas). Tal combinação gera um conflito permanente, na medida em que os trabalhadores devem ser capazes de conciliar (ainda que de forma contraditória e

provisória) a eficiência econômica com a gestão democrática. A partir desse conflito constitutivo, interessa observar como os trabalhadores lidam com esse problema. O fato de todos serem proprietários do empreendimento cria novos direitos e deveres para esses trabalhadores. Como será que isso impacta na organização do trabalho? Acredita-se que esse choque de racionalidades contribua para desnaturalizar a forma como o trabalho é normalmente organizado, evidenciando, assim, seus componentes sociais e políticos.

Esse conflito descrito acima, manifesta-se também sob outras formas nas empresas autogeridas. Como a maior parte desses empreendimentos é bastante recente e originaram-se a partir de outras empresas capitalistas de gestão centralizada, onde muitos dos trabalhadores que formaram a cooperativa eram empregados, essa investigação será realizada sobre uma situação em processo de intensa transformação. Isso cria uma dificuldade adicional, pois não estará sendo analisado um conjunto de instituições e relações sociais já estruturadas e ordenadas no tempo e no espaço segundo classes sociais, valores simbólicos, *status*, princípios éticos e morais. Ao contrário, se estará tentando capturar justamente as mudanças e as permanências na relação entre esses termos.

Portanto, nesse primeiro recorte são as relações de produção que estarão no centro da análise. O que significa, do ponto de vista da organização do trabalho, a tentativa de combinar a eficiência econômica com pressupostos de participação e deliberação democrática? Quais são os limites e possibilidades que as empresas autogeridas enfrentam face às condicionantes do mercado em que estão inseridas e das determinações tecnológicas a que estão submetidas? O objetivo desse item será identificar e discutir alguns componentes sociais e políticos que permeiam as relações de produção e as condições de eficiência que se apresentavam como tecnicamente neutras.

2) Numa outra direção, na perspectiva dos trabalhadores em empresas autogeridas, serão observadas quais são as mudanças, permanências e dilemas que emergem na situação de transição entre o trabalho assalariado e o trabalho associado. Ao mesmo tempo em que eles tentam lidar com os conflitos descritos

acima, eles serão confrontados com a formação de sua própria experiência de trabalhadores assalariados no instante em que tentarem implementar a autogestão.

Toda iniciativa que se apresenta como original carrega consigo a contradição entre uma *práxis inovadora* e uma *práxis mimética* (Lefebvre, 1968). Foi observada essa disputa quando na tentativa de instituir novas formas de organizar o trabalho, os cooperados acabavam reproduzindo a divisão social e técnica do trabalho anterior, ou mesmo as relações de dominação que correspondem ao vínculo empregatício. Entretanto, o instante de colisão entre essas duas formas de trabalho, mas também entre duas racionalidades sociais conflitantes, pode provocar a passagem da *práxis repetitiva* para a *práxis inovadora* ao introduzir discontinuidades no processo global sócio-histórico, permitindo a inteligibilidade concreta nas relações sociais, tornando consciente para os indivíduos as formas de dominação que antes se encontravam naturalizadas (Lefebvre, 1968).

Essa experiência de transição coloca muitos desses trabalhadores em contato com novas questões e vivências. Os casos selecionados procuraram evidenciar os momentos onde esse choque de experiências desencadeou um processo de ação ou reflexão que despertou questões fundamentais em torno dos direitos e deveres de pertencimento e partilha no interior da empresa autogerida. A finalidade dessa parte do texto é descrever e analisar as consequências, dilemas e resistências do processo de construção da autogestão face às relações anteriores de assalariamento, destacando, em situações precisas, a instituição de espaços democráticos.

3) O mesmo problema aplica-se à relação das empresas de trabalhadores com o meio socioeconômico dominante. No momento em que elas realizam a produção de uma forma diferenciada, quando entram na disputa por crédito público, quando demandam por uma legislação específica ou quando passam a competir no mercado com as demais empresas capitalistas, instala-se a possibilidade de

criação de um dissenso<sup>49</sup> sobre modelos de desenvolvimento socioeconômico realizáveis. Aqui também, nestes momentos de disputa, instala-se um campo político que evidencia a forma como as condições de competição intercapitalista são construídas e distribuídas.

Nesse sentido, será analisada a relação das empresas autogeridas com o sindicalismo cutista. O que significa em termos das práticas sindicais e da orientação “política” dessa central sindical quando a CUT passa a estimular a auto-organização produtiva dos trabalhadores? E, mesmo, quais são as questões que emergem sobre o contrato social de trabalho nessa situação?

Com relação à legislação que regulamenta as cooperativas e o trabalho associado, mas sobretudo, a forma como a Justiça trata as empresas autogeridas e os trabalhadores comparativamente às empresas capitalistas “tradicionais”, interessa problematizar os componentes sociais e políticos que informam a elaboração das decisões judiciais.

Os problemas de crédito e financiamento também se tornam um interessante foco de tensões. A disponibilidade ou não de linhas de crédito e as dificuldades encontradas pelas empresas de autogestão para obtê-los, interroga os critérios e as formas de distribuição dos recursos públicos e também privados. Qual é o modelo ideal de empresa que interessa fomentar? Ao mesmo tempo, como será que os critérios de avaliação de produtividade se aplicam ou não às empresas autogeridas, ou ainda, qual será o resultado da introdução dos critérios de rentabilidade financeira, trazidos pelas condições de concessão de crédito, sobre a autogestão no interior da empresa?

Portanto, o propósito dessa terceira parte será identificar e refletir sobre as condicionantes sociais e políticas que constituem as relações econômicas em que as empresas autogeridas estão inseridas.

---

<sup>49</sup> Ou ainda, como nos termos propostos por Rancière (1996): “As estruturas de desentendimento são aquelas em que a discussão de um argumento remete ao litígio acerca do objeto da discussão e sobre a condição daqueles que o constituem como objeto” (p.13).

\*\*\*

Indiretamente, a motivação que percorre transversalmente essas três dimensões (as relações de produção, os trabalhadores e as relações com as instituições externas à empresa autogerida) poderia ser resumida à seguinte proposta: refletir sobre as possibilidades e os entraves à criação democrática (esfera da liberdade) no interior das relações de trabalho que estão submetidas aos imperativos da esfera da reprodução (reino da necessidade).

Tal proposta exige a análise do interior das empresas de autogestão e a maneira como elas se relacionam com o seu entorno. É preciso entender que essas experiências não surgem de qualquer maneira e em qualquer tempo e lugar. Os seus sujeitos, os trabalhadores que se auto-organizam, fazem parte de uma constelação de fatores relacionados ao mundo do trabalho que estão em profunda mudança. Elas emergem num contexto econômico, político e cultural de intensa transformação e para sobreviver lutam, simultaneamente, contra suas contradições internas e contra o meio adverso em que estão inseridas.

As contradições internas são o resultado da difícil combinação entre a necessidade de responder à racionalidade econômica “imposta” pelo mercado capitalista e a necessidade de se construir relações de trabalho mais democráticas e igualitárias; são também frutos dos conflitos que emergem entre a cultura<sup>50</sup> instituída do trabalhador empregado e a cultura instituinte do trabalho associado. Na dimensão externa, as dificuldades enfrentadas pelas empresas de autogestão podem fomentar a luta por novas formas de representação política (criação de associações e de nova legislação, relação com os sindicatos), a disputa por capital junto às agências estatais e fundos públicos (como o BNDES, FAT, etc) e a definição de políticas de apoio e financiamento (nos níveis municipal, estadual e federal), ao mesmo tempo em que estão na disputa concorrencial no mercado.

---

<sup>50</sup> Cultura é aqui entendida como o conjunto de práticas, de valores e princípios, de hierarquias, de diferenciações materiais e simbólicas que interagem dinamicamente entre si e com as relações sociais que as instituem.

Portanto, as empresas de trabalhadores autogeridas, graças à sua inserção paradoxal nas relações econômicas, tornam-se o objeto empírico privilegiado para se observar o conflito permanente entre duas lógicas sociais distintas. Por um lado, existe a racionalidade econômica dominante, enquanto uma ação social orientada para a acumulação privada e reprodução ampliada do capital socialmente gerado. De outro, uma racionalidade democrática, na forma de uma ação social orientada por princípios socialmente instituídos que privilegiam a interação e a coesão social segundo valores de igualdade e solidariedade.

Ao concentrar sobre os processos de mudanças em que as empresas de autogestão estão inseridas e refletir sobre os dilemas e contradições enfrentados por elas, espera-se contribuir para evidenciar algumas dimensões sociais, culturais e políticas que permeiam a aparente neutralidade da racionalidade econômica. Ou seja:

Atrás do agir instrumental dos critérios de gestão, há também um agir teleológico (definição dos objetivos, das finalidades) e normativo, que define as regras societárias segundo as quais funcionam os instrumentos de avaliação da eficácia econômica. Regras privilegiando a remuneração dos capitais privados ou a solidariedade social, a livre concorrência individual ou o interesse comum (Lojkin, 1999, p.228).

Todos esses conflitos evidenciam a presença de elementos morais que permeiam as relações de produção, sendo justamente o debate em torno desses critérios de avaliação que institui um **campo político** no interior das empresas de autogestão e na sua relação com outras instituições sociais. É o fato dessas experiências abrigarem de forma conflitiva a necessidade econômica e a liberdade política que instala uma descontinuidade na ordem gestionária (não-política e não-humana) da vida, criando a possibilidade de construção de um espaço potencialmente democrático.

A riqueza desse processo é que nele pode-se observar o surgimento de soluções (para organizar os interesses conflitantes) que criam “outras” formas de se fazer (portanto, outras tecnologias) e que geram, muitas vezes, um aprendizado democrático. As possíveis respostas da questão “como produzir?” podem indicar que o caminho da eficiência produtiva não é único e nem axiologicamente neutro, e

que a experiência da autogestão no nível das relações de produção pode ser um importante espaço de vivência democrática que desnaturaliza as relações anteriores de dominação.

Portanto, como enuncia Lojkine (1999), *“deixa-se o domínio do econômico e do social, para abordar o campo político, no sentido forte do termo: o lugar de discussão e elaboração das regras de governo de uma sociedade por si mesma”* (p.228). É o questionamento, o conflito e a disputa sobre as condições e o conteúdo dessas regras que instituem a política. Tomo o conceito de “político” tal qual entendido por Rancière (1996), como o ato de ruptura da forma como a riqueza social e a capacidade de autodeterminação estão distribuídas entre os diferentes grupos sociais que participam de uma certa comunidade.

Neste caso, a política pode se manifestar em certos momentos no interior das empresas de trabalhadores. Momentos estes onde a ordem previamente estabelecida é interrogada com base nos critérios de justiça que estão dinamicamente em construção pelos grupos que formam uma comunidade. Tais rupturas manifestam-se, muitas vezes, através do desencontro entre as diferentes racionalidades socioeconômicas que permeiam as empresas autogeridas, questionando a legitimidade da ordem instituída no modelo anterior de gestão e produção.

## **CAPÍTULO 2 – GESTÃO VERSUS POLÍTICA**

Neste capítulo, as relações de trabalho nas empresas autogeridas serão analisadas a partir da observação das formas que a divisão sócio-técnica do trabalho, as diferenciações de funções, remunerações, responsabilidades e tarefas, assumem nessas experiências. Para tanto, foram escolhidos alguns casos exemplares manifestos em certas empresas onde pode-se visualizar, com maior clareza, as permanências e rupturas das relações anteriores de trabalho no processo de formação de uma empreendimento econômico autogerido.

A investigação se inicia a partir do conflito entre duas lógicas sociais distintas: de um lado uma racionalidade econômica orientada pela crescente acumulação privada de capital e de outro lado uma racionalidade democrática orientada por princípios morais coletivamente instituídos pelos trabalhadores da empresa autogerida. As situações que serão descritas nascem desse conflito que é constitutivo das empresas de autogestão no atual contexto histórico. Nelas, tal contradição é mais evidente justamente porque a ordem de normas e valores previamente instituída é questionada pela nova relação de propriedade e participação na gestão. A formação dessas experiências instala, pelo menos em tese, uma igualdade fundamental, a igualdade da fala, do poder de voto e deliberação sobre as diretrizes centrais do empreendimento. Surge, portanto, um campo potencialmente democrático que ora se realiza e ora se anula.

Diz-se “potencialmente”, porque ele nunca está dado ou permanentemente instituído. Ao contrário, ele só se realiza nos momentos de atualização de uma reivindicação fundamental: a igualdade (da fala). Aqui, presencia-se um claro embate entre uma liberdade política que reclama pela construção de novas formas de partilha e pertencimento no seio dessa comunidade chamada empresa de autogestão, e a necessidade econômica que impõem algumas limitações sobre as quais o coletivo terá que decidir. Esta dissertação pretende analisar alguns desses elementos sócio-políticos presentes nas relações econômicas e que são normalmente obscurecidos pela pretensa neutralidade axiológica da noção de eficiência técnica que será aqui discutida.

Do ponto de vista teórico, as questões abordadas neste capítulo terão como pano de fundo o conflito entre a administração ou gestão das coisas e a política da ação humana. Enquanto a primeira dimensão diz respeito à busca dos melhores

meios para responder às necessidades da vida (no caso, econômica), a segunda relaciona-se à discussão dos fins, valores e medidas que orientam a ação humana. Tradicionalmente, essas duas esferas são tratadas como opostas e excludentes. Quando Arendt (1988) analisou os conselhos das fábricas instituídos durante a Revolução Húngara, ela afirmou: “os *conselhos das fábricas* introduziram um *componente de ação* [política] na *gerência das coisas*, e isso, na verdade, só podia gerar o caos” (p.219). Neste capítulo será discutido como as empresas de autogestão procuram sobreviver em meio ao suposto caos e o que pode surgir a partir desse processo de criação e resistência.

## **1. Divisão Técnica ou Política do Trabalho**

O processo de transformação de uma empresa convencional em uma empresa de trabalhadores autogerida é permeado de muitas dificuldades e contradições. A simples passagem da propriedade dos meios de produção das mãos do antigo proprietário para os trabalhadores<sup>51</sup> é um elemento central para a sua constituição, mas insuficiente para desencadear mudanças nas relações de trabalho. É comum os trabalhadores falarem sobre colegas que ao se tornarem cooperados passam a reproduzir dentro da fábrica relações de mando com companheiros que pertenciam a um nível imediatamente inferior, ou de subordinação para com aqueles que se situavam numa posição considerada superior. Nesses casos, visualiza-se de maneira clara a força da hierarquia no trabalho, cuja instituição está intimamente ligada à própria formação da sociedade capitalista (Marglin, 1980; Castoriadis, 1985).

Em algumas das empresas de trabalhadores visitadas, quando se olha para o seu processo produtivo e faz-se uma comparação com a produção de uma empresa convencional que atua no mesmo setor, observa-se algumas diferenças quanto à forma de realização do trabalho, entretanto, às vezes, o cenário é exatamente o mesmo. Então, o que será que surge de novo em termos de valores, sentidos e significados, não apenas em relação ao trabalho, mas no que se refere às relações sociais em que esses trabalhadores estão envolvidos? Se em alguns casos as práticas continuam as mesmas, se os gestos não foram alterados, se a “linha” continua a mesma, será que tais procedimentos são tão insignificantes a ponto de serem desprovidos de qualquer relação de poder, ou mesmo de qualquer conteúdo moral, podendo assim se adequar a fins bastante diversos? Ou ainda,

---

<sup>51</sup> Em alguns casos os trabalhadores constituem uma associação que se torna a proprietária dos meios de produção. Em outros casos os trabalhadores são proprietários individuais de “partes” da antiga empresa e formam uma cooperativa onde cada um deles “aluga” ou “empresta” a sua fração para a cooperativa. Há casos ainda onde a cooperativa se constitui como a reunião de pequenos produtores individuais. O mais comum, no entanto, é que a

será que o trabalho no interior das empresas de autogestão ou cooperativas poderia ser organizado diferentemente das empresas de propriedade e gestão centralizadas?

Na medida em que essas organizações econômicas coletivas precisam responder às condições de competição que integram o “*sistema produtor de mercadorias*”<sup>52</sup>, instala-se um debate teórico e prático sobre as questões acima descritas. Contemporaneamente, essa questão surge para os trabalhadores e teóricos das organizações econômicas coletivas da seguinte forma: como é possível organizar o trabalho no interior desses empreendimentos de forma a garantir tanto a eficiência<sup>53</sup> quanto a autogestão?

Como não há uma resposta simples, o texto limita-se a descrever e interpretar algumas situações onde se pode visualizar o surgimento de certas alternativas na organização do trabalho e as permanências e resistências do modelo produtivo anterior. A pergunta, tal qual formulada acima, exigirá, num segundo momento, o próprio questionamento dos termos dessa equação.

### **1.1 Produção e Administração**

Na UNIWIDIA (cooperativa de produção metalúrgica descrita no início do texto) o “chão-de-fábrica” e a “diretoria” intensificaram a comunicação direta para a discussão de questões que afetavam pontos fundamentais na vida da empresa. Como existia um bom nível de participação e transparência nessa empresa, os

---

cooperativa seja proprietária da totalidade dos meios de produção e os cooperados sejam cotistas da cooperativa.

<sup>52</sup> Esse termo é utilizado no sentido proposto por Kurz (1993): o sistema produtor de mercadorias caracteriza-se pela constituição de uma formação social onde o trabalho abstrato traz em si sua própria finalidade, transformando a sociedade numa máquina de consumo da força de trabalho. Aqui, a mercadoria moderna cria um sistema de autovalorização (a mais-valia) que não se extingue mais no valor de uso, dando início ao automovimento do dinheiro.

<sup>53</sup> Mais adiante a noção de eficiência será analisada detalhadamente. Neste ponto, basta destacar que ser eficiente significa ser competitivo de forma multidimensional: com relação a preços, qualidade do produto, disponibilidade e diversidade (sobre a concorrência de multicritérios ver Louchart, 1995, p.54).

trabalhadores do setor produtivo costumavam se informar sobre o que estava acontecendo nas outras áreas da cooperativa. Como relatou o diretor Paulo:

O cliente faz um pedido, a gente elabora [parte de vendas]. A gente chama um cara lá da produção pra saber quanto de material a gente vai ter que comprar, pra aquele pedido. A gente não fica comprando a olho. Tem opinião de todo mundo. Lideranças que estão lá dentro sabem o que vai ser preciso pra usar naquele material, naquela peça. Hoje em dia todo mundo tem acesso. Se um cooperado lá de dentro trazer um serviço pra cá, ele pode ganhar a comissão que um vendedor iria ganhar. Todo mundo quer saber quanto tem na conta....” (Paulo – UNIWIDIA).

Neste caso, as informações da produção são preciosas para se saber exatamente a quantidade de matéria-prima necessária para se atender um determinado pedido. A participação dos trabalhadores responsáveis pela produção trás um conhecimento valioso, pois evita desperdícios e a criação desnecessária de estoques. O tempo de trabalho também passa a ser redimensionado. Numa outra situação um cooperado desta empresa disse que a diretoria procurava sempre consultar os trabalhadores da produção para saber o tempo necessário para se produzir certas mercadorias. A negociação e a entrada de novos pedidos exigia, portanto, uma troca de informações entre os diferentes setores da empresa para que eles fossem capazes de atender de forma eficiente à demanda. Na elaboração de um orçamento, por exemplo, a produção colaborava bastante fornecendo informações sobre a capacidade e o tempo de produção das máquinas e a disposição do pessoal.

Mas a troca entre os diferentes setores não se limitava às informações. Como ambos os diretores da UNIWIDIA já trabalharam na produção e eram considerados bastante experientes, em alguns momentos eles eram requisitados para ajudar, pois como relatou Pedro: *“às vezes tem que fazer uma solda especial, e como ele [o diretor] tem entendimento, ele deixa lá, arregaça as manguinhas, vem da manutenção, solda a peça, termina; vem aqui e se suja, lava a mão e volta pra lá”*.

Essa multiplicidade de papéis, que pode ser encontrada em muitas outras empresas de trabalhadores, não é bem entendida por todos. Como será descrito na última parte do texto, durante as audiências de um inquérito realizado pelo Ministério Público do Trabalho, tanto a Promotora do caso quanto o sindicato, que

denunciava uma empresa de trabalhadores por achar que ela estava camuflando relações de assalariamento, não acreditavam que os diretores da cooperativa em questão também trabalhavam na produção.

Normalmente, o sistema de comunicação interna numa empresa pode criar centros de poder que controlam o fluxo e o acesso a informações estratégicas. Tanto a qualidade da informação que circula entre os trabalhadores, como a possibilidade de discutir e deliberar sobre questões que afetam a vida de todos, são critérios que devem ser levados em conta para se avaliar as condições de efetividade das relações democráticas no interior de um empreendimento produtivo.

Se por um lado, a participação do setor produtivo ao informar a gestão sobre determinados elementos que afetam as condições de produção pode gerar ganhos de produtividade para o conjunto da cooperativa, por outro lado, essa contribuição deve ser recíproca, no sentido de garantir ao setor produtivo a participação na discussão e determinação do quê e como produzir.

Pois é justamente a possibilidade de discussão coletiva das questões fundamentais à vida de uma cooperativa que a tornam autogerida. Nesse sentido, pode-se dizer que será apenas nos instantes de dissenso (Rancière, 1996) sobre os critérios que orientam e organizam a produção (o debate em torno dos fins) que se terá a emergência de um campo político no interior das relações econômicas, pois fora disso, prevalece a lógica gestonária: dado um fim (o quê e quanto produzir) impõem-se uma estratégia (escolha dos meios) à produção.

## ***1.2 Transparência e auto-disciplina***

O direito de participar em todos os assuntos da cooperativa pode melhorar a transparência dos procedimentos adotados no interior da empresa e descentraliza o controle sobre informações que antes eram sigilosas. É evidente, entretanto, que isso só ocorre onde os trabalhadores são participantes ativos na vida da empresa. Se em muitas empresas convencionais não é difícil encontrar esquemas de superfaturamento, desvios de verba, etc., nos empreendimentos autogeridos, em que a transparência é praticada, tais práticas se manifestam raramente. Como

relata um dos diretores da UNIWIDIA: “*aqui não tem jeito de ter caixa-dois*”, pois onde muitos participam, uma ação como essa exigiria o consentimento de todos.

Porém, em cooperativas onde os trabalhadores não possuem amplo acesso às informações, seja porque poucos participam criticamente ou porque existem grupos que controlam o acesso aos dados fundamentais, a desconfiança e os conflitos ganham força. O caso da *Coop-Arte* descreve um pouco esses problemas.

Nessa cooperativa de vidros e cristais, alguns cooperados suspeitavam dos contratos que foram firmados entre a cooperativa e a empresa que faz a distribuição e a comercialização dos seus produtos. Como o contrato de facção determinava uma distribuição do lucro<sup>54</sup> final entre a cooperativa e a distribuidora, com base na estrutura de custos de cada uma das empresas, alguns cooperados afirmavam que a estrutura de custos da distribuidora também precisava ser analisada. O relato de um cooperado exemplificou esse conflito:

A cooperativa foi muito benéfica pra eles [para a distribuidora], mas muito mesmo. Se eu dizer pra você que a cooperativa não foi benéfica pra nós seria mentira minha, agora eu acho que pra eles foi mais. Porque com a cooperativa nós conseguimos manter o nosso salário, nosso pró-labore, retirada mensal, sei lá! Agora eles estão conseguindo manter uma coisa muito melhor que é a riqueza deles, é o luxo que eles têm. Porque aqui a gente trabalha, a gente se arreventa ali na boca do forno pra ganhar 1.050 [reais], só que eu duvido que eles ganhem 1.050. Não ganham! (Carlos – Coop-Arte)

Ou ainda:

Agora o que eu acho que tinha que ter era uma conversa do pessoal da distribuidora com os cooperados aqui. Porque o pessoal da distribuidora só conversa com a diretoria [da cooperativa]. E a gente não sabe...eu não tô lá pra ver. Eles trazem o resultado e dizem: “olha a nossa conversa foi boa, conquistamos isso, conquistamos aquilo e aquele outro”. Mas eu não tô lá pra ver, não tô participando. (Carlos – Coop-Arte)

A não participação agora é percebida como falta, como ausência de controle sobre as condições do próprio trabalho. Ao mesmo tempo, a existência de uma certa dose de desconfiança pode trazer resultados positivos para o grupo se ela for

---

<sup>54</sup> Utiliza-se “lucro” pois trata-se do excedente econômico obtido pela empresa de distribuição e comercialização sobre a venda total das mercadorias que ela comprou da cooperativa.

utilizada positivamente. É comum os trabalhadores dizerem que a cobrança, ou a “fiscalização” por parte de outros cooperados, é bastante freqüente, seja entre os trabalhadores que estão na produção ou mesmo deles em relação à diretoria.

A cobrança, porém, assume uma nova forma. Primeiro, porque o instrumento coercitivo anterior mais freqüentemente utilizado era a ameaça da demissão. Hoje, como sócios da empresa os cooperados gozam de uma estabilidade e de direitos que lhes conferem maior segurança. Existem, sim, casos de desligamento da cooperativa, mas para se chegar a tal extremo são inúmeros os procedimentos que devem ser adotados. Em segundo lugar, porque as normas a que eles devem respeito foram, em tese, elaboradas por eles mesmos, modificando a relação de autoridade e legitimidade do poder disciplinar. O poder, para Foucault (1996, 1993), é uma relação, uma prática social. O poder disciplinar caracteriza-se pela produção de uma relação docilidade-utilidade, que exige, por sua vez, um certo tipo de organização do espaço, um sistema de vigilância como instrumento de controle (o surgimento de um olhar invisível), o controle do tempo e o registro contínuo do conhecimento.

Se antes a autoridade da diretoria ou dos coordenadores da produção era inquestionável, agora ela pode ser sempre objeto de discussão. Ao mesmo tempo, se antes a disciplina era organizada de forma centralizada e hierarquizada, ela agora se encontra difusa, uma vez que cada cooperado pode se tornar um agente de observação e cobrança. Foi observado em algumas reuniões um questionamento bastante forte da diretoria por parte de alguns cooperados (no caso da *Coop-Arte*) que reivindicavam, indiretamente, a legitimidade e a origem das deliberações que foram tomadas pela diretoria. Outra modificação interessante é que, anteriormente, a cobrança era muito motivada pela produtividade:

E antes era aquela cobrança: “vamos trabalhar que nem cavalo pra ver se a gente ganha mais no final do mês. E acabava até algumas vezes tendo desentendimento...alguém se machucava. Agora não! Você trabalha sossegado. Você sabe que você tá trabalhando não é pro patrão, você não tem mais um patrão, você tá trabalhando pra você (Carlos – Coop-Arte).

Com o trabalho associativo, a cobrança se desloca, na maioria das vezes, para o cumprimento das normas disciplinares instituídas pelo coletivo que passa a exigir a participação em reuniões, pontualidade, controle sobre consumo de álcool,

etc.. Este mesmo cooperado, que discorreu sobre a “cobrança” é o coordenador do Comitê de Ética e Disciplina. Ao ser indagado sobre sua função ele respondeu:

Eu não fui eleito pelos cooperados para prejudicar ninguém. Eu fui eleito pra de alguma forma tentar ajudar. Se isso aqui é uma cooperativa e eu fui eleito por eles, se eles confiarem no meu trabalho, é pra cooperar com eles e não pra prejudicar.

Anteriormente, os responsáveis pela disciplina no interior da fábrica, utilizavam freqüentemente o poder atribuído à sua posição para finalidades pessoais como, por exemplo, aplicar pequenas vinganças. Na antiga empresa, que mais tarde deu origem à *Coop-Arte*, os encarregados, que faziam o controle de qualidade das peças produzidas pelos vidreiros (os quais eram pagos por peça), costumavam punir alguns trabalhadores rejeitando as peças produzidas por eles. Hoje, como relatou outro cooperado, as pessoas que fazem o controle de qualidade têm um postura distinta, pois qualquer perda na produção será repartida por todos os membros da empresa.

### **1.3 Alternativas na divisão sócio-técnica e intensidade do trabalho**

Na empresa de autogestão UNIWIDIA, em Mauá, os cooperados, que a constituíram, organizaram as tarefas produtivas entre si de uma forma diferente. Após inúmeras dispensas de trabalhadores e com o fechamento posterior da empresa, os 48 sócios que decidiram montar a cooperativa utilizam as mesmas máquinas e instalações que chegaram a funcionar, na década de 80, com aproximadamente 250 trabalhadores. É verdade, portanto, que o maquinário está sub-utilizado se comparado àquela época. Entretanto, a produtividade da empresa vem crescendo dia-a-dia e com apenas esse pequeno grupo de trabalhadores os negócios tornaram-se viáveis e competitivos no mercado. É provável que, com o crescimento da demanda pelos seus produtos, eles tenham que incorporar novos membros.

Conforme relatou um cooperado, na Cervin (empresa que deu origem à UNIWIDIA), cada empregado era designado para trabalhar numa máquina, devendo produzir um certo número de peças. Entretanto, este trabalhador não tinha

qualquer controle sobre a quantidade de peças que deveriam ser produzidas e nem sobre o tempo necessário para a sua produção. Os efeitos de tal alienação são bastante conhecidos. Se o número de peças era inferior à capacidade do trabalhador, ele acabava controlando o seu ritmo de trabalho de forma a produzir apenas o necessário. Se, por outro lado, a quantidade de peças era muito grande, a intensidade do seu trabalho aumentava até a exaustão, não sendo raro os acidentes de trabalho nessa situação.

Como descrito no item anterior, uma das modificações interessantes na gestão da UNIWIDIA diz respeito à participação dos trabalhadores da produção na determinação das metas de produtividade, tendo, portanto, controle sobre o tempo e a quantidade de peças produzidas. Essa mudança foi acompanhada de outras alterações no processo de trabalho.

Antes de se tornar uma cooperativa, segundo o relato de um cooperado, no setor da ferramentaria da UNIWIDIA, os trabalhadores determinavam entre si um certo ritmo de trabalho. Nessa situação, aqueles que trabalhavam para mais ou para menos dessa “média” estipulada coletivamente recebiam olhares de desaprovação por parte dos outros trabalhadores. Da mesma forma, a maneira como os trabalhadores se apropriavam das máquinas também era diferente:

Porque numa empresa sempre tem aquela... se você sai do seu torno, se você liga o torno do lado, é mesmo... é difícil até, você olha assim e fala “tá lá, né”, mas é obrigação do outro. Mas se você for fazer, as pessoas te olham também, “o cara terminou o serviço dele e ainda vai pegar o do outro, está querendo pegar o lugar do outro”. Tem esse tipo de coisa, apesar de você saber fazer as outras coisas, mas você não faz [...] Em firma que tem uma estrutura mais ou menos igual a essa... minha ferramentaria tinha cerca de umas vinte ou trinta pessoas, e tinha o encarregado, tinha o supervisor... então você está ali, te jogam lá, aquela máquina você tem que desempenhar lá. Se você...o encarregado até gostaria que você saísse e fosse fazer outra coisa, mas as pessoas, com certeza, te olham meio torto, “o cara pode vir trabalhar aqui amanhã e tirar meu lugar”(Pedro - UNIWIDIA).

Realmente, na situação de empregado, tal atitude poderia ser vista como competitiva, uma vez que poderia criar conflitos no interior da produção e até fomentar a disputa por postos de trabalho e por melhores salários. Para evitar tais problemas, é compreensível que os empregados instituíssem formas coletivas de gerir o próprio trabalho e de responder estrategicamente às metas impostas pela direção. Na cooperativa, entretanto, a situação se alterou. Como os trabalhadores

da produção passaram a participar da definição das metas de produtividade e como os trabalhadores não podiam mais ser facilmente eliminados, surgiram novas formas possíveis de se organizar eficientemente a produção:

Agora hoje, eu trabalho no torno... como eu peguei bastante agilidade, experiência, então eu faço meu serviço rapidinho e trabalho na retífica de furo, onde eu mais trabalho, no torno e na retífica. Só que por exemplo, essa semana o serviço apertou na parte de ajustagem, de plano e de fresa... então eu estava na fresa essa semana [...] Hoje é diferente, é outro posto. Se o cara está...por exemplo, eu estou no meu torno e ele está na retífica apertado, o interessante para ele e para mim é que a peça saia logo, que a gente fature... faça dinheiro. Então ele fala assim "tomara que ele termine lá para ele vir me ajudar" (Pedro – UNIWIDIA).

Ou seja, a competição anterior entre os trabalhadores deu lugar a uma atitude cooperativa que pode trazer ganhos para o coletivo. Entretanto, isso não significa que os conflitos tenham desaparecido, eles apenas assumiram novas configurações. Ao mesmo tempo, a autonomia conquistada pelos cooperados (sobre o controle do tempo e a quantidade de trabalho) será sempre uma autonomia relativa.

Os trabalhadores podem determinar a maneira como irão realizar as tarefas e a intensidade do seu trabalho. Porém, em alguns momentos, essas condições revelam-se muito limitadas. Um fragmento de Marx descreve muito bem esse constrangimento: *"como associação os trabalhadores são os capitalistas deles próprios, o que quer dizer que utilizam os meios de produção para valorizar o seu próprio trabalho"* (Marx, *O Capital*, livro III, cap. XXVII – Papel do crédito na produção capitalista, p.509). Enquanto trabalhadores de uma empresa inserida no sistema produtor de mercadorias, eles continuam sujeitos às determinações impostas pela racionalidade econômica dominante, que impõem certas condições à produção. Por exemplo, o sistema de preços pode determinar as metas de produção, a quantidade de trabalho necessária à manufatura e o custo máximo dos produtos comercializados.

Portanto, para que a cooperativa sobreviva economicamente, ela terá que conciliar as necessidades internas dos trabalhadores com as necessidades do mercado externo. Os resultados das possíveis combinações para essa contradição serão uma luta política permanente no atual momento histórico, uma vez que os critérios de eficiência e as condições de permanência no mercado são

determinadas pela racionalidade econômica dominante que colide frontalmente com a racionalidade democrática proposta pelas empresas autogeridas.

Algumas cooperativas, para enfrentar a competição no mercado, são forçadas, muitas vezes, a reduzir as retiradas (equivalentes aos salários) dos seus sócios, a ampliar a jornada e/ou intensificar o ritmo de trabalho. No caso de alguns trabalhadores que assumiram várias funções (na produção e na coordenação) o problema de intensificação do trabalho foi marcante:

É um desgaste maior, porque no meu caso eu vesti a camisa mesmo, então eu trabalhava até às duas [da tarde], as duas eu tomava um banho e vinha para cá, ia para reuniões, reunião na Comgás, reunião na Sabesp, reunião lá na avenida Paulista. Teve dia de eu acordar às cinco horas da manhã, trabalhar até as duas na produção e ficar até às dez [da noite] em reunião, chegar em casa onze e meia, meia-noite, dormir, e cinco horas de novo precisar vir trabalhar (João – Coop-Arte).

Entretanto, esse aumento na quantidade de trabalho pode ser, para alguns trabalhadores, re-significada de uma outra maneira:

É desgastante, mas compensa, tem um lado que compensa, não é só o financeiro, você como diretor executivo tem um salário melhor, te compensa também você ver que o negócio está dando certo, você sentir que aquilo ali está progredindo, que seus amigos estão bem e antes só reclamavam. Você começa a ver o camarada ficar mais alegre, o cara comprar um aparelho de som, os caras comentar que estão vivendo melhor com a família. Então isso é gratificante, a gente perceber que o negócio está dando certo. (João - Coop-Arte)

#### **1.4 Partilha do Trabalho**

Outra possível estratégia adotada pelas empresas de autogestão para responder às necessidades econômicas externas e internas<sup>55</sup> é a partilha do trabalho entre os sócios da empresa. Numa situação em que é necessário reduzir os custos, as empresas convencionais costumam analisar a mão-de-obra enquanto

---

<sup>55</sup> As necessidades externas seriam aquelas que têm origem no ambiente externo à empresa autogerida, como por exemplo as condições de competição no mercado, as condições de crédito, etc.. As necessidades internas dizem respeito às condições de trabalho no empreendimento ou às exigências de investimento e manutenção da infraestrutura.

um recurso humano que deve ser prioritariamente economizado. Na empresa autogerida tal possibilidade encontra limitações. Como membros da cooperativa ou sócios da associação proprietária da empresa, os trabalhadores não podem ser simplesmente demitidos. Então, como se adequar à uma nova realidade no mercado?

No momento de constituição da *Coop-Arte*, 228 trabalhadores se uniram para montar a cooperativa de vidros e cristais, mas o forno para a fusão do vidro precisava ser reparado e ampliado, para que a produção atingisse um nível satisfatório. Para adequar e otimizar o número de trabalhadores disponíveis às condições técnicas de produção haviam algumas opções (como será adiante, para uma dada situação técnica existem diversas formas possíveis de se organizar as tarefas entre os trabalhadores).

Antes de criar uma cooperativa, os vidreiros trabalhavam em 3 turnos de 8 horas. Sob a nova relação de trabalho, eles constataram que essa distribuição de turnos não permitiria uma combinação eficiente entre a quantidade de trabalho necessária às condições de produção e ao número de trabalhadores disponíveis. Portanto, para maximizar a utilização do vidro produzido e não dispensar qualquer cooperado, eles decidiram implementar quatro turnos de seis horas, pois nesse arranjo seria possível manter todos trabalhando. Para tanto, reduziram as retiradas individuais em 10% e o tempo de trabalho em 25%. A outra possibilidade elencada nas discussões internas seria a realização de um sorteio que deixaria de 40 a 50 pessoas sem trabalho, mantendo os demais com 3 turnos de 8 horas.

Ao fazerem tal escolha, os cooperados encontraram uma solução economicamente eficiente e que possibilitou a socialização do tempo de trabalho e do excedente gerado, sem excluir nenhum indivíduo de sua atividade. Trabalhando de fevereiro à outubro de 1999 nesse esquema, a cooperativa foi capaz de economizar o suficiente para investir num novo forno que ampliou a produção de vidro. A partir de outubro, com o crescimento da produção, eles retomaram os 3 turnos de 8 horas e ainda abriram novos postos de trabalho.

Para preencher as novas necessidades produtivas da cooperativa, o coletivo decidiu incorporar 30 novas pessoas que, após uma fase probatória, tornaram-se membros da cooperativa. É importante ressaltar que tal opção revela uma forte

identificação aos princípios de solidariedade, uma vez que os trabalhadores poderiam ter decidido pela contratação de novos vidreiros sob o regime de assalariamento. A criação de postos de trabalho nesse setor surpreendeu a todos naquele contexto, pois na segunda metade da década de 90, conforme dados do próprio sindicato da categoria, o número de vidreiros empregados na indústria caiu de, aproximadamente, 20.000 para 14.000.

Mas, distribuir o trabalho nem sempre é tarefa fácil. Como descrito na introdução da dissertação, tome-se, por exemplo, o seguinte diálogo entre o diretor de uma cooperativa de produção e uma liderança do sindicato que havia dado apoio à constituição daquela cooperativa. Face à expansão da produção a cooperativa precisava incorporar mais trabalhadores. Com receio de prejudicar a eficiência da empresa e de criar conflitos entre os novos e antigos cooperados, o diretor disse que a cooperativa pretendia contratar essas pessoas como empregados. De imediato a liderança sindical retrucou:

Então você não entendeu nada do que se trata o cooperativismo. O sindicato dá um apoio pra vocês constituírem uma cooperativa e aí vocês vão virar patrão pra contratar outros empregados? No mesmo dia em que vocês fizerem isso a gente [o sindicato] vem aqui na porta da cooperativa fazer greve!

Em suma, pode-se dizer que qualquer modificação no processo de trabalho implementada através da autogestão carrega consigo múltiplos possíveis (uma diversidade de soluções não previstas que criam outras formas de organização do trabalho). Uma vez que essas experiências vivem numa situação de limiaridade (entre duas lógicas sociais distintas) de um processo de mudança social, qualquer “novo” elemento trazido por elas desperta simultaneamente forças emancipatórias (ampliação da autonomia individual e coletiva) e forças repressivas (outras relações de dominação).

Também seria interessante observar como todas essas mudanças impactam na eficiência produtiva da empresa: as mudanças nas motivações dos trabalhadores para o trabalho, a forma como eles se identificam com a empresa e com o resto do grupo, o impacto econômico de serem sócios (que participam tanto das sobras como dos ganhos), o fortalecimento de relações de cooperação onde antes haviam relações de competição, enfim, elementos que podem afetar as condições de eficiência dessa experiência. Sem querer mensurar ou quantificar tais

mudanças, a presente dissertação optou por descrever e interpretar algumas direções possíveis dessas “novas” relações de trabalho, indicando, assim a possibilidade da emergência de outras formas de eficiência.

### **1.5 Politizando a Eficiência**

O debate em torno das condições e possibilidades de eficiência das empresas de autogestão no interior do mercado capitalista é muito instigante. Entretanto, na maioria das vezes, a discussão sobre o que é “ser eficiente” acaba se confundindo com a aceitação pura e simples dos critérios de eficiência atualmente existentes, como se eles fossem desprovidos de um contexto histórico e social.

A noção de eficiência exige uma delimitação precisa da realidade analisada, de forma que se possa avaliar os melhores meios para se atingir um determinado objetivo. Abstratamente, pode-se definir a “eficiência” como a capacidade de se conseguir um certo objetivo sem se perder outros elementos julgados importantes<sup>56</sup>. Nesse sentido, a noção de eficiência é tomada numa perspectiva relacional, onde os objetivos que devem ser alcançados são definidos e os impactos diretos e indiretos que resultam da busca desses objetivos serão também avaliados.

Portanto, quando se fala em eficiência é necessário defini-la com relação a algo: busca do menor custo por unidade produzida; busca da menor utilização de insumos para a produção de uma unidade de produto; a busca da maior produtividade aparente do trabalho<sup>57</sup>; a criação de condições de vida mais eqüânimes e sustentáveis, etc.. O que significa dizer que uma empresa é eficiente? Alguns pesquisadores poderiam afirmar que é eficiente aquela empresa que consegue maximizar os recursos que tem disponíveis; outros diriam que é aquela que pode vender seus produtos e conquistar mercados crescentes; outros, que são aquelas empresas que conseguem apresentar balancetes trimestrais positivos de

---

<sup>56</sup> Essa definição foi, na realidade, proposta por Michel Albert, um dos teóricos fundantes da corrente “*Participatory Economics*” (PartEcon), durante um seminário organizado na Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade de São Paulo em 7 de fevereiro de 2002.

forma que suas ações na bolsa de valores estejam sempre em alta; ou, simplesmente, poder-se-ia argumentar que ser eficiente significa ser capaz de permanecer atuante no mercado.

Do ponto de vista do sistema produtor de mercadorias, a noção de eficiência que instituiu-se como dominante – quando se apresenta como técnica e axiologicamente neutra – define-se como a capacidade de obter a melhor relação entre custos e benefícios (reais ou simbólicos, presentes ou potenciais) na forma de lucro (em termos da taxa de rentabilidade do capital). Entretanto, o que este capítulo pretende evidenciar é que as empresas, mesmo as capitalistas, são permeadas por diferentes racionalidades socioeconômicas, de forma que a racionalidade econômica capitalista não é nem monolítica nem unidirecional. Ela também é portadora de contradições. Resumidamente, poder-se-ia afirmar que a eficiência é multidimensional (sujeita a vários critérios) e determinada historicamente (que variam no tempo, no espaço e de acordo com a configuração do campo econômico).

Assim, mesmo no âmbito da significação econômica, a palavra “eficiência” será objeto de disputa. Como bem analisou Roy (1997), as definições de eficiência dentro do setor industrial variam na história e conforme a orientação das diretorias das empresas: quando as diretrizes partem dos departamentos de produção, a eficiência é definida como custos de produção e crescente *output*; quando o setor comercial é o mais forte, são os índices de vendas que definirão a eficiência; ou ainda, quando as decisões financeiras passam a dominar, serão os valores dos papéis da empresa no mercado de ações que irão definir o grau de eficiência do empreendimento.

Portanto, ao afirmar que existem critérios em disputa sobre o sentido do que é ser “eficiente”, Roy descreve a existência de um conflito entre diferentes segmentos no interior das empresas e também a modificação histórica nas determinações exteriores (forma de acumulação capitalista; tipo de interação

---

<sup>57</sup> Segundo Marx, a *produtividade aparente do trabalho* é a relação entre as diferenças de volume de valor agregado por cada unidade de trabalho humano diretamente dispendido no processo de produção.

Estado-Sociedade-Mercado) que acabarão interferindo nas condições e na definição da “eficiência”. Através dessa reflexão, o autor procura questionar os critérios de eficiência que se orientam apenas em termos da racionalidade do capital. Esses critérios permitem a comparação “objetiva” – do ponto de vista da ciência econômica – da eficiência entre diferentes empresas, tendo apenas como parâmetro as condições técnicas e materiais de produção.

Tal instrumentalização já estava presente em Adam Smith e percorreu boa parte da história da ciência econômica. Com bem mostra Murphy (1993), era preciso lidar com um problema prático: como medir e comparar a eficiência? Poder-se-ia imaginar critérios de qualidade e quantidade, valores de uso e possibilidades de reutilização dos produtos, satisfação dos consumidores, menores preços e maior durabilidade, tempo de trabalho, etc.. Entretanto, no momento vivido por Smith, qualquer índice associado à qualidade ou a uma outra referência de origem moral, social ou cultural, deixaria de ser válido como medida, pois não serviria para o estabelecimento de critérios universais, mensuráveis e cientificamente legitimados como tais:

A rejeição da “qualidade” por Smith ilustra a mais abrangente “história” da história da ciência como a busca pelo conhecimento verificável intersubjetivamente, que não é baseado em tradições interpretativas particulares. A virada de Smith para o “quantitativo” é motivada pela busca do conhecimento objetivo, que não esteja sujeito à moral, cultura ou à disputa política (Murphy, 1993, p.154).

Portanto, o debate em torno da definição de eficiência tem origem nos próprios fundamentos da ciência econômica moderna, afinal, como medir a riqueza? Numa economia de mercado, o sistema de preços funciona como um importante alocador de recursos, ainda que se possa discutir sobre a forma como esses recursos são bem ou mal distribuídos na sociedade, pois como já bem percebera Adam Smith, esse sistema distribui os ganhos econômicos de forma diferenciada. Poder-se-ia tentar medir a eficiência em termos de preços, ou seja, são mais eficientes aqueles que conseguem os melhores preços no mercado. Entretanto, Smith percebeu que tal medida só seria válida para se medir a eficiência dentro de um sistema de análise muito fechado, dado que os preços são sempre relativos. Assim, como comparar a eficiência através do preço de produtos criados em situações e regiões do globo em situações totalmente diferenciadas?

Face a tal dificuldade, Murphy (1993) argumenta que Adam Smith irá se concentrar simplesmente na produção física como medida quantificável para avaliar a superioridade técnica de uma empresa. Como os preços são sempre preços relativos a outras mercadorias, eles também não serviriam como critério objetivo de comparação da eficiência. Daquele momento em diante, passando pelos próprios marxistas, a produção física de mercadorias quantificáveis torna-se a medida universal de progresso social e econômico: *“o socialismo só pode ser a realização (superação) do capitalismo se ambos os sistemas econômicos estiverem sujeitos aos mesmos critérios de produtividade física”* (Murphy, 1993, p.155). É desse ponto de vista, a partir da limitação a esse critério de produtividade física, que se originam muitas das críticas contra às outras formas possíveis de produção que foram silenciadas pelos modelos que se consolidaram historicamente como “vencedores”.

Nessa perspectiva, se o desenvolvimento histórico das indústrias estivesse unicamente submetido às regras do aprimoramento técnico, objetivando-se apenas o aumento da produtividade do trabalho humano e, portanto, seguindo uma racionalidade econômica unidimensional, a história desse processo seria um caminho bastante estreito e com poucas opções.

De acordo com esse modelo interpretativo, a empresa, utilizando os melhores meios para produzir mais e a um custo menor, teria uma determinada forma de funcionamento que seria considerada a mais adequada. Essa técnica apareceria então como a melhor expressão do caminho a ser trilhado. Ao mesmo tempo tal técnica não seria a manifestação de nenhuma força política, já que seu único objetivo é permitir uma maior produção de riquezas, sendo apenas a concretização da utilização racional dos recursos existentes. A consequência imediata seria que tal técnica é neutra, pois não traduz o interesse de nenhum grupo ou nenhuma classe, mas simplesmente o inexorável aprimoramento dos processos técnicos mediante a utilização racional da ciência moderna.

Conforme Piore & Sabel (1984), esse é um dos argumentos que sustenta a tese da inevitabilidade do modelo de produção de massa, como a única e melhor forma de aprimoramento das forças produtivas, fundamento esse que estaria presente tanto nas teorias marxistas como nas liberais. Contra a neutralidade da eficiência técnica, e contra o estreito caminho do desenvolvimento econômico,

Piore & Sabel elaboraram um interessante estudo sobre a história do processo de constituição do modelo de produção de massa. Eles destacaram o surgimento de instituições sociais capazes de regulamentar as relações de produção, que estavam em processo de formação, e todo o cenário político e social que criou as condições favoráveis ao desenvolvimento da indústria de massa e as condições sufocantes impostas às outras formas de produção concorrentes.

A tese central do livro *The Second Industrial Divide* é que o sucesso de um determinado modo de produção dependerá da distribuição das forças sociais e políticas na sociedade. Aqui, a eficiência de determinada forma organizativa e tecnológica será também o resultado de um arranjo de forças sociais que combinam fatores técnicos (que conferem vantagens competitivas) com fatores sociais e políticos que criam um ambiente econômico propício para tais técnicas.

Para eles, assim como para Roy (1997), a eficiência surge como o reflexo de uma relação de poder, a qual traduz uma capacidade de mobilizar recursos materiais e simbólicos a seu favor. Por exemplo, a relação entre os direitos, os títulos de propriedade e as responsabilidades dos indivíduos para com a produção e a distribuição da riqueza socialmente gerada, modificam-se na história. Portanto, para esses autores, uma técnica nunca está dissociada do seu contexto social de origem, e a eficiência econômica só pode ser analisada na perspectiva histórica da sua relação com as demais instituições sociais:

No mundo que agora vislumbramos, tanto a taxa como a direção do crescimento econômico dependem da distribuição dos "títulos" econômicos, e como essa distribuição está ligada ao poder Estatal para privilegiar ou punir grupos e atividades, isso permite dizer que o desenvolvimento econômico reflete a política. (Piore & Sabel, 1984, p.38).

Fora da sociologia industrial, essa crítica já havia sido feita na década de 50, dentro da própria esquerda, por Cornelius Castoriadis, ao descrever como as técnicas de produção são manifestações das relações de poder entre as classes sociais constituintes da sociedade capitalista. Para Castoriadis, a opção tecnológica, ou a forma de se produzir, é sempre uma dentre várias outras possíveis, onde a escolhida é o resultado de uma luta política (entre os trabalhadores, os gerentes, os detentores do capital, o Estado e os consumidores) dentro de um campo de forças sociais (França, 1995; Castoriadis, 1985).

Ao recusarem o determinismo tecnológico a-histórico, Piore, Sabel, Roy e Castoriadis, entre outros, criticam também as leituras que procuram isolar as condicionantes econômicas das demais forças sociais. Ao se retomar a análise numa perspectiva histórica atenta para as dimensões políticas, culturais e sociais (uma vez que todas essas dimensões se mostram interligadas), surge a noção de *“multiplicidades de mundos possíveis”* em contraposição às teorias do desenvolvimento econômico que apontam para “a melhor” forma de se produzir<sup>58</sup>.

Partindo desses livros, pode-se refletir sobre as possibilidades que existem e que existiram ao lado do modo de produção de massa<sup>59</sup>, e sobre toda a rede de instituições sociais reguladoras da produção, dos investimentos, da inovação tecnológica, da comercialização, dos títulos de propriedade e das formas de intercâmbio. Esses autores explicam que o modo de produção de massa aparece como uma criação histórica, num contexto de competição entre nações, onde as grandes corporações industriais conseguiram impor e fixar socialmente seus interesses e definir um determinado caminho tecnológico, que passou a atuar como condicionante do modelo de desenvolvimento futuro.

Portanto, existem outras maneiras possíveis de produzir, mas tornar-se eficiente implica em ações políticas, econômicas e sociais, uma vez que o Estado, principalmente, mas não só, é o responsável pela implementação, fiscalização e determinação das regras do desenvolvimento, como é também a arena onde se dará o combate pela definição das mesmas. Isso permite dizer que o debate sobre a eficiência das empresas de autogestão não pode estar dissociado do debate das condições sociais e políticas que determinam e instituem os critérios que definem essa eficiência.

---

<sup>58</sup> A noção de *“multiplicidades de mundos possíveis”* foi utilizada por Piore & Sabel (1984) e retomada de forma menos rígida por Sabel & Zeitlin (1997).

<sup>59</sup> O exemplo citado por Piore & Sabel (1984) é o caso dos distritos industriais italianos. Poder-se-ia ainda acrescentar outras formas de organizações econômicas (mas que não se caracterizam como outros modos de produção) as cooperativas de produção francesas, espanholas e italianas, ou as múltiplas experiências de economia social, solidária e popular da Europa, Canadá e América do Sul.

### 1.5.1 Redefinindo os conceitos de Divisão Técnica e Social do Trabalho

A redução da noção de eficiência apenas aos elementos técnicos e físicos quantitativamente mensuráveis relaciona-se a um outro problema conceitual que deve ser analisado, pois ele também fundamenta a tese de que a divisão do trabalho presente nas empresas capitalistas mais competitivas no mercado é a única e melhor forma de se produzir. As conseqüências de tal argumento já são conhecidas, mas nunca é demais explicitá-las: existe uma melhor forma de se organizar o trabalho (*one best way*), e tal forma é expressão de uma simples adequação técnica (a maneira como as tarefas são divididas ou a introdução de determinada maquinaria) que expressa a pura maximização da utilização de recursos mediante a aplicação de procedimentos científicos e, portanto, neutros axiologicamente.

O problema conceitual aqui descrito envolve as noções de divisão social do trabalho e divisão técnica do trabalho. É fundamental introduzir aqui uma distinção entre esse dois termos comumente misturados. As instigantes reflexões de James Murphy (1993) sobre os princípios da economia política ajudarão neste percurso.

Para esse autor, a **divisão instrumental** do trabalho é a análise das etapas e procedimentos que compõem uma tarefa de forma a possibilitar a fragmentação do processo de trabalho em pequenas unidades. A **divisão substantiva** do trabalho, por sua vez, é a forma como cada parte do processo de trabalho é distribuída entre os trabalhadores. Assim, por exemplo, a produção de um carro pode ser dividida em várias etapas (divisão instrumental) e a maneira como cada uma dessas etapas é realizada por um ou mais indivíduos é chamada de divisão substantiva do trabalho<sup>60</sup>.

---

<sup>60</sup> Murphy (1993) irá redefinir os conceitos de divisão técnica e divisão social do trabalho. Entretanto, como esses dois conceitos já foram utilizados exhaustivamente na sociologia e na economia com diferentes conteúdos, serão substituídos por outras palavras para não serem confundidos com os conceitos utilizados por autores clássicos. Dessa forma, o termo, utilizado por Murphy, "**Divisão Técnica**" do trabalho será substituído por "**Divisão**

Tal conceituação ajudará na superação de alguns problemas teóricos de longa data. Como analisa o autor, de Smith a Marx, passando por Ricardo e J.S. Mill, todos confundem os dois conceitos, de forma que, a divisão substantiva do trabalho (no sentido dado por Murphy) é simétrica à divisão instrumental do trabalho<sup>61</sup>. “Simétrica” significa dizer que uma crescente divisão instrumental do trabalho se reflete numa maior divisão substantiva do trabalho<sup>62</sup>.

Adam Smith assume que deve existir uma correspondência de um-para-um entre a divisão instrumental do trabalho e a sua divisão entre os trabalhadores: para cada tarefa um ser humano. Marx também tomará a crescente divisão substantiva do trabalho como índice da superioridade técnica do modo de produção capitalista. O que esses autores não levam em conta é que para uma determinada divisão instrumental do trabalho existe uma pluralidade de formas possíveis de se organizar a divisão substantiva entre os trabalhadores.

De maneira geral, como elabora Murphy (1993), a não distinção entre esses dois momentos da divisão do trabalho baseia-se na idéia de que os meios e os fins de uma ação podem ser dissociados. Normalmente, a racionalidade técnica é entendida como a faculdade de escolher entre diferentes meios para se obter um fim previamente determinado. Entretanto, uma ação puramente instrumental só pode ocorrer quando os meios não influenciam os fins, e quando a relação entre meios e fins está isolada das relações causais exteriores<sup>63</sup>.

O que está em questão neste momento é justamente o **fim** que motiva a crescente divisão do trabalho. Não é necessariamente a busca de uma maior eficiência na produção que orienta a crescente divisão sócio-técnica do trabalho,

---

**Instrumental**” do trabalho; o que ele caracteriza como **Divisão Social**” do trabalho será chamado **“Divisão Substantiva**” do trabalho.

<sup>61</sup> Para Karl Marx a divisão técnica do trabalho é aquela realizada no interior da empresa, enquanto que a divisão social do trabalho é aquela realizada entre as empresas, ou seja, a divisão social geral da sociedade.

<sup>62</sup> Como bem mostra Murphy, esse argumento já estava presente em Platão, dando razão para a crescente especialização como única forma de atender às novas necessidades técnicas.

<sup>63</sup> Murphy, 1993, cap. 1, parte III: “The moral and technical dimensions of labor”.

mas a busca pelo controle e gestão da produção e o desejo de obtenção de maiores lucros.

Pode ser encontrada argumentação semelhante em S.Marglin e H.Braverman. Para ambos autores a divisão substantiva do trabalho na indústria ocorre para que os capitalistas tenham o controle sobre a totalidade do processo produtivo, ainda que Braverman considere essas técnicas as mais eficientes (Marglin, 1980; Braverman, 1974). Castoriadis, por sua vez, afirma que tal forma de dividir o trabalho é também uma maneira de se tentar atingir a maior objetivação possível da produção, realizando assim a autonomização do capital frente aos elementos subjetivos do trabalho (França, 1995). O argumento do processo de objetivação do trabalho proposto por Castoriadis lembra-nos da tese da racionalização do mundo desenvolvida por Weber, onde as empresas buscam maneiras de se atingir o máximo de calculabilidade do capital. A diferença, no entanto, é que Castoriadis critica esse processo como portador de relações de dominação social e política.

Mesmo o argumento da produção a preços menores como motivador da busca por uma crescente divisão instrumental e substantiva do trabalho é questionada por Sabel, pois, conforme o estudo elaborado por esse autor, as primeiras fábricas conhecidas não produziam necessariamente mercadorias mais baratas. Elas produziam, sim, maiores lucros para seus proprietários (Sabel, 1982, *apud* Murphy, 1993).

Para Marx, é o desenvolvimento das capacidades técnicas que pede uma determinada divisão social do trabalho. Nessa perspectiva, como mostra Murphy (1993), predomina um determinismo tecnológico em duas dimensões: a tecnologia adotada é simplesmente determinada pela divisão instrumental das tarefas; a divisão substantiva do trabalho é determinada pela tecnologia<sup>64</sup>.

Portanto, se não for levada em conta a existência desses dois momentos distintos que constituem a divisão do trabalho, a reflexão ficará limitada à compreensão da divisão substantiva (entre os trabalhadores) como mera adaptação

---

<sup>64</sup> Murphy, 1993, cap.5, parte II: "Marx – division of labor and technological determinism".

natural às necessidades impostas pela divisão instrumental, o que acaba por erradicar qualquer componente moral e político das relações imediatas de produção e por reduzir uma multiplicidade de possibilidades organizativas a um caminho único e estreito.

O argumento, aqui proposto, entende que a tecnologia é a mediação entre a divisão instrumental e a divisão substantiva do trabalho. Seguindo a argumentação proposta por Murphy (1993), tem-se que: para uma dada divisão instrumental do trabalho existe uma pluralidade de tecnologias eficientes disponíveis, ou ainda, para uma dada tecnologia existe uma pluralidade de formas eficientes de divisão substantiva do trabalho.

Autores como Castoriadis e Marglin, entre outros, examinaram esse problema numa outra perspectiva. O primeiro, ao criticar a adoção pelos regimes comunistas, que pretendiam a “libertação dos homens”, das formas de trabalho desenvolvidas com a indústria de produção de massa, em especial a taylorista; e Marglin quando questiona a tese marxista segundo a qual o desenvolvimento das organizações econômicas capitalistas é o resultado do desenvolvimento técnico das forças produtivas, para afirmar exatamente o contrário – *“não foi a fábrica a vapor que nos deu o capitalismo, foi o capitalismo que produziu a fábrica a vapor”* (Marglin, 1973, p.77).

Dessa forma, a tese da neutralidade dos procedimentos de trabalho baseia-se, por um lado, na crença da existência de um caminho único para a eficiência econômica (pressuposto discutido acima) e, por outro lado, na confusão entre divisão técnica e divisão social do trabalho. Aqui, cabem perguntas fundamentais: mas são eficientes para quem? Para os trabalhadores, para os consumidores, para os gerentes, para os proprietários?

Em resumo, as maneiras como a divisão instrumental e substantiva do trabalho se combinam podem ser diversas, pois para cada tipo de tarefa há muitas maneiras tecnologicamente eficientes de se distribuírem as pessoas (Murphy, 1993). Como o próprio critério de eficiência é solo movediço de batalha, a forma como ocorre essa combinação será sempre o resultado de uma luta política entre os trabalhadores e os agentes do capital – como foi discutido na primeira parte do texto (Castoriadis, 1985) – ou ainda, nas palavras de James Murphy:

A eficiência requer apenas que o trabalho seja analisado em seus elementos fundamentais, e não que os trabalhadores sejam restritos à performance desses poucos elementos. Uma vez que o trabalho tenha sido analisado tecnicamente ele poderia, então, ser sintetizado (organizado) eficientemente de várias formas - da restrição de cada trabalhador para que execute uma só tarefa à capacitação de cada trabalhador para que desempenhe várias tarefas sequencialmente. A forma como a divisão técnica do trabalho foi traduzida em uma divisão social do trabalho, dependeu, em grande medida, das relações de poder da indústria (1993, p.23).

\*\*\*

Um exemplo interessante do conflito entre as diferentes formas possíveis de se realizar a divisão social do trabalho dentro das empresas capitalistas de gestão centralizada, é o estudo realizado por Berggren (1992) sobre a indústria automobilística Volvo. O autor mostra como no caso sueco, devido às características sociais e políticas locais, algumas empresas, entre elas a Volvo, passaram a buscar formas alternativas de produção, em contraposição aos modelos fordistas, tayloristas ou flexíveis de organização do trabalho. Através de estudos comparativos, ele observa que a Volvo utiliza uma variedade de formas organizacionais que se modificam conforme as diferentes condições sociais do mercado de trabalho dos países em que ela se implanta<sup>65</sup>.

As mudanças alcançadas pela Volvo representam, para Berggren, um compromisso social entre diferentes forças: interesse da administração em delegar tarefas e responsabilidades sem abrir mão do controle e, também, a aspiração dos sindicatos em atingir uma alteração real na balança de poder. O argumento central do autor é que há uma interdependência entre as mudanças organizacionais e as mudanças tecnológicas, e que ambas são determinadas pelas condições do mercado de trabalho, pelas ações das centrais sindicais, pelas estratégias das políticas governamentais e pelas diretrizes das instituições nacionais regulamentadoras da economia (Berggren, 1992).

---

<sup>65</sup> Neste ponto, Berggren aproveita para criticar o trabalho de Piore & Sabel (*The Second Industrial Divide*) no que eles apresentam de mais sistemático. Em oposição à idéia de

Esse problema aparece de forma explícita no processo de transformação das indústrias convencionais em empresas de trabalhadores autogeridas. Muitas vezes, o desenvolvimento das novas relações de trabalho, pautadas pelos princípios democráticos da autogestão, encontra resistência na estrutura interna de trabalho da fábrica como, por exemplo, na divisão social (ou substantiva) do trabalho. Como introduzir práticas igualitárias quando preexiste toda uma hierarquia de conhecimento, de salários, de tarefas e de responsabilidades que se traduzem em relações de poder?

Em um seminário internacional sobre cooperativismo<sup>66</sup>, um assessor técnico da ANTEAG disse o seguinte, quando descrevia o processo de mudança cultural que estava ocorrendo numa empresa de trabalhadores assessorada por essa entidade: *“é preciso acabar com a dominação através da arquitetura, é preciso mexer no layout da fábrica, mudar a disposição dos equipamentos”*. Sua experiência prática dispensa citações. Nela, o próprio espaço fabril surge como manifestação de uma relação de dominação social e política que se traduz numa forma de se produzir.

---

modelos organizacionais, que são extremamente rígidos para Berggren, ele afirma a necessidade de se utilizar uma pluralidade de conceitos de produção.

<sup>66</sup> “Seminário Internacional de Cooperativismo: uma alternativa de organização do trabalho do século XXI”. Realizado no Parlatino do Memorial da América Latina, em São Paulo, no dia 25 de novembro de 1999 e promovido pela Secretaria do Emprego e das Relações do Trabalho do Governo do Estado de São Paulo.

## **2. Limites da igualdade econômica: a disputa pelos rendimentos**

Os trabalhadores membros de uma empresa autogerida não recebem salários. Como sócios proprietários do empreendimento (cooperados), eles recebem “retiradas”, ou seja, um valor monetário correspondente à uma parcela do excedente gerado pelo trabalho coletivo. Como muitas dessas experiências originam-se de fábricas de propriedade e gestão privadas e centralizadas, os trabalhadores que nela estavam e que passam agora a constituir o novo empreendimento autogerido, saem de uma relação de vínculo empregatício para uma situação de trabalhadores autônomos. Entretanto, tal processo de mudança é permeado de inúmeros desafios.

Cada organização econômica de trabalhadores possui uma forma própria de realizar essa distribuição entre seus membros. Seria impossível dar conta dessa infinidade de arranjos, entretanto, existem alguns elementos recorrentes entre vários empreendimentos que indicam problemas centrais para a prática e reflexão.

Quando a empresa de trabalhadores é formalmente registrada como uma cooperativa significa que ela deverá seguir normas – da legislação que regula as cooperativas no Brasil – que determinam critérios sobre a aplicação dos excedentes (Lei 5764/1971). Segundo a lei, das sobras líquidas da cooperativa um mínimo de 15% deve ser reservada para os fundos indivisíveis<sup>67</sup>. A Assembléia, entretanto, tem o poder de criar outros fundos conforme o desejo do coletivo. Em muitos casos, os cooperados optam por criar fundos que arrecadem um valor que mais tarde possa ser distribuído entre eles na forma de seguros de saúde, descansos remunerados, poupança por tempo de trabalho, por exemplo, numa clara referência

---

<sup>67</sup> A legislação determina que um mínimo de 10% das sobras líquidas sejam destinadas ao Fundo de Reserva (destinado a reparar perdas e atender ao desenvolvimento das atividades da cooperativa) e pelo menos 5% sejam reservadas para o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social – FATES – destinado à prestação de assistência aos associados, familiares e empregados da cooperativa (cf. *Manual “Cooperativismo de Trabalho”* da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, Agosto 1998).

aos direitos outorgados pela CLT, como as férias remuneradas, fundo de garantia por tempo de serviço, etc..

Nesses casos, os trabalhadores acabam se orientando pelo patamar mínimo de direitos trabalhistas que tinham enquanto empregados e que agora deixam de existir visto que deixaram de ser assalariados. Não se fala, portanto, em “perdas de direitos”, mas em mudança do *status* desses trabalhadores, que agora deixam de ser empregados assalariados para se tornarem trabalhadores autônomos. Enquanto tais, espera-se que eles sejam os responsáveis pela gestão e pelas condições de realização do próprio trabalho, em oposição à situação de empregados assalariados, onde a legislação trabalhista reconhecia uma desigualdade fundamental entre o trabalhador (que vende sua força de trabalho) e o tomador de serviço (o empregador).

Tal modificação não é apenas formal, ela também possui contornos políticos que podem indicar uma profunda transformação em andamento no sistema de regulação público-estatal das relações de trabalho. Como será discutido mais adiante, a passagem da situação de emprego, regulado pelo contrato social de trabalho, para uma situação de trabalhador autônomo, está circunscrita por uma problemática mais ampla que diz respeito a uma mudança estrutural no sistema de regulação e contratação do trabalho. Como indicam alguns autores, pode-se estar vivendo um momento de passagem de um contrato social de trabalho para um contrato individual civil, onde a forma de responsabilização social deixa de ser compartilhada na esfera pública-estatal para tornar-se de natureza privada (Oliveira & Paoli, 1999).

Entretanto, seria reducionista afirmar que tais direitos sociais foram simplesmente substituídos nas empresas de autogestão por um “equivalente” monetário na forma de fundos divisíveis. A referência aos direitos sociais historicamente conquistados podem também indicar a percepção de uma situação limítrofe de crise identitária vivenciada por esses trabalhadores: eles são trabalhadores operários, trabalhadores-empresários ou trabalhadores autônomos em regime cooperativo?

Feitas as deduções dos fundos obrigatórios e optativos, as sobras líquidas serão distribuídas entre os membros da empresa. Mas como os trabalhadores

dividem entre si essas sobras? Quais são os critérios e as possibilidades de divisão desse excedente? Como tal resposta cabe à Assembléia Geral de cada cooperativa, as possíveis estruturas de remuneração são muito diversas. Entretanto, existem algumas limitações que serão dadas pelo contexto em que as empresas estão inseridas, às possibilidades de determinação dos rendimentos individuais, bem como às decisões referentes aos investimentos nos equipamentos e na infraestrutura da própria empresa.

No momento de deliberação sobre suas próprias retiradas, os trabalhadores terão que enfrentar uma difícil equação. Ora, como proprietários da empresa autogerida, eles poderiam, em tese, estipular a retirada que quisessem. Entretanto, é necessário que o empreendimento sobreviva economicamente, o que de imediato coloca limites à distribuição dos excedentes. Na medida em que tais empreendimentos estão inseridos numa economia de mercado regulada pelo sistema de preços, a empresa de autogestão terá que responder a critérios exteriores que determinam, por exemplo, a composição do capital da empresa, o nível de investimento, a taxa de lucro e a estrutura de custos. Isso ainda deve variar conforme o setor econômico em que tal empreendimento está inserido. Por exemplo, uma empresa do setor metalúrgico, em oposição a uma empresa que presta serviços de alimentação, possui uma composição do capital (relação entre o capital financeiro, fixo, potencial, cultural, organizacional, simbólico, comercial, social e tecnológico) completamente diversa (Bourdieu, 2000).

Outro desafio à distribuição dos excedentes diz respeito ao sistema anterior instituído pela divisão sócio-técnica do trabalho, com sua correspondente forma de remuneração, sistema de premiação, reconhecimento e legitimidade das diferenciações nas funções e capacitações adquiridas no passado. O fato dos trabalhadores criarem uma organização econômica de propriedade coletiva e gestão democrática não significa que eles desejem romper com todo o sistema prévio de ordenamento do seu mundo social.

De maneira geral, os trabalhadores terão uma retirada mensal e outra anual, equivalentes a uma parcela das sobras mensais e anuais. Existem algumas empresas de autogestão que optam por manterem uma diferenciação entre os trabalhadores conforme as funções que ocupam, seguindo os critérios anteriores de

remuneração. Num outro extremo, existem cooperativas autogestionárias que decidem implementar retiradas iguais, conforme critérios de necessidade ou tempo de trabalho.

Mas, pode-se afirmar que, de certa forma, o cálculo da remuneração será uma combinação dos conflitos internos entre os trabalhadores e também definido em função da posição ocupada pela empresa num determinado *campo econômico*<sup>68</sup> que impõem certas limitações à organização interna da fábrica. Essa explicação, pode ser melhor compreendida através da análise concreta do processo de construção dos critérios que fundamentam as diferentes remunerações.

### **2.1 Fortalecendo velhos critérios e desconstruindo outros**

“Eles estão confundindo aí cooperativa com comunismo. Comunismo acho que é tudo igual, aqui não pode ser tudo igual, porque o trabalho que faz um carregador e um ajudante não pode ser comparado ao de um vidreiro” (Wilson – Coop-Arte).

Esse fragmento, extraído de uma entrevista com um dos diretores de uma cooperativa de produção de vidros e cristais de São Paulo, doravante denominada *Coop-Arte*, dá a tônica dos dilemas que serão aqui analisados. Nesse caso, o diretor referia-se a um conflito interno que no momento da entrevista se acirrava. O novo conselho da cooperativa, formado por 21 membros, acabava de ser eleito pelo conjunto dos trabalhadores com uma renovação de 14 pessoas. Dos 21, três foram eleitos indiretamente para a direção, sendo que apenas um dos diretores foi substituído.

---

<sup>68</sup> A noção de “*campo econômico*” é utilizada no sentido proposto por Pierre Bourdieu. Um campo é formado por diferentes empreendimentos produtivos que engendram as relações de força que o constitui. São essas relações de força e as posições ocupadas pelos diferentes agentes econômicos que irão configurar esse espaço (campo) com uma certa estrutura. Assim, a força que cada agente econômico terá dentro dessa estrutura, e as determinações a que ele estará sujeito, dependerá de um conjunto de fatores (*strategic markets assets*) que se relacionam à sua posição dentro desse campo (Bourdieu, 2000). O capítulo quatro da dissertação tratará detalhadamente dessa temática.

Essa cooperativa possui uma estrutura de remuneração relativamente próxima àquela da empresa que lhe deu origem, mas com algumas modificações interessantes. De maneira geral, a diferença entre as maiores e menores remunerações diminuiu. Se antes o salário mais baixo era de R\$278,00 (reais) agora a retirada desse trabalhador passou para R\$500,00<sup>69</sup>. Na Assembléia de constituição<sup>70</sup> da cooperativa, decidiu-se que a diferença entre a maior e a menor retirada não deveria ultrapassar a relação de 1 para 6. Entre os extremos, porém, existem aproximadamente 11 faixas de remuneração (500, 600, 700...até 3.000 reais).

Assim, dentro do convencionado, a retirada mais elevada (3.000 reais) seria dos trabalhadores que ocupassem cargos na direção da empresa. Entretanto, um dos diretores, com uma longa experiência no setor vidreiro e único, aliás, com formação superior em engenharia, recusou a proposta. Seu argumento era de que se estivesse numa outra empresa ele poderia ganhar mais. Os demais cooperados, por sua vez, não queriam perder aquele membro que consideravam importante para o bom andamento da produção. Foi então que, numa reunião do conselho, um outro diretor propôs que suas retiradas (a sua e a de um outro diretor) fossem reduzidas em 500 reais e que esses 1000 reais fossem para o diretor que ameaçava sair. Tal proposta foi aceita pelo outro diretor e pelo coletivo. Ambos os diretores que decidiram abaixar suas retiradas ocupavam pela primeira vez um cargo de coordenação. Até aquele momento, eles sempre haviam trabalhado diretamente na produção.

Esse é um típico problema enfrentado por muitas cooperativas. Na medida em que elas estão inseridas no mercado mais amplo, onde o trabalho é também uma mercadoria, os quadros mais qualificados na organização econômica coletiva são constantemente “seduzidos” por outras propostas que oferecem remunerações

---

<sup>69</sup> Conforme dados obtidos durante pesquisa de campo nessa empresa que foi de janeiro de 1999 à março de 2000.

<sup>70</sup> Curiosamente, a decisão de manter a diferença de um para seis entre a maior e menor remuneração não consta do Estatuto da Cooperativa. Segundo um dos antigos diretores essa decisão estava inclusa no rascunho do Estatuto, entretanto no momento de registrar o Estatuto tal cláusula foi eliminada por razões até então desconhecidas do grupo.

mais elevadas. Aceitar ou não tais oportunidades dependerá de uma série de fatores, tais como as necessidades individuais, a motivação e adesão aos princípios autogestionários, a busca por reconhecimento no ambiente de trabalho ou fora dele, etc.<sup>71</sup>.

O próprio sindicato da categoria possui uma certa influência, mas não o poder de determinação sobre tais valores. Durante uma entrevista com um dos diretores do Sindicato dos Vidreiros do Estado de São Paulo, uma liderança sindical disse que algumas empresas do setor estavam pressionando o sindicato para que ele interviesse na cooperativa, sob a alegação de que a *Coop-Arte* estaria pagando menores salários (no caso retiradas) e menos impostos como cooperativa e, portanto, estaria tendo vantagens competitivas no mercado. Tal situação estaria gerando perdas para as outras empresas, que por sua vez ameaçavam com demissões ou reduções salariais<sup>72</sup>.

Mas a diferença entre os valores pagos, no caso da *Coop-Arte*, não era um ponto pacífico. Ainda que a maioria dos trabalhadores estivesse de acordo com uma diferenciação nas remunerações segundo as funções, a luta por melhores e mais equânimes retiradas sempre estiveram presentes. Tanto que os novos 14 membros do Conselho elegeram-se sobre a promessa de provocar mudanças gerais nas remunerações. É curioso observar, entretanto, como o antigo sistema de divisão social do trabalho (a forma como as tarefas são distribuídas entre os trabalhadores) e a correspondente diferenciação nas remunerações são legitimados pelo conjunto dos cooperados. É bem verdade que tal cooperativa é muito marcada por uma organização do trabalho quase artesanal, onde os trabalhadores se formam na própria produção e onde pré-existia, portanto, um reconhecimento legitimado pelo saber acumulado e por um *status* adquirido e compartilhado pelo conjunto dos trabalhadores nas suas diferentes posições. No caso, critérios

---

<sup>71</sup> Alguns estudos sobre o Complexo Mondragon descrevem as modificações nas diferenças de remuneração no interior das cooperativas que formam o sistema. Ver: Kasmir (1994) ou para uma perspectiva oposta Whyte & Whyte (1988).

<sup>72</sup> A veracidade dessas declarações não foram investigadas. É importante destacar que este Sindicato, em especial, tinha uma postura contrária à criação da *Coop-Arte*. A relação entre Sindicatos e Cooperativas será melhor discutida no quarto capítulo desta dissertação.

tradicionais, como competência, antigüidade, domínio técnico e tempo de trabalho, eram predominantes.

Porém, se algumas diferenças são aceitas, existem outras que não são toleradas sob a forma do trabalho cooperativo. Numa acalorada reunião do Conselho da *Coop-Arte*, foi observado um debate onde os cooperados discutiam as possíveis utilizações de uma parte das sobras líquidas. Foi então sugerida a criação de um outro fundo (então chamado de 14º) que seria dividido entre os cooperados conforme a remuneração de cada um<sup>73</sup>. Ou seja, enquanto o fundo originava-se de uma parcela do excedente econômico socialmente produzido, sua distribuição deveria ser feita conforme as diferenciações nas remunerações, seguindo assim uma forma de distribuição próxima àquela proposta pela CLT. Portanto, quem tivesse maiores retiradas receberia uma parcela maior desse fundo no final do ano.

Enquanto um grupo de cooperados apoiou tal iniciativa, um dos conselheiros (um jovem membro do conselho) questionou tal proposta. Ele argumentou que a *Coop-Arte* não era uma empresa privada como as outras, ela era uma cooperativa, e como tal não fazia sentido ficar tomando os direitos trabalhistas e nem a CLT como referência. Se aquele recurso disponível era uma sobra da cooperativa, dizia ele, como tal deveria ser dividida em partes iguais entre todos os membros.

Nesse instante, o debate saiu do terreno meramente econômico e adentrou os próprios critérios de igualdade e justiça do grupo. São em momentos como esses que se visualiza aquele choque de racionalidades descrito anteriormente, ou seja, quando o mundo das necessidades econômicas é permeado por elementos que têm origem social, moral, cultural ou que restabelecem a política. São instantes onde o trabalho associado instala uma igualdade fundamental (o direito à fala e à determinação do trabalho) e desnaturaliza as formas anteriores de dominação, de pertencimento e de partilha numa comunidade. Para se usar os termos de Rancière (1996), são esses os momentos de constituição de uma comunidade política, *“quando a ordem natural da dominação é interrompida pela instituição de uma*

*parcela dos sem-parcela*”, a partir da “*afirmação de uma igualdade que cria uma liberdade política*” (p.26-27).

Conforme o argumento proposto pelo jovem cooperado, todos deveriam ter uma participação igual na distribuição daquele fundo, uma vez que todos estavam trabalhando com igual dedicação e as eventuais diferenças de capacitação ou antigüidade já estavam compensadas nas diferenças das retiradas mensais. Se por um lado os direitos trabalhistas serviam como uma referência mínima dos critérios de partilha sob o regime de assalariamento, por outro lado, eles também evidenciavam uma certa hierarquia social com sua correspondente relação de mando e subordinação.

Agora, na medida em que o trabalho cooperado instala uma igualdade de deliberação sobre esses critérios no seio dessa comunidade, a ordem anterior revela-se, então, portadora de certos valores sociais que eram tomados como “naturais”.

Os instantes de “desnaturalização” dessas relações sociais criam um campo político no interior da produção. São momentos em que a liberdade floresce enquanto experiência educativa, rompendo a aparente univocidade das necessidades econômicas. Porém, o resultado de tal embate dependerá da constelação de forças sociais que se manifestam no interior da empresa de autogestão. Naquela situação, em especial, a opinião do jovem cooperado foi voto vencido. Os demais conselheiros optaram pela criação de um fundo com divisão final conforme as diferentes retiradas.

Entretanto, existem outros exemplos onde se encontra uma estrutura de remuneração mais equânime. No caso da UNIWIDIA, cooperativa de produção industrial do setor metalúrgico, os cooperados decidiram introduzir um processo de equiparação nas remunerações. Anteriormente, conforme relatou um cooperado, quando a empresa ainda era de propriedade e gestão centralizada (nos tempos da Cervin) havia muitas diferenças salariais e os critérios para a diferenciação não eram discutidos e nem conhecidos. Às vezes, para a mesma função, os salários

---

<sup>73</sup> Nesse caso, eles queriam criar um fundo denominado 14<sup>o</sup> como substituto monetário ao

eram completamente distintos, sendo modificados conforme a vontade dos encarregados ou da direção. Porém, após uma longa ação sindical, os trabalhadores conseguiram implementar um processo de equiparação salarial. Segundo o cooperado, no momento em que a empresa passou para a mãos dos trabalhadores, algumas das faixas salariais que eles tinham já haviam sido determinadas, anteriormente, pelos próprios trabalhadores com a ajuda do sindicato. Certamente, essa ação prévia deve ter contribuído para uma maior aceitação, por parte dos associados, de uma nova equiparação das remunerações na cooperativa.

No momento de constituição da empresa autogerida, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC também prestou importante apoio logístico. Feito o estudo da viabilidade econômica do empreendimento, o sindicato e os trabalhadores concluíram que, para viabilizar a cooperativa nos seus primeiros passos, seria necessário reduzir um pouco a folha de pagamento. A solução encontrada foi aproximar as retiradas, reduzindo daqueles que ganhavam mais e aumentando os rendimentos mais baixos. Procuraram também igualar as retiradas das mesmas funções. Um cooperado da UNIWIDIA foi indagado sobre qual era o argumento utilizado nas discussões:

Bom senso. A gente falava...eu torneava aqui, e tinha o torneiro que tinha 10 anos, 15 anos lá. Eu ganhava mil e ele ganhava 1400, e a gente fazia a mesma coisa, o meu às vezes muito mais preciso do que o dele. Falava assim “puxa vida, a gente é torneiro, estamos aqui trabalhando juntos, o que você faz eu faço, e o que eu faço talvez você não faça, e só porque você... pelo antigo sistema que você... pela Cerwin... você ganha 1400 e eu ganho 1000. Você acha que está certo?” (Pedro – UNIWIDIA).

O certo e o errado são, então, resignificados no momento em que são os próprios trabalhadores os responsáveis pela construção dos critérios de partilha. Enquanto no modelo anterior as diferenças salariais eram reconhecidas como “normais”, uma vez que a origem daquelas determinações era exterior e de certa forma inquestionável, agora os trabalhadores são a origem e o objeto de suas próprias determinações.

---

que eles receberiam como Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).

Outro exemplo interessante é caso da BRUSCOR, detalhadamente estudada por Pedrini (1998). Nessa empresa de autogestão, a igualdade nas retiradas mensais é um princípio consensual no grupo, independente do ritmo e da intensidade dos trabalhos. Como Pedrini afirma, tal proposta foi introduzida pelo coletivo como estratégia para motivar positivamente os trabalhadores, pois a diferenciação poderia motivar a competição intra-grupal que acabaria por prejudicar o andamento do processo autogestionário. Segundo a autora, houve ainda momentos em que diferenças nas remunerações foram introduzidas para dar conta de necessidades específicas que alguns sócios tiveram.<sup>74</sup>

É interessante observar como a introdução de novos critérios na determinação das retiradas pode gerar modificações no processo produtivo. Os argumentos apresentados, tanto para a diferenciação quanto para equiparação nas retiradas, apoiam-se em fundamentos morais comumente obscurecidos no processo de discussão. Alguns cooperados argumentam que é necessário manter a diferenciação como forma de motivação daqueles que se encontram nos pontos mais baixos da escala de remunerações, enquanto outros argumentam o contrário, ou seja, que é justamente a igualdade nas remunerações que pode gerar uma maior motivação e assim produzir ganhos coletivos.

De qualquer maneira, o fundamental nessa discussão é que ela introduz uma descontinuidade no ordenamento das relações sociais instituídas e introduz um debate pela redefinição ou confirmação dos critérios de pertencimento e partilha no interior desse coletivo. Tal procedimento, como será discutido adiante, tem valor próprio enquanto prática democrática.

Da mesma forma, também se poderia refletir sobre a relação entre tal desencontro de racionalidades e os aspectos econômicos dos empreendimentos. Alguns autores afirmam que a introdução de critérios não-econômicos nas relações de produção tem um efeito perturbador na gestão da empresa, podendo gerar uma ineficiência produtiva. Como diria Arendt, ao se referir às experiências dos

---

<sup>74</sup> Outro exemplo bastante complexo de estrutura de remunerações é o caso da ex-Conforja, que agora existe como um condomínio de 4 cooperativas de produção interligadas (Oda, 2001).

conselhos durante as revoluções do século XIX e XX: “*os conselhos de fábrica introduziram um componente de ação na gerência das coisas, e isso, na verdade, só podia gerar o caos*” (Arendt, 1988, p.219). Seria, talvez, a penetração da liberdade política no reino da necessidade econômica, causando, assim, um choque entre as possibilidades de ação (política) e gestão (*idem, ibidem*).

Poder-se-ia, entretanto, perguntar se é possível separar empiricamente em esferas completamente autônomas as dimensões econômica, política e social. A experiência das empresas de trabalhadores autogeridas parece indicar que tanto o processo produtivo quanto a inserção no mercado mais amplo são, na realidade, constituídos pela permanente interpenetração dessas diferentes dimensões.

É justamente essa característica que instala um debate teórico-prático sobre as condições de sucesso de tais empreendimentos no interior da economia capitalista, como se essas três dimensões não estivessem também presentes nas empresas ditas tradicionais. Em seguida, será feita uma breve digressão teórica sobre uma das vertentes dessa discussão, na qual a introdução de elementos estranhos à esfera econômica na produção aparece como geradora de “ineficiências”. Para tanto, toma-se como exemplo de tal posição alguns argumentos elaborados por Max Weber, uma vez que eles irão fundamentar as opiniões de muitos outros autores que o sucederam.

## **2.2 O conflito de racionalidades em Max Weber**

Esta parte do texto convida a um pequeno mergulho na sociologia weberiana para que se possa compreender alguns dos pressupostos compartilhados por outros pensadores da economia liberal. Mais do que problematizar a análise weberiana, pretende-se identificar os pressupostos liberais que irão compor as teorias sociais e econômicas posteriores, para, em seguida, criticá-los.

Poder-se-ia observar, do ponto de vista weberiano, a convivência de ações comunitárias e societárias no interior das empresas de trabalhadores autogeridas. Para Weber (1922), a ação comunitária é uma relação social em que “*a atitude na*

*ação social [...] se inspira no sentimento subjetivo (afetivo ou tradicional) dos partícipes em constituir um todo*". Por outro lado, a ação societária é definida como *"uma relação social [...] na qual a atitude na ação social se inspira numa compensação de interesses por motivos racionais (de fins ou de valores) ou ainda numa união de interesses de mesma motivação"* (Weber, 1922, p.33). O autor ainda explica que a ação societária se funda através de um pacto racional recíproco que pode estar orientado tanto por valores como por finalidades.

A relação entre economia e ação comunitária é muito freqüente, e será discutida exaustivamente por Max Weber, em *Economia e Sociedade* (Parte II, "Economia e Sociedade em Geral"). Como mostra o autor, diferentes formas de comunidade e de sociedade interagem entre si e com os interesses econômicos. Há casos em que uma comunidade cria uma sociedade para ajudar na subsistência de uma ação comunitária, e outros em que um processo de socialização é acompanhado de um processo de comunização o qual cria uma comunidade que ultrapassa a sociedade. Weber chama a atenção para algumas circunstâncias onde a ação comunitária deu lugar a uma ação societária que acabou por colocar o conteúdo comunitário em segundo plano através da "colonização" pelos interesses econômicos.

O que interessa, neste ponto, é que Weber (1922), ao recusar a conexão funcional entre a economia e as estruturas sociais, afirma que tanto a ação comunitária (que no caso das empresas de trabalhadores autogeridas poderia ser expressa na solidariedade entre seus membros) quanto a ação economicamente orientada, ou seja, aquela ação em que *"seu sentido subjetivo esteja orientado pelo desejo de obter certas utilidades"* (Weber, 1922, p.46), possuem uma "própria legalidade" e que, portanto, em determinados momentos podem entrar em conflito: *"como veremos constantemente, as formas estruturais da ação comunitária têm sua 'própria legalidade' e, além disso, em alguns casos, se encontram co-determinadas na sua formação por causas diferentes das econômicas"* (Weber, 1922, p.275).

Assim, no exemplo das empresas de trabalhadores autogeridas, não ocorre a simples superação de um tipo de ação para um outro tipo, mas o convívio simultâneo dessas ações. O resultado dessa interação dependerá, para Weber, do sentido dado pelos sujeitos para as suas ações, pois enquanto para esse

empreendimento coletivo é uma forma de construir ou de manter um mundo comum baseado em valores compartilhados (de participação democrática e solidária), para outros ele pode ser uma forma de se atingir unicamente objetivos econômicos.

Veja, agora, um plano de análise complementar. Weber, em sua teoria do processo de racionalização, faz uma distinção entre o desenvolvimento da racionalidade material e da racionalidade formal. Neste ponto, interessa discutir como essas duas racionalidades atuam sobre a ação economicamente orientada, já que a empresa de trabalhadores autogerida é uma organização produtiva que atua no mercado, lugar por excelência da ação econômica formal.

Segundo Weber, a racionalidade material atua numa ação economicamente orientada por postulados de valor quando os meios e as conseqüências da gestão econômica são medidos em termos de exigências éticas, políticas, utilitaristas, igualitárias, etc., os quais determinarão a forma de distribuição dos bens materiais entre as pessoas do grupo. A racionalidade formal, por sua vez, diz respeito à busca dos meios mais racionais, puramente mais eficientes, do ponto de vista da exploração técnica para o ganho de produtividade. Para Weber (1922), quanto maior a formalização da ação econômica, maiores serão as possibilidades de calculabilidade do capital e de administração racional do empreendimento produtivo. É importante destacar que, na acepção deste autor, as duas racionalidades são conflitantes, uma vez que a racionalidade material introduz elementos na relação econômica que são de origem extra-econômica.

A racionalidade formal e a material (qualquer que seja o valor que a oriente) se diferenciam, em princípio, em todas circunstâncias, ainda que sejam numerosos os casos empíricos nos quais coincidam [...] Pois a racionalidade formal do cálculo em dinheiro não diz em si, nada sobre a natureza da distribuição dos bens materiais. (Weber, 1922, p.83).

Assim, na perspectiva weberiana, poder-se-ia observar nas empresas de autogestão, além do conflito entre as ações comunitárias e societárias, a convivência da racionalidade material (expressa na orientação por valores de solidariedade, equidade e participação democrática) com a racionalidade formal (expressa na administração e gestão do empreendimento) na própria constituição da cooperativa.

Tendo, portanto, que conciliar a sobrevivência do negócio e o respeito à orientação de valores, a vida do trabalhador das empresas autogeridas é um bom exemplo dos embates entre valores e as ordens do mundo vivenciados pelo homem moderno. E quanto mais a empresa de autogestão aproxima-se do seu modelo ideal, tanto mais difícil e “esquizofrênica” pode se tornar a vida dos seus trabalhadores, pois as diferenças entre os valores que estão nutrindo e os valores da economia dominante caminham em sentidos opostos. A consciência dessa tensão, e a percepção da necessidade de se tentar conciliar e fazer escolhas nesse panteão, manifesta-se permanentemente na luta pela manutenção do empreendimento autogerido em meio a um ambiente econômico hostil.

Do ponto de vista da racionalidade econômica weberiana, todos esses elementos se constituem em irracionalidades econômicas, já que interferem na maximização da eficiência produtiva. O fato dessas iniciativas serem formações econômicas que reúnem elementos de uma ordem extra-econômica (ética ou política, por exemplo) será, para Weber, um forte indicador de possível ineficiência no mercado, já que unem esferas regidas por racionalidades distintas, afastando-se, portanto, do seu modelo ideal de empresa de exploração lucrativa.

### **2.2.1 A empresa racional weberiana**

Max Weber (1904), ao conceituar o “*capitalismo moderno*” nos moldes de uma individualidade histórica, ou seja, como “*um complexo de elementos associados na realidade histórica, que unimos em um todo conceptual do ponto de vista de um significado cultural*” (p.28), destaca a empresa racional como uma das características que compõem esse conceito. Nessa perspectiva, a empresa (*Unternehmung*) com utilização racional do capital e com organização capitalista racional do trabalho torna-se a força dominante na determinação econômica desse período.

A racionalidade das operações nas empresas capitalistas dá-se através de um aparato de dominação legal chamado burocracia, que se soma à empresa na constituição daquela individualidade histórica. Esse sistema de organização

burocrática, presente também na administração estatal, é uma estrutura de racionalização formal das tarefas, baseado em uma hierarquia de mando e subordinação legitimada por um estatuto. O processo de burocratização das instituições sociais é apontado por Weber (1922) como uma das forças inexoráveis da modernidade, que instala a penetração do racionalismo em todas as formas de vida. Seu caráter revolucionário é paradoxalmente, para o autor, um elemento de transformação e de escravidão, pois ao mesmo tempo em que liberta e iguala os homens, cria formas de dominação e de desencantamento (enquanto perda de sentido) do mundo.<sup>75</sup>

A burocracia, para Weber, apresenta uma superioridade técnica baseada na objetividade, na precisão, na rapidez, na univocidade, na oficialidade, na continuidade e conformidade, todas, características adequadas para a máxima calculabilidade exigida pela economia capitalista moderna, segundo o princípio *sine ira ac studio*:

Sua peculiaridade específica, tão bem-vinda para o capitalismo, desenvolve-se em maior grau quanto mais se “desumaniza”, quanto mais completamente alcança as peculiaridades específicas que são contadas como virtudes: a eliminação do amor, do ódio e de todos os elementos sensíveis puramente pessoais, de todo os elementos irracionais que se subtraem ao cálculo (Weber, 1922, p. 732).

O seu bom funcionamento exige, no entanto, a concentração dos meios materiais, fator esse que será encontrado nas empresas capitalistas, entre outras organizações sociais. A expropriação individual e coletiva dos trabalhadores dos meios de produção é importante para que a gerência disponha livremente da seleção e do modo de emprego dos trabalhadores, evitando assim os “*impedimentos tecnicamente irracionais e as irracionalidades econômicas que surgem quando há apropriação dos postos de trabalho ou direitos de co-direção*” (Weber, 1922, p.109). Assim, a gerência individual poderá realizar o cálculo de capital sob o ponto de vista técnico-racional, atuando, portanto, segundo o modelo ideal do racionalismo econômico.

---

<sup>75</sup> Weber, M. Sociología de la Dominación. In: *Economía y Sociedad* (1922). México: Fondo de Cultura Económica, 1997.

Com a empresa racional também se introduz a possibilidade da separação entre a propriedade e a direção do empreendimento. Weber afirma que, com essa divisão, a gestão poderá ser ainda mais eficiente, pois além do gerente ser selecionado pela sua qualificação, ou seja, pela sua rentabilidade, a sua remuneração dependerá do sucesso da empresa, fazendo com que o seu interesse esteja ligado à persistência da associação. A possibilidade da longa duração é um importante elemento de diferenciação das empresas racionais para com as outras formas de produção.

A exploração metódica continuada exigirá, além de novas técnicas, como a contabilidade, por exemplo, uma forma de administração e gestão baseada na burocracia; a expropriação dos meios de produção dos trabalhadores e a sua concentração nas mãos de poucos empreendedores; a separação entre concepção e execução na produção e gestão através da formação de quadros de especialistas e técnicos de diferentes tipos; a separação da propriedade e da direção através da profissionalização da gerência; e, finalmente, a necessidade de mão-de-obra livre. Todos esses elementos, segundo Max Weber, somam-se no sentido de permitirem a máxima calculabilidade e controle do negócio, agindo conforme o máximo de racionalidade formal econômica e, portanto, obtendo os melhores resultados em termos da eficiência capitalista, possibilitando que a empresa realize o fim que a define: o lucro.

Portanto, se for comparada a organização das empresas de trabalhadores autogeridas com a de uma empresa capitalista racional, será constatado que elas se distinguem em vários aspectos. Com relação à posse dos meios de produção, os trabalhadores são coletivamente os proprietários da empresa, tendo assim o direito e o dever de igual participação nos seus excedentes e prejuízos. No âmbito da administração, uma empresa autogerida deve, pelo menos idealmente, ter uma estrutura de funcionamento democrática, a qual estará em constante tensão com a organização burocrática do empreendimento.

Dessa maneira, pode-se dizer que, na perspectiva weberiana, as empresas de trabalhadores autogeridas estão atravessadas por irracionalidades econômicas, ou por irracionalidades formais, que prejudicarão a eficiência capitalista dessas empresas no mercado. A introdução de fatores extra-econômicos num

empreendimento produtivo revela, para Weber, um desconhecimento do verdadeiro funcionamento da economia capitalista, a qual não respeita qualquer princípio ético ou moral. A ética e a economia capitalista são, para este autor, esferas de valor com legalidades próprias e que, portanto, podem caminhar em sentidos totalmente opostos. Como afirma Weber em uma ácida crítica:

Chega-se a tal grau de infantilidade que se imagina a economia geral, a economia da solidariedade e a economia da cooperativa como precedentes em linha direta da futura transformação da consciência econômica que fará renascer, organicamente, a um nível mais elevado a ética econômica do passado, que caíra em desuso. Em tudo isso o que torna intolerantes aqueles que entendem desses problemas é sobretudo a profunda ignorância dos nossos literatos a respeito da natureza do capitalismo<sup>76</sup>.

Resta pensar em que medida é possível separar e unir essas esferas (economia e moral), e discutir porque para Weber o máximo de racionalidade econômica é identificado a critérios de eficiência técnica, supostamente neutros ou formais.

### ***2.2.2 Racionalidade ou irracionalidade econômica?***

Max Weber constrói sua reflexão a partir do ponto de vista do pensador e político liberal. Segundo Tragtenberg (1992), esses fundamentos liberais estão presentes na ênfase no indivíduo como unidade explicativa do processo de conhecimento e na construção das “individualidades históricas” como conceitos sociológicos; na garantia da igualdade de trabalho e de capital no mercado através do predomínio da racionalidade formal pela burocratização; no contrato como elemento básico do capitalismo que regula a livre disposição da força de trabalho; na liberdade que aparece ligada à categoria da autonomia da vontade individual e que deve ser protegida ante os perigos da crescente burocratização do mundo; na tolerância fundada no politeísmo dos valores; na propriedade como posse privada; na forma da empresa privada como exemplo da racionalidade econômica máxima;

e, finalmente, na identificação da racionalidade econômica à idéia de eficiência técnica.

De acordo com Tragtenberg, esses são alguns dos pressupostos que estão na formação da sociologia weberiana. Na perspectiva desse crítico, o problema que surge é a perda da neutralidade axiológica do método (tal qual proposta por Weber), pois ao omitir esses elementos do processo explicativo não ficam claros os valores que orientaram a referência da abordagem, a escolha do objeto e nem quais foram as dimensões privilegiadas pelo pesquisador na análise, prejudicando, portanto, a objetividade do estudo. Entretanto, o que o autor não considera é que essa forma de construção do objeto é fruto da escolha metodológica “típica ideal” de Weber.

Os elementos em questão não precisam ser evidenciados porque Weber é um pensador liberal e, portanto, parte desse ponto de vista. Entretanto, a crítica de Tragtenberg interessa, neste momento, pela caracterização que ele fez dos fundamentos da sociologia econômica de Weber, a qual está na base do trabalho de outros teóricos que se serviram desses argumentos para analisar as empresas de autogestão.

Ao descrevê-lo como um homem do seu tempo, lendo sua obra numa constante relação texto-contexto, Tragtenberg mostra as conexões e as rupturas entre o pensamento liberal alemão e o pensamento weberiano, para em seguida tecer uma pesada acusação (e talvez injusta) sobre o autor alemão:

O conceito de referência a valores de Weber é colocado em questão. Ele só designa [para Weber] um momento preliminar do método na Ciência Social; a influência se esgota na delimitação do campo de pesquisa.[...] A neutralidade não é suficiente para preservar qualquer pesquisa de juízos de valor. A intenção de preservar o caráter científico da Ciência Social deve partir do estabelecimento das condições de objetividade que se refiram à utilização da referência a valores, sem a hipótese de uma neutralidade impossível. Assim, a premissa de valor deve ser explícita e auto-reconhecida. Ela deve confirmar ou infirmar a pesquisa em relação à experiência (Tragtenberg, 1992, p.113).

---

<sup>76</sup> WEBER, Max. *Gesammelte politische schriften*. Tübingen: Ed. J.C.B. Mohr (Paul Siebeck), 1958 *apud* Tragtenberg, 1992, p.125.

Mas seria interessante observar como essa problemática afeta a relação entre racionalidade e irracionalidade econômica exposta no item anterior. Weber propõe a ação racional orientada para fins como a ação racional por excelência, onde a previsibilidade da ação social é maior. A racionalidade que ordena a escolha dos melhores meios para se atingir os fins desejados é legitimada pela coerência interna dos procedimentos, estando, nessa perspectiva, alheia ao juízo de valor. A ação social pode, então, ser dividida entre o mundo da racionalização técnica ou eficiência e o mundo dos valores e das significações humanas. Conforme esse argumento, um bom exemplo da racionalidade formal weberiana é a burocracia que, através da eliminação de qualquer “humanidade” nas suas ações, obtém um resultado ótimo do ponto de vista da racionalidade orientada por fins e, portanto, da eficiência técnica. O mesmo acontece com a ação economicamente orientada, que será tão mais racional e eficiente quanto mais formal ela for.

Tal interpretação resulta da própria metodologia weberiana. Este autor divide as racionalidades segundo diferentes esferas de ação, mostrando assim que o que é racional numa determinada esfera pode ser totalmente irracional numa outra, uma vez que cada esfera possui a sua própria legalidade (coerência entre os termos internos). A burocracia, por exemplo, quando se estende para outros domínios da vida, torna-se irracional para Weber.

Para efeito de compreensão e análise, este autor, assim como outros liberais, separa a esfera econômica das demais esferas da vida. Em cada uma das esferas, Weber irá definir quais são os critérios que legitimam a ação e, no limite, quais são os valores que definem o que é ou não racional. É nesse momento, que a crítica de Tragtenberg torna-se mais evidente. Quando Weber define o que é uma ação econômica racional ele o faz da perspectiva de um pensador liberal, sem relativizar ou explicitar os pressupostos que a formam.

Seu conceito de racionalidade formal é ligado a valores, embora não o admita explicitamente, pois Weber vincula a idéia da distribuição social dos bens a um efeito perturbador no processo de produção eficiente, onde a propriedade privada dos meios de produção aparece como paradigma da eficiência técnica (Tragtenberg, 1992, p.183).

Outra característica do pensamento liberal é a transposição das metas sistêmicas do mundo econômico para o indivíduo, determinando o que é racional

para este último. Essa “tradição” confunde a lógica do sistema econômico com a racionalidade do indivíduo, afirmando que os sujeitos agem racionalmente quando querem maximizar os seus ganhos ou quando querem acumular capital. Assim, as *“vontades pessoais, de modo implícito, encontram-se subrogadas e os fins individuais nada mais são que tradução particular de metas sistêmicas gerais, tais como a eficiência da organização, o lucro da empresa, o crescimento da economia, etc.”* (Prado, 1993, p.127). Por isso a gerência profissionalizada, a separação entre propriedade e direção, a gestão centralizada, o trabalho assalariado e o sistema burocrático da administração da empresa são identificados ao máximo de eficiência.

Há, portanto, uma determinada construção do que se entende por racionalidade econômica, pois assume-se como racional uma ação que é considerada como tal apenas do ponto de vista liberal capitalista. Nele, o ganho de produtividade ou o aumento do lucro são os fins em função dos quais os critérios de racionalidade são definidos. Porém, esses elementos não são axiologicamente neutros. Nesse caso, a racionalidade econômica formal é identificada à Razão que leva ao melhor desenvolvimento do sistema econômico, como se essa Razão fosse alheia a juízos de valores. Portanto, o que as críticas de Tragtenberg e Prado evidenciam são os próprios fundamentos valorativos e morais que compõem a construção ideal típica da racionalidade econômica formal weberiana.

A aparente autonomização da esfera econômica, e a determinação do seu funcionamento segundo um certo padrão de racionalidade, leva ainda a outros problemas. Principalmente, quando se percebe que tanto o pensamento liberal quanto o pensamento marxista, nas suas versões ortodoxas materialistas, afirmam o crescente domínio da racionalidade econômica sobre as outras dimensões da vida. O crescente processo de burocratização, a penetração do racionalismo econômico nas outras esferas da vida e o processo de reificação do sujeito através da generalização da forma mercadoria nas relações sociais são possíveis interpretações, respectivamente, das obras de Weber e Marx, onde se pode encontrar um sistema econômico que possui uma lógica própria, a lógica da acumulação de capital. Tanto numa abordagem, quanto na outra, ocorre uma separação entre o mundo econômico e o mundo da produção e da reprodução da

vida sócio-cultural, havendo uma crescente colonização do segundo pelo primeiro<sup>77</sup>. Prado explica claramente como a racionalidade instrumental, individual ou coletiva, nesse processo de “imperialismo” econômico, acaba sendo tomada como princípio de constituição e organização da sociedade.

Ora, se esse raciocínio for levado às últimas conseqüências, tudo o que se terá é a racionalidade econômica formal capitalista única orientando todas as ações sociais. Tudo estaria reduzido à lógica implacável do capital e não existiria qualquer possibilidade de existência de um sujeito com um mínimo de autonomia. Será esse o destino dos nossos tempos?

Portanto, é preciso colocar em questão as interpretações econômicas ortodoxas, recuperando outras dimensões da ação social que nunca deixaram de existir e que são de fundamental importância na orientação das relações sociais. Ao abandoná-las, segundo Prado, corre-se o risco de reforçar no plano do discurso o já avançado processo de racionalização do mundo no sentido da sua instrumentalização (Prado, 1993). A afirmação do domínio econômico sobre todas as esferas da vida, com a correspondente exclusão das outras dimensões da vida social, acaba por eliminar a possibilidade de alternativas frente ao pensamento tecnocrático que emerge como verdade absoluta.

Tragtenberg ainda argumenta que: *“a soberania da economia tão decantada pelo liberalismo como elemento de libertação do homem das potências irracionais acaba por submetê-lo à lei férrea da necessidade econômica”* (1992, p. 207). Nas palavras de Weber, poder-se-ia dizer que tal interpretação do mundo, onde a razão instrumental passa a dominar todas as relações sociais, leva-nos a um aprisionamento ainda maior na *“gaiola de aço”* de uma vida totalmente desencantada.

---

<sup>77</sup> Ainda que Weber e Marx tenham criticado as ciências histórico-sociais que abusam de uma interpretação economicista, que estabelecem uma relação funcional e mecânica entre a economia e a vida social, cultural e política, sabemos que é bastante comum atribuir, equivocadamente, a esses autores tal leitura da sociedade.

### **3. Para além da contradição degeneração X falência**

O desafio de conciliar a “eficiência” econômica (aqui entendida simplesmente como a capacidade de manter-se competitivo no mercado) com os princípios democráticos que orientam o processo autogestionário, é vivido todos os dias pelos trabalhadores. A cada momento em que é preciso fazer uma adequação no processo produtivo, na determinação das suas remunerações ou mesmo no tempo e na intensidade do trabalho, os cooperados se confrontam com os constrangimentos internos e externos à empresa que decorrem das próprias necessidades econômicas do empreendimento.

Uma queda na demanda do principal produto comercializado por uma empresa autogestionária não pode ser respondida com a dispensa dos trabalhadores, como ocorre freqüentemente numa empresa tradicional. É preciso encontrar uma outra solução. Ao mesmo tempo, a descoberta e a introdução de determinada tecnologia no processo produtivo de uma empresa autogestionária não podem gerar prejuízos para o conjunto dos trabalhadores. É necessário buscar outra forma de socializar os ganhos e os prejuízos.

Nesse sentido, pode-se dizer que as empresas de trabalhadores autogeridas são organizações “complexas” e “híbridas”, pois ao mesmo tempo em que elas devem responder a critérios de eficiência determinados pelo campo econômico em que estão inseridas, elas terão que respeitar a sua “natureza” interna que privilegia o trabalho humano gerido democraticamente. Como foi descrito acima, para Max Weber essa seria uma razão que impediria o bom desenvolvimento de tais empreendimentos no interior da economia capitalista. Mas, numa perspectiva contrária, existem autores que destacam essa racionalidade sócio-política, presente nas empresas autogeridas, como um diferencial produtivo positivo que tende a modificar, inclusive, as próprias condições de competição no

mercado<sup>78</sup>. Os mecanismos de cooperação interna e entre empresas, as formas de participação na gestão e na propriedade do empreendimento, entre outros, são algumas das razões apresentadas por esses autores.

Na esquerda de origem marxista e na social-democracia dos séculos XIX e XX, esse conflito de racionalidades ficou conhecido pela contradição *falência X degeneração*, que poderia ser resumido nos seguintes termos: ou as cooperativas autogestionárias abrem mão dos seus princípios de gestão democrática e se moldam à racionalidade econômica dominante, afim de sobreviverem no mercado, ou elas se mantêm fiéis aos seus princípios originais e vão à falência<sup>79</sup>. Nessa perspectiva, gestão democrática e eficiência econômica no mercado capitalista são vistas como incompatíveis.

Entretanto, nos termos em que esta contradição estava posta, onde tanto a autogestão como a racionalidade econômica são tomadas nas suas formulações essenciais e, portanto, partes opostas de um mundo dividido, torna-se teoricamente impossível fugir dessa equação. Portanto, analisar as condições históricas de eficiência econômica das empresas autogestionárias sem definir ou questionar os termos em que essa eficiência está posta, seria um puro exercício logístico. Por isso, sem propor uma saída para tal armadilha (uma vez que ela só se arma dentro de certas formulações teóricas), é fundamental a análise dos termos que constituem esse conflito para, em seguida, descrever os atuais limites vividos por esses empreendimentos coletivos.

É bem verdade que a propriedade coletiva dos meios de produção e a gestão democrática não são suficientes para desencadear um processo de transformação nas relações de trabalho no interior de uma empresa de

---

<sup>78</sup> Tal argumento fundamenta diferentes correntes teóricas. No âmbito do Socialismo de Mercado de origem norte-americana poderíamos citar Bowles & Gintis, (s/d) e Ollman, (1998). Na discussão brasileira sobre Economia Solidária tal argumento, em diferentes versões, está presente em Singer (2002 e 1999), Singer & Souza (2000), Gaiger (1999a; 1999b), Haddad (2001; 1998b). Sobre a Economia Social e Solidária francófona pode-se citar Laville (1994), Lévesque et al. (2001), Lévesque & Mendell (1999), Favreau *apud* Shragge & Fontam (2000) e Yves Vaillancourt, organizador da revista *Lien Social et Politiques - RIAC*, Montréal.

<sup>79</sup> Conforme Luxemburg (1990) e Bernstein (1997). Esse debate, que está presente em Karl Marx e se prolonga nesses autores, será aprofundado no item seguinte.

trabalhadores. O processo de implementação da autogestão, como bem descrito pelos formadores da ANTEAG (2000), é contínuo. Pode-se dizer que não existe autogestão consolidada, da mesma forma que não existe sistema democrático consolidado. Ambos são dotados de uma permanente incompletude produtora de uma sinergia social, onde o apaziguamento desse movimento só geraria a sua própria dissolução.

Portanto, o conflito entre a racionalidade econômica do mercado e a racionalidade democrática é, sob a atual “*formação sócio-histórica*” (nos termos de Castoriadis), permanente. Talvez, num outro contexto histórico tal conflito deixe de existir, mas essa discussão foge aos propósitos desta dissertação.

Esse choque de lógicas distintas é facilmente observável na sua manifestação epidérmica. Será nos coordenadores ou dirigentes das empresas de autogestão que esse desencontro explode mais fortemente, pois são eles que estão em contato simultâneo com esses dois universos interdependentes: a dimensão solidária e democrática no interior da cooperativa e o mercado competitivo e excludente do lado de fora.

Foi perguntado a um dos coordenadores da ANTEAG como eles tratam esse tema nos seus programas de formação de dirigentes das empresas de trabalhadores:

O que vale a pena chamar a atenção é que sempre trabalhamos com duas formas de intervenção, uma delas é trabalhar com a capacitação de pessoas, capacitação dos dirigentes particularmente. Quem foi eleito para dirigente tem que ser capaz de manter o negócio funcionando. O dirigente tem que saber economia, tem que saber de marketing, tem que saber como ele equilibra a produção, os custos. Ele tem que conhecer minimamente economia e administração, para tocar esse processo, para poder se manter no mercado. Por outro lado você faz um trabalho de formação, daí se mexe um pouco com a questão dos hábitos, dos costumes, que significa trabalhar com cooperação e não mais com compartimentação, significa você trabalhar não só com o aspecto empresarial, mas também com os aspectos organizativos[...]. **São dois trabalhos: um trabalho é você se garantir no mercado, o outro é um trabalho de destruir e construir algumas coisas.** É um trabalho de destruição, você tem

que desfazer a cabeça deles, para você construir uma outra coisa<sup>80</sup>  
(Luigi Verardo – ANTEAG).

De maneira geral, a capacitação para a gestão do negócio exige um aprendizado técnico-instrumental, visto que na maior parte das empresas de autogestão os trabalhadores que decidem montar o empreendimento não são os que ocupavam os cargos mais altos na antiga hierarquia da empresa, estando, portanto, afastados das questões administrativas do negócio. Ao mesmo tempo, a realidade mostra que com uma capacitação adequada os operários são tão aptos quanto os antigos empresários. Fato que pode ser comprovado pela rápida recuperação de empresas que tiveram problemas causados pela má gestão anterior dos proprietários, e agora existem como empreendimentos autogestionários.

A formação para a autogestão, entretanto, é bastante complicada, pois ela exigirá uma mudança radical nos hábitos e práticas instituídas por todos os trabalhadores envolvidos. É a tal “*destruição para construir coisas novas*” a que se referia um dos coordenadores da ANTEAG. Os dirigentes, em especial, terão que tomar cuidado para não reproduzirem o modelo anterior de gestão, devendo assim combinar os aspectos administrativos com a dimensão organizativa autogestionária. Mas, como foi afirmado acima, essa combinação não é tarefa fácil:

Há uma contradição intrínseca entre você pensar em um trabalho de autogestão, que você propõe para ele, dele tocar o negócio, como trabalhador e não contratar quase ninguém, uma coisa que você discuta, **que tenha uma democracia interna**, que tenha uma relação solidária, como dizem eles... O mercado é competitivo, é concorrencial, é materialista ao extremo, então, o que você tem são duas realidades muito distintas. **Eles têm que estar no mercado, e essa relação deles com o mercado é uma relação de conflito e contradição permanente.**[...] Vai ter que viver com a crise eternamente. [...] Quando o sujeito resolve...o presidente começa a segurar tudo que tem conflito, que tem problema, ele começa a concentrar um trabalho de direção para fazer o negócio dar certo, ele não cuida mais da sua vida pessoal, aí a coisa fica difícil. Ele tem que saber que essa tensão não é dele, é uma **tensão coletiva**. Essa crise não é uma crise individual, é uma crise dessa relação, se ele não entender isso ele se arreventa (Luigi Verardo – ANTEAG).

---

<sup>80</sup> Entrevista realizada em 15 e 23 de março de 2000 com Luigi Verardo na sede paulista da ANTEAG.

Alguns exemplos concretos desses dilemas poderiam ser descritos. É comum, nas assembleias gerais, surgirem conflitos sobre a destinação final das sobras líquidas da cooperativa. Normalmente, aqueles que estão mais sintonizados com as mudanças no mercado (que atingem o produto da empresa em questão) compreendem melhor as necessidades de adequação da produção à uma nova situação, o que exige muitas vezes novos investimentos em equipamentos, infraestrutura, treinamento e etc.. Porém, outros sócios da empresa podem querer aplicar tais recursos para um outro objetivo como, por exemplo, aumentar suas retiradas. Os desentendimentos em torno da aplicação desses recursos costumam ter relação direta com as diferenças de conhecimento e informação sobre a realidade da empresa. Supõe-se que quanto mais transparente, participativa e democrática for a cooperativa maiores são as chances de haver entendimento em torno da aplicação das sobras finais. A democracia no interior dessa comunidade (a empresa autogerida) não deveria ser medida apenas em termos da possibilidade de escolha entre certos “meios” para a realização de objetivos determinados externamente, mas também em termos da capacidade de discussão e avaliação dos próprios “fins” do empreendimento coletivo.

O tempo para a tomada de importantes decisões também costuma ser outro elemento conflitivo. Muitas vezes é necessário deliberar rapidamente sobre questões contratuais com outras empresas, ou mesmo tomar decisões estratégicas numa negociação. O processo de discussão e deliberação democrático costuma ter uma temporalidade própria, pois decidir coletivamente exige não apenas a socialização das informações, mas também escutar diferentes interesses e pontos de vista. Porém, em alguns momentos não é possível realizar uma ampla consulta para se tomar uma rápida decisão. Também nesses instantes o “tempo democrático” pode entrar em conflito com o “tempo do mercado”:

Por exemplo, você assume um compromisso de ter entregado determinados produtos, então, você tem um prazo para entregar. Aí não dá para você entender por exemplo que atrasou mais a produção porque...o que aconteceu? Houve uma discussão lá, que o pessoal não estava envolvido naquele projeto, e faltou uma comunicação interna. E aí começam a fazer... porque como são donos, eles querem saber o que estão fazendo...Antes dizia “tem tal prazo para produzir tal coisa, e acabou”. Agora não tem mais isso. **Tem o prazo,**

**mas eu tenho que saber também o que eu estou fazendo.** Isso demanda também um tempo, aí dá um problema (Luigi Verardo – ANTEAG).

Esse tempo de reflexão coletiva, denominado “*tempo público*” por Castoriadis (1987), diz respeito à constituição de uma dimensão em que uma dada comunidade investiga o seu próprio passado enquanto resultado de suas ações e onde o futuro se revela um campo de atividades indeterminadas.<sup>81</sup> Saber o que está acontecendo na cooperativa é condição fundamental para que os trabalhadores possam participar positivamente nos debates. A disposição, a qualidade das informações e do processo comunicativo são importantes veículos para uma participação crítica e ativa.

Aqui, seria interessante destacar dois pontos. Primeiro, as relações democráticas aparecem como necessidade para a própria viabilidade da empresa autogerida. Se ela não tiver relações participativas, transparentes e igualitárias, tudo indica que os conflitos tendem a se acirrar até a dissolução da organização coletiva. Portanto, ao invés de se ter a racionalidade democrática como um impedimento para o bom desenvolvimento econômico, no caso das empresas autogeridas é justamente o contrário, pois a qualidade dessas relações democráticas são um importante componente da coesão e da motivação do grupo. Comentando um problema semelhante àquele descrito acima pelo técnico da ANTEAG, um cooperado afirmou:

Hoje é muito esclarecido, por exemplo, o cara está fazendo umas peças, de qualquer cliente, você chega e fala “você viu essas peças aí? O prazo dela é...”. Se o cara quiser saber ele tem uma folha, porque é tirado, como se fosse um extrato bancário, tem umas folhas, um demonstrativo mesmo, daí tem o nome do cliente, a quantidade de peças, o preço da peça e o prazo de entrega. Daí o cara olha e fala “tá vendo, você está fazendo três peças aí, essas peças valem cinco mil reais, se a gente entregar até o dia tal, o prazo de entrega vai daqui a duas semanas, você fazendo isso aí...o cliente já deu ordem que pode entregar a peça e fazer o faturamento...” (Pedro – UNIWIDIA).

No caso dessa cooperativa, o conhecimento de todo o processo de trabalho, da produção da peça até a entrega ao cliente, tornou-se um fator importante para a

---

<sup>81</sup> Castoriadis, C. A pólis grega e a criação da democracia. In: *As encruzilhadas do labirinto*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

dinâmica grupal, uma vez que a transparência ajuda a evitar a concentração de informações e a sua conseqüente cristalização em grupos que concentram poder.

O segundo é que a prática constante da democracia no interior da fábrica implica num aprendizado. A experiência parece indicar que, com o passar do tempo, o processo decisório se torna mais ágil e de melhor qualidade, uma vez que os envolvidos acumulam e desenvolvem uma prática de discussão e deliberação<sup>82</sup>. Pode-se ainda acrescentar a hipótese segundo a qual as decisões coletivas num empreendimento econômico tendem a serem mais acertadas do que decisões tomadas por um pequeno grupo de pessoas, uma vez que a diversidade e a qualidade das informações enriquecem o processo decisório, agregando opiniões do setor produtivo, comercial, financeiro etc..

Para lidar com tais conflitos, a única alternativa possível, já que a superação dessa contradição essencial não está posta, seria a utilização de mecanismos democráticos capazes de acolher, discutir e deliberar sobre os diferentes interesses e necessidades dos trabalhadores e da empresa. A democracia, aqui, é condição para o bom funcionamento econômico da empresa. Ao mesmo tempo, essas relações democráticas só se tornam possíveis porque todos os trabalhadores possuem igual poder de fala e voto independentemente do capital que tenham aplicado na cooperativa e do valor das suas retiradas. Essas condições atestam a co-determinação entre as condições sociais e econômicas e as possibilidades de participação democrática no seio de uma comunidade.

Portanto, ainda que o conflito entre a racionalidade econômica e a racionalidade democrática sejam constitutivas das empresas de autogestão, pode-se afirmar que entre a “falência” e a “degeneração” existem muitos outros elementos que surgem a partir e no interior dessa dinâmica social, que poderiam, por exemplo, gerar novas relações sociais onde o conceito de “degeneração” não se aplicaria. As disputas em torno das remunerações, as alternativas de organização do trabalho, o processo auto-organizativo dos trabalhadores, os

---

<sup>82</sup> Tal argumento pode ser encontrado em alguns autores “participacionistas” da Ciência Política, como Pateman (1970) e Cohen & Rogers (1995). Pode-se dizer que essa tradição partilha de fundamentos presentes em Rousseau e J.S. Mill, entre outros.

mecanismos de comunicação e deliberação criados para facilitar o fluxo de informações, a mudança da situação de empregado para a de trabalhador cooperado, a relação dessas entidades com outras organizações sociais etc., todos esses fatores não podem ser simplesmente reduzidos à idéia de “*estratégias de sobrevivência*”<sup>83</sup>.

Dessa forma, não é possível definir os sentidos, significados e os resultados desse processo *a priori*. Dizer que algo degenerou, implica numa idéia de essência que foi perdida, ou ainda, significa dizer que se desviou do seu caminho original, como se o destino final da trajetória fosse algo previamente definido e certo. Classificar essas experiências apenas em termos de conceitos pré-estabelecidos poderia gerar um “*desperdício da experiência*” que emerge no cotidiano desses trabalhadores. Ao fugir dessas contradições teórico-práticas, pretende-se simplesmente analisar as possíveis configurações sociais e políticas que surgem nesse processo simultaneamente criativo e reprodutivo.

---

<sup>83</sup> A noção de “*estratégias de sobrevivência*” é bastante recorrente entre alguns intelectuais e políticos de esquerda. Nela, a economia social, solidária ou popular aparece, na maioria das vezes, como uma reação desesperada e marginal face ao desemprego, que não contribuiria para uma mudança estrutural das relações econômicas. Como será discutido no item seguinte, tal argumentação baseia-se numa determinada visão de processo social em que as estratégias de luta e seus sujeitos já estão previamente definidos. Para um bom exemplo desses argumentos ver: Antônio José da Silva (pseudônimo de Plínio de Arruda Sampaio), no *Correio da Cidadania*, de 10 à 17 de janeiro de 2000.

### 3.1 As contradições das cooperativas para Karl Marx e Rosa Luxemburg

Muitos são os autores que analisaram as relações entre o pensamento de Marx e os socialistas que o antecederam, bem como as suas reflexões sobre as experiências de cooperativas de trabalhadores da época<sup>84</sup>. Encontra-se, em diferentes momentos de sua obra, referências às associações de trabalhadores que realizavam a produção, o consumo e a distribuição de mercadorias ou mesmo o crédito de forma cooperativada.

Em um trecho já muito examinado de *O Capital*, Marx descreve com precisão aquele conflito de racionalidades referido anteriormente:

Pelo que diz respeito às cooperativas operárias, elas representam, dentro do antigo sistema, a primeira brecha nele aberta, embora produzam necessariamente e em todos os seus aspectos, na sua organização real, todos os defeitos do sistema existente. Todavia, dentro das cooperativas o antagonismo entre o capital e o trabalho encontra-se superado ainda sob uma forma imperfeita: como associação os trabalhadores são os capitalistas deles próprios, o que quer dizer que utilizam os meios de produção para valorizar o seu próprio trabalho.[...] Quer as sociedades capitalistas por ações quer as empresas cooperativas são de considerar como formas de transição entre o modo de produção capitalista e o sistema de associação, com a única diferença de que, nas primeiras, o antagonismo é superado de maneira negativa e, nas segundas, de maneira positiva (Marx, 1974, p.509).

Representam uma “brecha”, pois a sua própria existência questiona a univocidade do modelo de produção capitalista. Ao produzirem de forma socializada, superam a contradição Capital-Trabalho de “uma forma imperfeita”, pois o fazem apenas na propriedade dos meios de produção, entretanto, o mecanismo de criação de valor (que gera a mais-valia) não se altera. Nessa perspectiva, as cooperativas de produção, assim como as empresas capitalistas, na medida em que estão inseridas na mesma formação econômico-social, acabam submetidas ao sistema que se faz dominante, expresso numa forma específica de valorização e acumulação do capital.

---

<sup>84</sup> Bourdet & Guillermin (1976); Hobsbawm (1983); Luxemburg (1990); Bernstein (1997); Singer (1998a), entre outros.

Para Marx, as cooperativas também mostram na prática que o papel dos dirigentes e dos proprietários dos meios de produção são, na realidade, desnecessários para o bom funcionamento da empresa. Entretanto, a inexistência desses dois sujeitos não é suficiente para propiciar a completa autonomia dos trabalhadores, pois essa continuará sendo determinada externamente em pelo menos duas outras dimensões presentes na produção cooperativa: por um lado, a inserção da cooperativa no mercado mais amplo que impõe a heteronomia do capital sobre as possíveis organizações do processo produtivo; por outro, a diferença que existe entre as necessidades da empresa coletiva e as necessidades individuais de cada trabalhador.

Reconhecendo essas contradições, Marx ainda defenderá, em 1864, na *Mensagem Inaugural da Associação Internacional dos Trabalhadores*, a possibilidade das cooperativas serem tão ou mais eficientes que as empresas capitalistas:

Mas, estava reservada uma vitória ainda maior da economia política do trabalho sobre a economia política da propriedade. Falamos do movimento cooperativo, especialmente, das fábricas cooperativas erguidas pelos esforços, sem apoio, de algumas “mãos” ousadas. O valor destas grandes experiências sociais não pode ser exagerado. Mostraram com factos, em vez de argumentos, que a produção em larga escala e de acordo com os requisitos da ciência moderna pode ser prosseguida sem a existência de uma classe de patrões empregando uma classe de braços; que, para dar fruto, os meios de trabalho não precisam ser monopolizados como meios de domínio sobre e de extorsão contra o próprio trabalhador; e que, tal como o trabalho escravo, tal como o trabalho servo, o trabalho assalariado não é senão uma forma transitória e inferior, destinada a desaparecer ante o trabalho associado desempenhando a sua tarefa com uma mão voluntariosa, um espírito pronto e um coração alegre. Em Inglaterra, os germes do sistema cooperativo foram semeados por Robert Owen; as experiências dos operários, tentadas no Continente, foram, de facto, o resultado prático das teorias, não inventadas, mas proclamadas em alta voz, em 1848 (Marx, 1974, p.11-12).

Décadas mais tarde, Luxemburg retomará algumas teses de Marx para analisar o desenvolvimento das cooperativas de produção e consumo. No seu debate com Bernstein, ela também descreve essa natureza “híbrida” das cooperativas. Híbrida, porque a produção socializada seria sucedida pela relação de troca de natureza capitalista no mercado. Seu argumento baseia-se no pressuposto de que na economia capitalista a troca domina a produção, uma vez

que a concorrência intercapitalista fortalece a dominação completa do processo de produção, de forma que os trabalhadores têm dificuldade de impor seus interesses (orientados por uma racionalidade que privilegia a existência e a qualidade do seu trabalho) face às necessidades de adequação dos procedimentos de produção impostas pela racionalidade capitalista dominante (Luxemburg, 1990, p.87-97).

A concorrência, portanto, desempenha um papel fundamental na determinação dos processos produtivos na medida em que ela reforça um modelo de divisão sócio-técnica do trabalho, expressa nos termos do “*despotismo da divisão manufatureira do trabalho*” (Marx *apud* Haddad, 2001, p.14). Essa forma de organização da produção manifesta-se naquilo que Marx nomeia de “*Lei do Desenvolvimento Industrial*” (cf. Luxemburg, *op.cit.*).

Para Luxemburg, assim como para vários outros pensadores e militantes que a seguiram, as cooperativas de produção têm apenas duas possibilidades: ou elas se tornarão uma empresa capitalista para se manterem no mercado, abrindo mão, portanto, dos princípios cooperativistas ou elas se dissolverão quando os trabalhadores tentam manter a todo custo os seus interesses (ou seja, lutar pela manutenção do seu trabalho).

Esse argumento se baseia na radicalização de algumas idéias presentes naquele conceito marxiano da “*lei de desenvolvimento industrial*”. A empresa capitalista de produção industrial, desse ponto de vista, torna-se mais eficiente no mercado através do revolucionamento tecnológico e dos processos produtivos, instalando uma forma de produção identificada como a “*mais eficiente*”. De fato, pode-se encontrar uma “coincidência” entre um fenômeno real e uma possível explicação teórica para ele: a existência de fábricas com capital e gestão concentrados e centralizados explicar-se-ia simplesmente pela eficiência obtida por esse modelo de produção. Aqui, o caminho do desenvolvimento tecnológico, ou seja, a divisão técnica do trabalho, e a maneira como ele é transformado numa certa forma de organização do trabalho, aparecem como “caminho único”.

É por isso que, do ponto de vista de Luxemburg, só restam essas duas opções para as cooperativas: a fálência ou a degeneração (entendida como o abandono dos princípios cooperativos autogestionários). Nessa perspectiva, o problema que a cooperativa de produção enfrenta é que ela terá que ser eficiente

nos mesmos termos que são definidos pelas empresas dominantes daquele setor da economia. Essa eficiência (que aparece como modelo único de obtenção de ganhos de produtividade) é, entretanto, contrária aos princípios da organização cooperativa do trabalho, na medida em que ela se realiza pela maximização do trabalho morto (realizado pelas máquinas) em oposição ao trabalho vivo (realizado pelo homem), e pela concentração do capital socialmente gerado em detrimento de sua socialização.

Como bem percebeu Haddad, naquela segunda citação de Marx, pode-se constatar a indicação de que a cooperativa pode competir com a empresa capitalista fazendo uso dos mesmos procedimentos utilizados por esta última: “a produção em larga escala e de acordo com os requisitos da ciência moderna” (Haddad, 2001). Rosa Luxemburg, por sua vez, na sua crítica ao desenvolvimento das cooperativas, parte de alguns pressupostos que são comuns a Karl Marx.

Os escritos desses autores permitem o desenvolvimento de argumentos em duas direções distintas.

1) Os argumentos de Marx e Luxemburg partem da idéia de que a racionalidade econômica capitalista cria um sistema onde a racionalidade econômica se realiza de maneira única, fortalecendo ainda um modelo único de desenvolvimento, onde a técnica e a ciência são manifestações neutras axiologicamente que permitiriam o aprimoramento da produção. Para esses autores, a performance das cooperativas poderia ser avaliada a partir dos mesmos critérios de eficiência que são aplicados às empresas capitalistas. Tal entendimento, no entanto, trás conseqüências diretas sobre a forma como a relação entre o Estado e o mercado é concebida. Um outro fragmento de Marx exemplifica os possíveis desenvolvimentos dessa posição teórica. Ao recusar o apoio do Estado às cooperativas de trabalhadores expressa no *Programa de Gotha*, Marx afirma:

No que, porém, diz respeito às actuais sociedades cooperativas, elas só têm valor na medida em que são criações dos operários, independentes, nem protegidas pelos governos, nem pelo burguês (Marx, 1974, p. 23-24).

Nessa perspectiva, as cooperativas terão que competir com as empresas capitalistas dentro dos mesmos critérios de eficiência capitalista que, em última instância, será dado pelo mercado, onde apenas o “*mais eficiente*” sobreviverá. Aqui, as cooperativas enfrentam a racionalidade dominante capitalista que impõe um modelo de organização produtiva (domínio do Capital sobre o Trabalho) podendo, entretanto, obter sucesso econômico mesmo dentro desse jogo mercantil (para Marx).

Ainda que Luxemburg discorde em parte desse argumento – pois para ela as cooperativas só podem sair do dilema *falência X degeneração* através da completa superação da competição intercapitalista –, ela afirma que as cooperativas de produção podem sobreviver se estiverem associadas, de alguma maneira, a outras cooperativas de consumidores, garantindo, portanto, a venda de seus produtos. Entretanto, essa situação seria, no seu entender, o “*retrocesso do capitalismo para a economia mercantil da Idade Média*” (Luxemburg, 1990, p.89).

Nesses exemplos (Marx e Luxemburg), a noção de eficiência é reduzida apenas à sua dimensão econômica e, portanto, limitada à racionalidade do capital. Nesse sentido, afirma-se que determinado empreendimento pode ser intrinsecamente mais ou menos eficiente que outro, tendo como parâmetro as condições técnicas e materiais de produção. Esse argumento apóia-se, basicamente, em quatro pressupostos que normalmente não estão explicitados: 1) na tentativa de redução de todas as variáveis envolvidas na produção em termos do cálculo de capital e, portanto, objetivação de toda ação humana a uma dimensão quantitativa única; 2) no isolamento das condições histórico-sociais que interferem nas condições de produção e, portanto, de eficiência; 3) avaliação da eficiência apenas em termos da produtividade técnica; 4) redução da organização social do trabalho no interior da empresa à divisão técnica do trabalho (como discutido na primeira parte do segundo capítulo).

Esse tipo de interpretação leva, no limite, a um determinismo tecnológico a-histórico, tornando inimaginável qualquer outra forma de organização da produção que não parta daqueles considerados “*os mais eficientes*” nas empresas capitalistas. Como no caso de Luxemburg, ao inferir que tal modelo de produção levaria a um retrocesso na economia, como a volta de um “*modelo medieval*”. Sua

conclusão resulta da transposição dos mesmos critérios de avaliação da performance econômica para um contexto histórico desconhecido (futuro), sem levar em conta que numa outra configuração socioeconômica, o dinamismo dentro das empresas, e delas entre si, poderia se dar de uma outra maneira, capaz também de gerar excedentes econômicos e de possuir um elevado nível tecnológico.

Nessa direção, os procedimentos técnicos são despolitizados num duplo sentido: ao se negar os conteúdos sócio-políticos que uma técnica comporta no instante em que ela é inserida numa relação social e ao se negar o contexto histórico que faz com que aquela experiência seja a mais eficiente no mercado.

2) Outro caminho possível, e que talvez seja mais interessante para a análise do objeto teórico em questão, é aquele que toma a própria eficiência econômica como o resultado do conflito e coordenação entre diferentes forças sociais. É certo que todo empreendimento econômico que surge no presente terá que competir com aquelas empresas do mesmo setor que já estavam atuando no mercado e que instituíram, no decorrer do tempo, as “regras do jogo” em que se dará a concorrência capitalista (definição do mercado consumidor, tipos de produtos, organização tecnológica, redes de distribuição, políticas fiscais e de financiamento, etc.). Nesse sentido, é correto afirmar que as empresas de autogestão terão que competir nos mesmos termos de eficiência que as empresas, ditas, tradicionais.

Entretanto, seria uma imprecisão reduzir tal cenário a uma aceitação pura e simples do “*sistema produtor de mercadorias*”. Na medida em que as empresas de trabalhadores autogeridas são portadoras de um conflito, simultaneamente interno (a forma como a racionalidade econômica dominante se manifesta dentro da fábrica) e externo (da relação entre essas empresas e o mercado), que as institui como tais, sua própria existência depende da luta pela instituição de novos critérios de performance econômica, chamando atenção, portanto, para as condicionantes sociais e políticas em que estão mergulhadas todas as relações econômicas.

Dessa forma, quando se pensa em empreendimentos econômicos que introduzem no seu interior critérios alheios àqueles identificados à pura

maximização do capital, deve-se estar atento para outras formas de eficiência – que afetam não apenas o empreendimento em si, mas a sociedade a sua volta – que podem surgir a partir dessas experiências. No caso das empresas de trabalhadores autogeridas, falar em racionalidade socioeconômica ou eficiência, implica necessariamente numa redefinição desses termos, e tal redefinição significa problematizar os objetivos sociais da própria economia.

Portanto, os problemas que as empresas de autogestão e as cooperativas de produção enfrentam para se realizarem como tais dizem respeito a uma luta política, pois sua existência dependerá da sua capacidade de criar novos critérios de pertencimento social e de partilha do excedente econômico no interior de uma sociedade. Se a prática e a reflexão ficarem limitadas à utilização de critérios analíticos que sejam incapazes de perceber o que pode estar surgindo em termos simbólicos e concretos a partir dessas experiências, corre-se o risco de sufocar a diversidade e as possíveis experiências sociais que contribuem para a desnaturalização e crítica do mundo contemporâneo.

**CAPÍTULO 3 – DE EMPREGADOS A COOPERADOS:  
PARTICIPAÇÃO, AUTONOMIA E SERVIDÃO VOLUNTÁRIA**

Talvez um dos fatores mais complexos na constituição dos empreendimentos econômicos autogeridos seja a transformação cultural e psicológica pela qual os trabalhadores devem passar quando assumem a gestão individual e coletiva do seu trabalho. Como a maior parte das empresas de autogestão originou-se de fábricas que por diferentes razões estavam em crise, os trabalhadores que aceitaram o desafio de constituí-las eram na sua maioria empregados da antiga empresa. Existem, é claro, trabalhadores que se associaram a tais empreendimentos e que não faziam parte da antiga fábrica, ou ainda trabalhadores que nunca trabalharam sob o regime de assalariamento com registro formal em carteira.

Não existem amplas estatísticas sobre o perfil dos trabalhadores que formam as empresas de autogestão no Brasil, entretanto, a partir da observação de diferentes experiências e de informações obtidas junto às entidades representativas, pode-se, ainda que de forma incompleta, traçar algumas características desse grupo.

Muitos dos trabalhadores que resolveram “ficar” para constituir a empresa de autogestão no momento de fechamento da antiga empresa são aqueles com mais idade e com maior tempo de serviço prestado. Conforme dados fornecidos pela pesquisa IBASE-ANTEAG, 57,67% dos trabalhadores entrevistados possuem entre 31 e 50 anos de idade; 11,04% possuem mais de 50 anos; 29,49% possuem entre 18 e 30 anos de vida<sup>85</sup>. Não se pode especular sobre as razões que motivaram esse grupo na escolha pelo empreendimento autogerido, entretanto, pode-se interpretar outros elementos que compõem este cenário de transição.

Quando as empresas fecham suas portas, elas normalmente deixam muitas dívidas para com os trabalhadores. São salários atrasados, verbas rescisórias e direitos trabalhistas não recolhidos, às vezes por anos, pelos quais os trabalhadores terão que lutar para conseguir o recebimento, visto que o processo

---

<sup>85</sup> Essa pesquisa utilizou uma amostragem de 13 empresas autogeridas para um universo de 100 empresas do Rio Grande do Sul. “Iniciativas Autogestionárias no Rio Grande do Sul”, IBASE/ANTEAG (Lopes, 2001).

de liquidação do patrimônio da empresa para saldar os créditos trabalhistas pode levar até 10 anos.

Em algumas empresas, uma forma possível de negociação encontrada para saldar mais rapidamente as dívidas para com os trabalhadores foi realizar a troca de parte dos créditos trabalhistas por ativos da empresa (maquinário, prédio, etc.). Outro arranjo interessante é quando o síndico da massa falida aluga a “empresa” para a cooperativa de trabalhadores e esta aguarda o momento do leilão para arrematar o que lhe interessar dos ativos. Nesse sentido, aqueles trabalhadores com mais tempo de trabalho na empresa anterior podem ter maior interesse em participar desse processo, uma vez que isso pode garantir, em parte, o recebimento dos seus créditos trabalhistas mais rapidamente. Outros fatores que podem corroborar para esse fenômeno são os elevados índices de desemprego do período (década de 90) e a dificuldade ainda maior para pessoas com mais idade encontrarem um novo trabalho.

Guardadas as devidas especificidades e assumindo a impossibilidade de melhor detalhar o perfil etário e o histórico profissional dessas pessoas, as análises seguintes se reportam, sobretudo, aos trabalhadores que passaram de uma situação de empregados para a de trabalhadores autônomos associados.

Isso significa dizer que esses trabalhadores já trazem consigo uma forma de se relacionar, de produzir, de agir e pensar sobre o trabalho que se constituiu simultaneamente, e numa relação de co-determinação, ao processo de trabalho em que eles estavam imersos. Assim, as dimensões subjetivas, culturais e simbólicas que se formaram durante esse percurso entrarão em choque com a experiência de trabalho autogerido, que se orienta pela participação e pela autonomia. Por **participação** entende-se a ação de se informar, discutir e deliberar sobre todos os assuntos que afetam a vida do sujeito no trabalho. Por **autonomia** entende-se a capacidade interna (individual e coletiva) para se auto-determinar e se auto-realizar (Chauí, 1982b).

Esse encontro, entre duas formas de trabalho distintas, pode ser melhor observado a partir das dificuldades vividas para vencer as práticas anteriormente instituídas. Cada empresa autogerida terá que enfrentar problemas próprios, uma vez que as características da antiga fábrica e do tipo de trabalho que lá era

realizado (como o modelo de organização do trabalho, tipo de atividade realizada, nível tecnológico), bem como o histórico dos trabalhadores e de suas lutas, terão efeitos completamente diversos sobre a constituição da nova empresa. Para usar as palavras de um coordenador da ANTEAG, a “*herança*” da empresa que fechou, referindo-se ao conjunto material, organizacional e simbólico que passa para empresa de autogestão, terá uma grande influência sobre esse processo de transição.

Constata-se, por exemplo, dificuldades para vencer as hierarquias e as rígidas separações entre os diversos níveis da empresa que possuía um sistema próprio de reconhecimento e legitimidade instituído; dificuldades para ultrapassar uma atitude de passividade e subordinação, produto de anos de trabalho sob uma autoridade inquestionável; problemas com uma formação extremamente compartimentada e segmentada que limita a compreensão do conjunto produtivo da empresa e da inserção do trabalhador nesse processo; resistência à participação na gestão e na deliberação de assuntos que lhes digam respeito, motivada pela falta de confiança no processo ou por desconhecimento da importância de sua ação; problemas com a falta de auto-estima e com o não reconhecimento do valor do seu próprio saber que fora negado sistematicamente por uma sociedade dominada pelos discursos competentes (Chauí, 1982a). Resumindo, dificuldades para vencer um conjunto de práticas e valores instituídos pela sociedade assalariada industrial (e especialmente marcada por relações autoritárias no caso brasileiro).

### **1. Lei é aquela que a gente faz**

A partir de algumas questões que emergem no interior das empresas autogeridas, pode-se observar interessantes cruzamentos entre o universo jurídico e o econômico. Tanto a legislação brasileira que regulamenta esses empreendimentos coletivos (legislação sobre o cooperativismo) quanto o estatuto que funda uma cooperativa expressam uma certa relação entre o capital econômico gerado pela cooperativa e o trabalho realizado pelos seus sócios.

O Direito Cooperativo brasileiro entende que a principal razão da existência de uma cooperativa é atender ao associado, permitindo que ele realize seus objetivos sociais e econômicos (consumo, trabalho, crédito, etc.) de uma forma mais proveitosa. Assim sendo, o capital social da cooperativa deixa de ser a razão primeira da cooperativa para ser um instrumento de realização dos objetivos dos cooperados<sup>86</sup>. Tal aspecto, que se origina nos princípios morais e políticos do movimento cooperativo, terá conseqüências práticas para a constituição e a organização interna da própria cooperativa.

Na empresa capitalista tradicional o lucro é o objetivo fundamental e organizador das suas atividades. Nela, essa dimensão econômica (o lucro) está acima de todas as outras, colocando, por exemplo, o desenvolvimento social dos seus trabalhadores em segundo plano. É o social submetido ao econômico. Entretanto, seria incorreto afirmar que nelas o econômico se torna independente do social. O que ocorre, na realidade, é a instrumentalização das relações sociais para se obter o máximo de lucratividade (remuneração do capital). Portanto, essas mesmas relações econômicas se apóiam e se realizam, necessariamente, através das relações sociais.

---

<sup>86</sup> Este ponto foi orientado pelas reflexões da advogada Barbieri (2002) integrante da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade de São Paulo.

Nas cooperativas, diferentemente, as relações econômicas devem respeitar certos princípios (de participação democrática e distribuição das cotas-partes) que regulamentam as forças econômicas num outro sentido. São esses os princípios que irão impor uma forma de organização social para a realização dessas relações econômicas. Por exemplo, a Assembléia Geral (conforme determina a legislação) é soberana. Nela, cada cooperado tem direito a um voto, independentemente do número de cotas-partes subscritas ou integralizadas. Isso instala um limite ao poder econômico que poderia emergir no caso de uma distribuição desigual das cotas-partes, como costuma ocorrer numa empresa tradicional, onde o número de votos é definido conforme o montante de capital investido por cada sujeito no empreendimento.

Além da Assembléia Geral existem outros órgãos que têm a sua existência definida e regulamentada pela legislação. São eles o Conselho Administrativo e o Conselho Fiscal. Enquanto cooperados, os trabalhadores têm o direito de serem candidatos para os cargos desses Conselhos, podem eleger seus membros, definir as normas de funcionamento, bem como fiscalizá-los e colaborar para a efetivação dos seus objetivos. Como deveres, os cooperados deverão respeitar as normas coletivamente instituídas pela Assembléia.

Cada empresa de trabalhador pode, entretanto, criar ainda outros conselhos, conforme o desejo do coletivo e as necessidades de realização do processo de trabalho. Portanto, para melhorar o fluxo de informações, as possibilidades de participação, responsabilização e divisão do trabalho, cada cooperativa irá desenvolver seus próprios mecanismos consultivos e deliberativos.

Ora, disso decorre que a situação de cooperado implica em direitos e deveres que irão diferenciá-lo de um empregado. Aqui, a participação e a autonomia são características fundamentais. Dessa forma, enquanto membro de uma empresa autogerida, o trabalhador deverá participar ativamente de uma série de atividades que na situação de empregado não existiam. Sua participação nas assembleias, nas reuniões de grupos de trabalho, a compreensão das novas dimensões do empreendimento que antes eram desconhecidas, a gestão das sobras da cooperativa, tudo isso implica num aprendizado que na maioria das

vezes resulta em maior dedicação e trabalho. Afinal, não existe participação e autonomia individual sem a sua correspondente responsabilidade.

Assim como as retiradas, os cooperados irão determinar todas as regras e procedimentos que organizam o trabalho na empresa autogerida. Tais determinações poderão, ou não, ser formalizadas no estatuto ou no regimento interno da cooperativa. A institucionalização de regras criadas pelos cooperados, bem como a percepção desses direitos, relacionam-se de forma mais ampla com a vivência que eles tinham, enquanto empregados, com os direitos da CLT.

Numa empresa autogerida, ainda que os trabalhadores sejam formalmente “trabalhadores autônomos”, eles realizam de fato um trabalho coletivo, o que significa que para a coordenação das tarefas algumas normas e procedimentos serão compartilhadas, caso contrário, a cooperação não seria possível. A principal diferença nesse caso é que os próprios trabalhadores são os legisladores de si. Como disse um cooperado: “*o que nós decidimos é lei pra nós, mas nós podemos mudá-la*”<sup>87</sup>.

A percepção das regras criadas pelo grupo e o reconhecimento do Estatuto da cooperativa assumem uma forma própria, como no caso da determinação das remunerações daquela empresa autogerida de vidros e cristais citada anteriormente. Perguntei a um cooperado qual tinha sido o argumento utilizado para não dar o aumento reivindicado por uma cooperada:

Eu utilizava aquela cláusula do nosso estatuto anterior que falava que um salário não podia ser seis vezes maior que o outro....eu falei “pô, eu defendi isso na assembléia...”, a faxineira, não lembro o nome da faxineira, ela falou assim “por que quinhentos e não seiscentos?” O meu argumento foi o seguinte “porque se você ganhar seiscentos, você está dando o direito para que o diretor ganhe três mil e seiscentos, ele pode ganhar seis vezes mais do que o seu salário. Por isso quinhentos, três mil é seis vezes maior”, era o que dizia nosso estatuto (João – Coop-Arte).

Entretanto, a institucionalização de algumas práticas pode gerar um distanciamento da consciência dos princípios que deram origem àquela regra. Nesse caso, a imposição de limites à diferenciação nas remunerações deveria levar

à futura superação dessas diferenças. A naturalização dessas normas, por outro lado, pode levar ao abandono dos fundamentos daquele direito. Mas, ao mesmo tempo, a formalização de certas normas pode fornecer o suporte objetivo à “*consciência desse direito*” (Lefort, 1987), como no caso da faxineira que questionou o valor de sua remuneração.

Quando os espaços de discussão e deliberação no interior das empresas de autogestão realizam-se efetivamente, eles contribuem para o aprofundamento dos princípios instituídos pelo grupo. Nas palavras de um outro cooperado:

As reuniões são muito importantes. Se não tiver reunião a pessoa começa a perder a visão, a perder o alvo, a diretriz e acaba desviando a rota. A reunião é sempre importante para lembrar que a gente tem um compromisso e tem um alvo a atingir. [...] A pessoa que trabalha em cooperativismo tem que ser muito consciente do que ela faz, como ele faz. Se perder o cooperativismo a tendência da cooperativa é desabar (Carlos – Coop-Arte).

Nesse caso, poderia-se entender o “cooperativismo” expresso nessa fala como um conjunto de valores e práticas instituídas pelo grupo e que precisam ser continuamente celebradas para permanecerem existindo. Ao mesmo tempo, a construção de algumas “novas regras” numa empresa de autogestão tomam como referência, na maioria das vezes, os direitos sociais afirmados pela CLT. A passagem, porém, da situação de empregado numa fábrica para a de trabalhador autônomo numa cooperativa, como relata esse diretor cooperado, é bastante complexa:

É meio assustador trabalhar sem os direitos trabalhistas...férias, fundo de garantia. A gente tá começando agora. Pode ser que seja até melhor do que ter os direitos. Se você tem um lucro bom aqui, sua retirada vai ser bem...e a sobra vai ser melhor ainda. Numa cooperativa a gente pode criar o nosso próprio fundo de férias, o 13º, a gente pode criar aqui dentro. A gente separa os lucros pra isso daí né? Se a empresa é viável e se a gente tá indo bem...é só ter organização. O que a gente quiser a gente pode fazer aqui dentro. Dá pra gente fazer, e talvez dê pra gente tirar até um pouco mais (Paulo – UNIWIDIA).

---

<sup>87</sup> Fala registrada de um sócio da Coopercal de Recife, que realizou uma exposição durante o 7º Encontro Nacional da ANTEAG, realizado em São Paulo, no Teatro TUCA, em maio de 2000.

A perda dos direitos trabalhistas associa-se, num primeiro momento, à insegurança. Muitos sócios receiam sair da cooperativa com “*uma mão na frente e outra atrás*” pois não sabem exatamente como lidar com a ausência daqueles direitos que de alguma forma davam uma certa segurança e organizavam uma “poupança” para os trabalhadores. Ao mesmo tempo, tais direitos sociais sempre aparecem nas falas dos cooperados apenas na sua dimensão monetária, dissociada, portanto, de uma experiência política que lhe dê um conteúdo mais amplo. Exemplo disso é a constante referência à substituição daqueles direitos sociais pela criação de fundos coletivos pela empresa de autogestão.

Mas a situação é ainda mais grave quando se percebe que tais direitos sociais só se realizaram (ainda que apenas na sua dimensão monetária) na experiência de vida de alguns poucos trabalhadores:

Eu tenho um monte de primos que estão trabalhando, que foram mandados embora, arrumam como terceiro, se muito registra...temporário, que direitos que eles têm? Não têm. Só que eles não têm direitos, não têm salário, porque ganha muito pouco” (Pedro – UNIWIDIA).

Ou ainda, conforme um outro cooperado:

Se fizer uma comparação... se você pensar friamente, mesmo em uma empresa que você tem a CLT do seu lado, aí de repente eu trabalhei três anos em uma empresa chamada Cristais Armando, em 68,69,70, três anos. Agora quando eu me aposentei fui levantar o negócio do fundo de garantia, eles nunca depositaram um centavo. Mesmo na época quando eu saí de lá, eu tentei mudar para outra firma, a outra firma não me informou e eu não sabia que eu poderia ir no banco confirmar se eu tinha aquele dinheiro, eu mudei para outra firma e falei “eu quero fazer a transferência desse fundo de garantia”. Eu pensei que eles tinham feito, aí ninguém fez e eu deixei passar. Quando eu fui receber, cadê? Cadê a CLT? Quando eu cobro isso do sindicato, o sindicato fala dos meus direitos, eu falo e daí, a firma lá que eu trabalhei três anos e não recebi, cadê a CLT, cadê os meus direitos? Isso não existe. Então é meio ilusório também você estar garantido pela CLT...o patrão faliu, fechou a firma, não tem como te pagar, ninguém te paga mesmo, e acabou (João – Coop-Arte).

Se num primeiro momento a perda dos direitos trabalhistas aparecem como “insegurança”, no momento seguinte a incerteza vivida pelo empregado numa fábrica é substituída pela estabilidade conquistada na cooperativa. Como empregado, o trabalhador está sujeito a todas as decisões que ocorrem sem o seu conhecimento e fora do seu poder de interferência. Uma crise qualquer na

empresa, um erro na execução de uma tarefa ou mesmo qualquer conflito com a estrutura de subordinação, tudo pode gerar uma repentina demissão. Portanto, esses elementos são também geradores de medo e insegurança.

Já numa empresa autogerida, o controle sobre o próprio trabalho, o acesso às informações estratégicas da empresa, a transparência, a participação nas decisões estruturais afirmadas pela situação de sócio do empreendimento, conferem uma nova estabilidade ao trabalhador:

O cara se sente mais estável também, você falou bem, a estabilidade... antigamente o cara estava sempre com a corda no pescoço, se ele visse qualquer coisa que diminui a venda ou que tal loja não está comprando, está falindo... ele já ia dormir preocupado, e hoje não tem muito esse problema, o cara pensa assim “da cooperativa eu não posso ser demitido, então mesmo que eu chegar no final do mês não puder receber meu salário total, algum jeito eles vão ter que dar, ou diminuir a carga horária, que nem nós já tivemos que fazer durante o ano...”. Então o cara se sente mais seguro, mais tranquilo (João – Coop-Arte).

Essa segurança e controle sobre o próprio trabalho é fundamental para a formação dos valores que orientam as trajetórias individuais dos trabalhadores. Submetidas ao constante risco de uma situação de precariedade, as pessoas são impedidas de articularem a sua experiência passada com o presente vivido. Na situação de desemprego, de trabalho informal ou de trabalhos eventuais, o risco impede a constituição de narrativas pessoais, privando as pessoas do material subjetivo que constrói nossos valores ético-morais e nossas relações emocionais (Sennett, 1999). A empresa de autogestão, por sua vez, oferece essa alternativa aos trabalhadores que estavam no limite do desemprego.

Através de uma ação afirmativa de auto-organização, o trabalhador pode tomar os rumos dos negócios, resignificar a sua própria experiência e construir um projeto coletivo que possibilite a sua sobrevivência econômica e, sobretudo, a sua inserção num mundo compartilhado:

Chega um momento que você precisa ter uma iniciativa dessa aí. Então eu acho que era um bom momento, não só pra mim mas também pra maioria do pessoal. É um momento de você se expandir, é uma chance de você crescer. Crescer como pessoa e profissionalmente. Porque aqui você tem essa liberdade. Não é uma liberdade de qualquer jeito. Aqui você pode ser um representante, você tem essa facilidade de participar de tudo. [...] São coisas que hoje estão difíceis no mercado e como cooperativa você tem mais essa facilidade. Se uma pessoa se adapta a um serviço ela, pode fazê-lo (José - UNIWIDIA).

Assumir, porém, a responsabilidade sobre a gestão de um empreendimento coletivo não é tarefa fácil. Essa transição envolve novas dimensões da ação que para um trabalhador habituado ao regime de assalariamento poderão ser difíceis de assimilar. Como autônomo membro de uma cooperativa, o trabalhador deverá ser o responsável pela administração das suas retiradas. Caso ele queira fazer uma poupança para substituir o seu anterior FGTS, ele será o responsável por esse recolhimento (ainda que a cooperativa possa ajudá-lo nesse processo ao organizar os depósitos).

Alguns cooperados afirmaram que a situação de assalariamento não lhes ensinou a gerirem os seus próprios recursos. Um coordenador de um comitê interno de uma empresa de autogestão disse-me que os trabalhadores estão tendo que aprender a administrar o seu dinheiro. Agora, com a participação na cooperativa, as pessoas passaram a prestar mais atenção no orçamento doméstico: *“ele tem que virar um bom administrador, senão ele dança. Isso é bom porque cria responsabilidade”* (Carlos – Coop-Arte). Nesse sentido, a participação na gestão e a responsabilização dos trabalhadores pela administração dos seus próprios recursos estariam contribuindo não apenas para um aprendizado que extrapola os muros da fábrica mas que também contribui para um reconhecimento dos processos de valorização e acumulação da riqueza gerada pelo seu trabalho.

Entretanto, se as coisas fossem tão seguras com as empresas de autogestão, não se estaria vendo uma explosão no número de denúncias feitas pelo Ministério do Trabalho, alegando que muitas dessas empresas são falsas cooperativas que apenas camuflam relações de assalariamento.

Uma característica fundamental das empresas de autogestão é a sua autonomia interna. É através dela que os trabalhadores podem instituir um conjunto de regras que lhes permitam garantir o melhor desenvolvimento possível de relações democráticas na empresa, ou mesmo deliberar sobre as formas de distribuição dos excedentes econômicos e sobre a criação de fundos que possam substituir os antigos direitos trabalhistas (como 13º, licença maternidade, FGTS, etc.). Porém, a realização dessas propostas não está assegurada na forma de Direitos Sociais, tal qual acontece com os direitos trabalhistas. Portanto, a realização ou não dos objetivos dos trabalhadores das empresas de autogestão

depende não apenas da qualidade da democracia interna mas também do resultado econômico da empresa autogerida.

A existência formal da cooperativa parece não ser condição suficiente para se evitar a exploração do trabalho. Como descrevi acima, a legislação que regula o cooperativismo possui uma série de determinações que tipificam a relação de trabalho associado. Entretanto, o que ocorre de fato é que, em muitos casos, sob a aparente forma de uma cooperativa, tem-se relações de subordinação, pessoalidade, habitualidade e onerosidade, elementos esses que configuram o vínculo empregatício<sup>88</sup>. São esses os casos em que o Ministério do Trabalho entra em ação.

A legislação e o estatuto da cooperativa garantem formalmente o direito de participação de todos os sócios. Entretanto, a maneira como uma cooperativa se organiza internamente, a forma como o capital está distribuído entre os membros, a formação dos conselhos diretivos, a qualidade democrática das relações (nível de participação, fluxo e qualidade das informações), todos esses fatores são bastante flexíveis a ponto de permitirem a cristalização de grupos de poder que podem estabelecer novas relações de dominação sobre os demais trabalhadores. A diferença, no entanto, é que na cooperativa a possibilidade de mudança está posta nas mãos do coletivo.

Portanto, para que uma empresa de trabalhadores seja definida como autogerida, além da sua forma jurídica, é necessário analisar o conteúdo das práticas no interior do empreendimento. Os casos em que as relações de trabalho se identificam ao vínculo empregatício são facilmente identificáveis. São as chamadas “cooperatos”, como dizem os sindicalistas. Mas, preocupa também os casos onde a qualidade democrática da cooperativa está comprometida sem, no entanto, haver a exploração deliberada dos trabalhadores. Tome-se o seguinte caso quando o cooperado foi indagado sobre a Assembléia Geral da sua cooperativa:

---

<sup>88</sup> Conforme descrição jurídica das relações de trabalho (Barbieri, 2002).

As assembléias não cumprem com o papel dela, tipo assim, queria se mudar coisas do estatuto, o pessoal lá embaixo era radicalmente contra aquela idéia de aumentar de um para dois anos [os mandatos da direção], essa era uma idéia do advogado. Aumentar o mandato da nova diretoria, o pessoal era contrário, “isso aí não vai mexer”. Chegou aqui, o pessoal da ATC<sup>89</sup>, vivido, experiente, calejado, colocou tudo em um bloco só, e votou tudo em um bloco. O pessoal levantou a mão e aprovou uma coisa que eles eram contrários. Não que foi fraudulento, não foi fraude, porque estava se votando em um mandato para a nova diretoria e não para nós, então normal. Mas a maneira como foi colocado, não foi falado assim “agora vamos votar aqui mandato para a nova diretoria”. Colocou tudo em um bloco só, leu ali o papel... [rápido], “quem é contra e quem é a favor?” (João - Coop-Arte).

A falta de experiência na participação em espaços coletivos de debate e deliberação acaba favorecendo aqueles que conhecem melhor as estratégias de ação dentro da formalidade. Ao mesmo tempo, o que as empresas de autogestão indicam é que elas introduzem o aprendizado de uma prática democrática no interior das relações de trabalho, ainda que no primeiro momento elas sejam muito marcadas pelas relações de não-participação e subordinação do regime anterior.

Mas, romper com a servidão voluntária, como nos ensina La Boétie (1574), exige o desejo de liberdade. As empresas de autogestão, ao instituírem normas e procedimentos de caráter democrático tanto na propriedade quanto na gestão do empreendimento, ainda que na prática a realização desse ideal esteja em permanente construção, procuram recolocar as forças econômicas no terreno social, na contramão, portanto, da aparente autonomia da esfera econômica.

---

<sup>89</sup> Ação Trabalho Capital (ATC) era o nome da entidade que prestava assessoria a essa cooperativa.

## **2. Transformações e Permanências**

A história passada da empresa falimentar e o momento de constituição da empresa autogerida são fundamentais para se compreender as possíveis configurações das relações sociais no interior da empresa e dela com outras instituições (como os sindicatos e o poder público, por exemplo). A existência prévia de mobilizações operárias em luta por melhores condições salariais ou de trabalho, assim como experiências anteriores de forte atividade sindical nas empresas falimentares, parecem criar condições mais propícias para o surgimento de laços de solidariedade entre os trabalhadores que irão constituir a empresa autogerida.

As duas cooperativas de produção analisadas mais detalhadamente (UNIWIDIA e *Coop-Arte*) tiveram um processo de constituição diverso, entretanto, em ambas pude constatar uma forte presença sindical (ainda que os sindicatos, no momento de constituição dessas cooperativas, tenham tomado posições distintas com relação ao projeto das cooperativas). Além da ação sindical, o momento de transição da empresa falimentar para a empresa autogerida parece ser fundamental na adesão coletiva dos trabalhadores ao projeto de autogestão. A maneira como alguns cooperados se reportam a esse momento inicial indica a sua importância enquanto um “ritual de passagem” que pode ter o potencial de re-socializar os trabalhadores sob um novo conjunto de práticas e valores.

Nesse sentido, a radicalidade de algumas dificuldades vividas pelos trabalhadores no seu dia-a-dia pode contribuir para a construção de laços de solidariedade que mais tarde se convertem em um fator positivo para o empreendimento autogestionário. Na UNIWIDIA, por exemplo, o período em que a empresa ficou lacrada por determinação da juíza, impedindo que as pessoas trabalhassem na empresa fechada, criou uma situação de penúria para muitos trabalhadores. Ainda assim, eles se organizaram durante 55 dias para realizar manifestações públicas de protesto contra a decisão de fechamento da indústria. Para viabilizar tais manifestações e para ajudar alguns colegas e suas famílias que estavam passando por sérias dificuldades (fome), os trabalhadores criaram um “fundo” e um sistema de “vales” para emprestar dinheiro entre eles. Esse processo,

segundo alguns cooperados, teria contribuído para a construção de uma forte coesão social.

Mas houve ainda, uma outra etapa que teria contribuído para uma nova “conscientização” sobre o trabalho cooperativo. Quando os cooperados assumiram a empresa que ficara fechada, foi necessário realizar uma série de tarefas de manutenção e limpeza. Como naquele momento não haviam muitas encomendas por produtos da empresa, os trabalhadores estavam com mais tempo disponível e resolveram se dedicar àquelas atividades de manutenção. Quase todos os trabalhadores se envolveram para realizar atividades que eram consideradas menos nobres (como cortar grama, limpar as máquinas, o chão e os banheiros, pintar as paredes, etc.). Nas palavras de um cooperado: *“dá mais união, porque você fica lá junto, você fica conversando, você fica limpando. É como se você estivesse lavando a sua casa”*.

Esses “pequenos” trabalhos podem ter contribuído para a quebra de alguns preconceitos que sustentavam algumas hierarquias entre funções. Esse momento inicial, entretanto, possui uma sinergia própria, característica das situações de mudança social. É comum ouvir dos cooperados de diferentes empreendimentos autogeridos constantes referências aos primórdios da cooperativa. Os momentos iniciais dessas experiências coletivas aparecem sempre revestidos de uma certa magia que estabelece uma narrativa própria dando lugar, às vezes, a um “mito fundador”. E, enquanto mito, ele organiza as experiências, apazigua os conflitos e significa a própria experiência individual e coletiva. Tal momento de origem costuma ter tamanha força que em muitas cooperativas pode-se encontrar fortes distinções entre os sócios “fundadores” e os “novos” sócios.

Como bem analisou Holzmann (2000, 1992) ao descrever a experiência das cooperativas que sucederam a fábrica de fogões Wallig no Rio Grande do Sul, o início de uma cooperativa vem acompanhado, na maioria das vezes, de uma *“síndrome de participação”*, onde os trabalhadores estão bastante ativos, engajados e preocupados com a gestão e com os rumos do empreendimento.

Entretanto, com o passar do tempo, os desafios iniciais e a motivação que impulsionava um esforço extraordinário – que está além da vivência cotidiana e que não se sustenta indefinidamente – dá lugar às necessidades rotineiras da própria

empresa autogerida, a qual passa a exigir um outro tipo de envolvimento por parte dos trabalhadores. Esse é o momento em que a ruptura entre o sistema anterior de trabalho e a nova forma de trabalho cooperativo transforma-se numa relação social com um sistema reprodutor e criador de práticas e valores próprios, mas que está sempre sendo confrontada com a experiência prévia dos trabalhadores e com o meio em que estão inseridos.

Uma das primeiras dificuldades encontradas para que os trabalhadores assumam o controle da gestão da empresa é o não-reconhecimento da sua própria experiência e do seu saber. Muitos são os cooperados que são incapazes de compreender a função que exerciam no interior da empresa e qual o conhecimento que possuem sobre o processo de produção. É bem verdade que anos de trabalho segmentado sob uma gestão centralizada foram eficientes na captura do saber operário. Portanto, o primeiro desafio é a reconquista e a re-apropriação (prática e simbólica) de um saber que lhes aparece como alheio. Como relatou Luigi Verardo da ANTEAG:

Nós sempre achávamos que o trabalhador quando tivesse as condições objetivas de poder tocar um negócio, eles iam tocar. Que ilusão! Eles incorporaram que eles são incapazes, que eles não conseguem fazer, *“Imagine que nós vamos fazer isso!”*. Não só os patrões falam *“esse negócio não vai para frente se vocês pegarem isso”*, como eles acham que realmente eles são incapazes de fazer isso. E de fato eles são incapazes de fazer isso mesmo. Para serem capazes eles precisam ter uma disponibilidade, eles precisam aprender, primeiro precisam ter disponibilidade, acreditar e aprender. Porque se eles ficarem no nível que eles também já acumularam de informação é uma coisa muito restrita. Eles têm informações úteis, mas está lá na cabeça de cada um individualmente, não estão no coletivo. Então você transformar aquilo em uma coisa coletiva é um crescimento. Depois todo mundo fala para eles, desde a mulher em casa, *“mas vocês são capazes de tocar isso?”*, tudo isso trabalha contra.

Reverter essa característica e transformar um conhecimento parcelar em um conhecimento coletivo que seja compartilhado por todos os cooperados será um trabalho permanente para a realização da autogestão. O não reconhecimento de sua própria experiência enquanto algo de positivo manifesta-se também na baixa auto-estima de muitos trabalhadores. Esse sentimento de inferioridade acaba minando as possibilidades de participação dos trabalhadores na gestão do empreendimento, uma vez que aqueles que possuem um conhecimento socialmente reconhecido como “saber” (um diploma universitário, por exemplo)

podem acabar criando e ocupando posições com poder de mando, além de desestimular a participação daqueles que se consideram inferiores. Holzmann também detectou o mesmo problema nas cooperativas em que investigou. Conforme sua descrição, muitos cooperados deixavam de participar das assembléias porque não dominavam a linguagem considerada “adequada” para se falar em público nas assembléias. Dessa forma, omitiam-se para não serem ridicularizados por aqueles que tinham a fala “correta” (Holzmann, 2000, 1992). Marilena Chauí, em seu livro *Cultura e Democracia* examinou detalhadamente o problema dos chamados “discursos competentes” e como eles se outorgam um poder de fala que deslegitima e silencia os outros saberes e discursos (Chauí, 1982a).

Tal fenômeno é recorrente em algumas empresas de autogestão e suas manifestações mais evidentes são a baixa participação dos cooperados nas assembléias, a cristalização de uma “elite” gerencial, a manutenção de relações hierárquicas da empresa original, entre outros. “*Eles ainda me vêem como o chefe deles. Não deveria, mas alguns me vêem ainda como chefe deles*” – disse o diretor de uma cooperativa.

A autogestão nas relações de produção introduz uma igualdade fundamental que é o direito à fala e o poder de voto. Entretanto, a sua realização plena depende de inúmeros fatores que extrapolam a formalidade dos processos de discussão e deliberação propostos pela autogestão. Isso nos permite dizer que o desenvolvimento de relações democráticas é um processo em permanente construção e sob constante risco de fracasso. Porém, sem o direito que institui a igualdade de fala e voto, que é assegurado formalmente e que independe do poder econômico de cada um dos agentes, e sem a participação de todos os envolvidos na propriedade socializada do empreendimento, tais relações democráticas não teriam chances de emergir.

Mas são várias as razões que levam à reprodução das relações de não-participação e subordinação presentes no modelo anterior de trabalho. Além do problema descrito acima, a manutenção da divisão sócio-técnica do trabalho anterior impõe limites à transformação dessas relações de dominação (veja capítulo anterior). Seria reducionista deduzir a partir de algumas poucas observações se há

uma relação entre a qualidade da participação nas empresas de autogestão e as modificações que foram implementadas no processo produtivo. Como são muitas as variáveis envolvidas na determinação das relações sociais no interior de um empreendimento econômico coletivo, o estabelecimento de qualquer relação direta entre apenas dois fatores pode levar a interpretações equivocadas. Por exemplo, será que as empresas que na passagem para a gestão e propriedade dos trabalhadores mantiveram seu processo produtivo inalterado (a divisão social e técnica do trabalho) terão maiores dificuldades para implementar relações de trabalho autogeridas? Os casos estudados indicam algo nesse sentido. Entretanto, para responder a essa pergunta seria necessário realizar um amplo estudo comparativo entre diversas empresas, observando-se a relação entre mudanças no processo produtivo e o grau de autonomia e participação desenvolvidos no interior do empreendimento.

Na UNIWIDA, onde o processo de trabalho sofreu profundas alterações, os diretores são pessoas que trabalhavam na produção; há uma significativa participação dos demais cooperados; as diferenças de remuneração não são muito grandes; e as pessoas se relacionam sem fortes assimetrias. A Coop-Arte, por sua vez, apesar de ter introduzido várias modificações na gestão, criando maiores condições de participação de todos os trabalhadores, teve seu processo produtivo praticamente inalterado. Aqui, encontra-se a manifestação de relações mais hierárquicas, maiores diferenças nas retiradas e uma maior assimetria nas relações pessoais se comparada à UNIWIDIA. Alguns desses indícios podem ser reconhecidos nas palavras e nos hábitos de muitos cooperados. A identificação de certas pessoas à categoria de “chefe” ou “patrão”, a fala mais alta e a fala que se cala, o olhar que reprime e vigia em oposição ao olhar que fogem do olhar, o corpo que se dobra para pedir permissão<sup>90</sup>.

Mas a pouca participação também pode se relacionar à falta de confiança no projeto e ao desejo de não querer se responsabilizar sobre outras tarefas diferentes

---

90 Como existem muitas diferenças estruturais (número de trabalhadores, tipo de produção, histórico da empresa, etc.) entre essas duas empresas, seria equivocado deduzir qualquer “lei” a partir dessa simples constatação.

daquelas que o trabalhador realizava anteriormente. Nas palavras do diretor da Coop-Arte:

Ele tem que sentir confiança. Tem que sentir confiança. A hora que ele já sentir, a remuneração está tudo em ordem, está saindo no dia, o ano passado receberam uma sobra a mais... vê que está crescendo, vai mostrando aos poucos, deixando a coisa clara, eu acho que não tem do quê ter medo. É encarar para valer mesmo e acabar com o medo. (Wilson – Coop-Arte)

O resultado econômico positivo é importante para a identificação dos trabalhadores ao projeto coletivo. Entretanto, ele não é suficiente para engendrar o fortalecimento de relações mais cooperativas. É muito corrente se ouvir nas cooperativas, ou mesmo dos diretores das empresas autogeridas, sobre os sócios que só querem receber o “salário”. Esses são os trabalhadores que, na opinião dos entrevistados, não querem assumir as suas responsabilidades enquanto cooperados (o que pode muitas vezes implicar numa maior carga de trabalho), preferindo não participar das discussões e deliberações. Afinal, como dizem alguns sócios, “*cooperativa dá muito trabalho!*”

Participar da gestão da cooperativa e assumir as responsabilidades correspondentes dependem, certamente, de um longo processo de aprendizado. Se for levada em conta que a maior parte desses trabalhadores passou vários anos de sua vida – não apenas no trabalho mas em outras dimensões da vida social, como escola, família, etc. – sob fortes relações hierárquicas, é compreensível que muitos trabalhadores não se sintam motivados para assumirem uma postura mais crítica e propositiva. Como analisou o diretor da Coop-Arte:

Adaptou, porque não tem outra opção, ele está lá fora, ele está desempregado, ele não arruma nada [...] Eu acho que ainda hoje... ainda tem que se conversar muito com esse pessoal, tem que se explicar muito, que é um pessoal... eu até entendo, é um pessoal bem humilde, nunca se sentiram dono, nunca tiveram essa pretensão na vida, mas de repente calhou e hoje ele é o dono, não tem o que fazer, hoje ele é um dos donos, sei lá se é a sorte ou se é azar, o tempo é que vai dizer isso. Mas pelo menos ele está trabalhando, sabe que vai chegar aqui amanhã, vai acordar e vai vir trabalhar, por dentro das novas, sabendo o que está acontecendo, ninguém vai mandar ele embora (Wilson – Coop-Arte).

Para ele, a cooperativa aparece como um acidente. O “*pessoal bem humilde*” nunca foi proprietário de qualquer coisa, não têm casa, carro, boas roupas, etc.. Então, o que significa ser dono de um empreendimento? Muitos, segundo o diretor, ainda não perceberam quais são as implicações disso e por isso

só querem receber o seu “salário”. Mas não perceberam por quê? Talvez porque leve tempo para mudar certos hábitos ou, ainda, porque a empresa autogerida não esteja na prática permitindo que esse trabalhador realize a sua condição de cooperado. Mas, “*de repente, calhou e hoje ele é o dono*”, pois para ele, os trabalhadores que entram na cooperativa, mais do que uma opção livre e consciente por uma relação de trabalho diferenciada, querem um bote salva-vidas na enchente do desemprego.

A própria utilização freqüente da palavra “salário” pelos cooperados em oposição à “retirada” carrega muitos sentidos. Luigi Verardo, da ANTEAG, analisa esse problema na perspectiva dialética senhor-escravo:

Ele deixa de ser empregado para ser dono, por isso que você tem que fazer um trabalho... o trabalho educativo é um trabalho de você mudar as palavras. [...] Quando eu mudo as palavras tem que significar o quê?... quando eu falo que não tem mais salário, significa que não tem mais empregado, quando eu falo que não tem mais pro-labore, eu não tenho mais patrão. Essa questão é fundamental. Por isso eu acho errado o cara falar assim: “o trabalhador-patrão”. Não, não é! Só tem patrão se tem empregado. Só tem pai se tem filho.

Se o trabalho educativo é um processo de mudança da própria linguagem, ele é também um processo de re-socialização num outro conjunto de práticas e valores. Ainda que no primeiro momento desse processo de transição da relação de emprego para o trabalho cooperativado (e pode-se dizer que a maior parte dessas experiências no Brasil ainda estão nesse primeiro momento de sua história) a maior parte dos trabalhadores constituam uma cooperativa por falta de outra opção (como um emprego, por exemplo), o que importa analisar aqui são as transformações e permanências que surgem nesse processo e quais são os sentidos e significações que emergem para esses trabalhadores a partir dessa experiência.

### 3. *Aprendizado democrático*

A constituição do empreendimento coletivo e a implementação do processo autogestionário mergulham o trabalhador em uma nova e desconhecida experiência. Neste capítulo, tem-se procurado interpretar a forma como o trabalho associativo instala, ou não, um processo de desnaturalização das relações de poder previamente instituídas sob a forma do trabalho assalariado. Ou ainda, como foco de atenção, tem-se privilegiado a análise das mudanças, adaptações e resistências face à nova realidade do trabalho, pois, como dizem os trabalhadores, diante de uma situação difícil como o desemprego é preciso agir:

Devido ao desemprego nós tivemos que arriscar e eu não me arrependo não [...] A mudança de trabalho foi espantosa. Eu não sei muita coisa não. Eu estou aprendendo. É bom porque você vai aprendendo como funciona a administração de uma empresa. Pra mim tá sendo gratificante. (Paulo – UNIWIDIA).

Se por um lado, a opção pelo trabalho cooperativo traz em seu bojo inúmeras dificuldades aos trabalhadores, por outro lado, mesmo que não represente, no primeiro momento, uma melhora significativa na renda, parece que desperta esses trabalhadores para um processo de inserção e pertencimento num projeto coletivo:

Na área de produção mudou porque **o pessoal voltou a ter esperança**. Que era um pessoal que você via que era triste, sem esperança, não recebia, estava com falta de dinheiro, você imagina os problemas em casa que essas pessoas deviam ter. Então eu acho que com isso voltou a ter esperança. As pessoas às vezes vêm aqui preocupadas como é que vai ser o pagamento, porque ele está construindo, ele está reformando a casa dele, ele está investindo na família dele. Então, o cara trabalha com mais vontade, já **adquiriu a dignidade dele como ser humano**, como pai de família... A pessoa ficar desempregada, sem dinheiro, com uma família para sustentar, é uma situação muito horrível, muito horrível. (João – Coop-Arte).

Esses aspectos morais do trabalho são fundamentais na organização da própria vida prática e simbólica dos trabalhadores. Nesse sentido, participar de um empreendimento econômico coletivo pode contribuir para a constituição de laços sociais que ajudam os indivíduos a se protegerem do total desamparo representado pelo desemprego, além é claro, da renda econômica que é restabelecida. Essa

dimensão moral aparece claramente quando os entrevistados eram motivados a comparar a antiga empresa e a cooperativa:

Tem que ser muito diferente de como funciona uma empresa. Por exemplo, aquilo que eu te falei no início, a empresa tem uma relação mais fria com os funcionários, aliás a relação da empresa com o funcionário é “você produz e acabou, você produz e eu te pago e acabou”, não quer saber se você tem um problema pessoal, se você está com problema com sua filha, com seu filho, não está nem aí. **É uma relação mais fria. A relação da cooperativa com o cooperado tem que ser uma coisa mais humana.** Você tem que ter uma relação diferente da empresa, você tem que ser pai às vezes, você tem que ser irmão, você tem que ser camarada, tem que ser tudo, você tem que ter um jogo de cintura, de perceber quando o cara está te enrolando, para você dizer não... (João – Coop-Arte).

A dimensão “humana” se manifesta no interior das relações de produção das cooperativas pela inserção de critérios extra-econômicos que irão regulamentar o processo gerencial. Essa dimensão “humana” também está presente nas empresas capitalistas convencionais, entretanto, nelas o componente “humano” será continuamente convertido em “recurso humano” de produção, ou seja, deixa de ser o “fim” da atividade econômica para se tornar “meio”. Nas cooperativas, ao contrário, o que se procura realizar, ainda que de forma conflitiva e contraditória com o regime dominante de produção e acumulação de capital, é colocar o elemento “humano” como finalidade das relações econômicas. Em outras palavras, existe a permanente tentativa de recolocar a economia a serviço do indivíduo e do social. O termo “recolocar” é utilizado porque nem sempre a economia esteve “contra” a sociedade. É justamente a percepção de que a atividade econômica é parte constituinte da sociedade que permite dizer que toda atividade econômica é social (Polanyi, 1968).

Ao mesmo tempo, as relações sociais de trabalho, que antes eram mediadas por um conjunto de códigos impostos pela gerência da empresa capitalista, criavam uma despersonalização das relações de poder, como se a autoridade e o poder que criavam a subordinação tivessem origem em algum lugar intocável. Quando esse sistema de autoridade é substituído pela autogestão, novas relações de poder são instituídas. Porém, como a origem dessa autoridade é identificada aos próprios indivíduos e ao coletivo, ela se torna passível de ser questionada (como foi explicitado no primeiro item deste capítulo). Nesse instante, os conflitos pessoais podem se intensificar caso o grupo não seja capaz de

distinguir a origem do poder disciplinar ou gestor dos seus executantes. Um dos antigos diretores da Coop-Arte explicou as razões que levaram à sua não reeleição para o conselho de administração:

A dificuldade maior que eu enfrentei foi a minha personalidade, por exemplo, eu tive muitos atritos durante o ano com os companheiros [...] Eu estava pensando assim “seu trabalho não foi bem aceito, você fez com a maior boa vontade e não foi bem aceito”. De repente eu era um cara antipático para alguns, que nem me falaram aqui que eu era muito autoritário... não é. É que você tenta fazer as coisas melhor, que nem você falou, para o grupo, você está pensando no grupo, e o pessoal vê por um outro lado (João - Coop-Arte).

Portanto, trabalhar numa empresa autogerida exige dos trabalhadores inúmeras habilidades que estavam, no momento anterior, pouco valorizadas ou mesmo reprimidas pelo regime de trabalho fortemente hierárquico:

Você muda de um sistema padrão operário-patrão, e agora você muda pra cooperado, agora é totalmente diferente. A responsabilidade, o empenho... A pessoa não deve ficar ociosa, ela tem que ser participativa, ela tem que ir atrás das coisas.[...] Você fica uma pessoa mais responsável. Você se dá mais valor (José – UNIWIDIA).

O ficar “mais responsável” é interpretado pelos trabalhadores em pelo menos dois sentidos distintos. Enquanto para alguns isso pode significar apenas uma sobrecarga no trabalho, para outros “ficar mais responsável” é o resultado de um processo de ampliação e conquista de sua autonomia. Afinal, a consciência da autonomia reforça o sentido de responsabilidade tanto pelas nossas ações como pelas nossas não-ações. Para aqueles que tomam essa responsabilidade na sua dimensão positiva, o processo de auto-realização manifesta-se, entre outras coisas, através de um aprendizado: “*você se dá mais valor*”.

A vontade de aprender e o “orgulho” pela conquista de um novo conhecimento aparecem em inúmeras falas: “*é muito gratificante, você está sabendo de tudo*”; “*agora o trabalho fica na nossa mão*”; “*aí você percebe que o cara vai ganhando uma mentalidade melhor*”; “*é um momento de você se expandir, é uma chance de você crescer*”, são alguns dos exemplos que podem expressar um desejo dos trabalhadores em desenvolver suas capacidades.

A descoberta da fala, da capacidade de expressar e debater sua opinião em público, é talvez o melhor exemplo desse processo de aprendizado:

Eu vou dizer para você, eu tinha até problemas, quando começou, de falar em microfone, de me expressar; eu ainda tenho, eu ainda... às vezes eu me enrosco. Mas eu desenvolvi isso daí, eu aprendi, eu li muito, eu fui aprendendo a falar, a peitar, a colocar as palavras certas. Às vezes eu ainda me enrosco, às vezes eu ainda falo coisas erradas, mas foi bom assim para mim, culturalmente foi bom para mim, para mim aprender certas coisas, moralmente também. Você passa a dar mais valor para determinadas coisas, foi bom nesse sentido (João – Coop-Arte).

O fortalecimento da capacidade de expressão vem acompanhado de outros processos de afirmação da pessoa enquanto sujeito ativo. Suas falas instituem uma relação de alteridade no coletivo, afirmam uma existência, delimitam sua participação no grupo, reivindicam sua pertença e as regras desse pertencimento. Normalmente, nas primeiras assembléias, são poucos os cooperados que se manifestam. Como foi discutido acima, o domínio dos “*discursos competentes*” e as formas de deslegitimação e hierarquização social, através da estigmatização das maneiras consideradas “impróprias” de se falar, acabam forçando muitos trabalhadores ao silêncio ou a buscarem alternativas defensivas para expressarem suas opiniões no coletivo. Com o passar do tempo, entretanto, a prática das reuniões e assembléias parece introduzir um aprendizado que capacita as pessoas para o processo de discussão e deliberação em público sobre os assuntos que lhes dizem respeito:

Todos participam das reuniões. No início aqui era muito difícil. Só tinha umas duas pessoas que falavam, mas agora não, a coisa tá abrindo mais. O presidente é um cara bem dinâmico, ele abre bem a opinião do pessoal. Agora que a participação tá mais ativa.[...] Aqui não foi fácil pra ninguém no começo. Era uma experiência totalmente nova, então a gente não tinha noção, como isso funcionava. Mas com o passar do tempo a gente vai pegando mais firmeza. (José – UNIWIDIA)

Para alguns trabalhadores, esse aprendizado pode ser revolucionário em suas vidas. Foi observado que, nas empresas de autogestão de perfil industrial visitadas e em outras atividades da pesquisa de campo que envolviam esses empreendimentos, a maior parte dos trabalhadores eram do sexo masculino. Entretanto, também não se realizou a possibilidade de conhecer qualquer empresa autogerida de produção industrial que fosse constituída majoritariamente por mulheres. Entre alguns exemplos, poderia citar o caso da Coopervest – Cooperativa dos Trabalhadores de Confecções de Sergipe Ltda –, localizada no Estado de Sergipe, que é formada quase que exclusivamente por trabalhadoras.

Nela atuam aproximadamente 530 cooperadas que trabalham com a produção de jeans e camisas para diversas marcas do mercado. Se nos seus primeiros anos a empresa produzia para outras marcas (realizando, portanto, contratos de facção) hoje ela já tem marca própria (Gino Benotti) e quatro lojas em 3 estados diferentes<sup>91</sup>.

É interessante destacar que, nos dois primeiros anos da cooperativa (de 1994 à 1996), o presidente era do sexo masculino, ainda que a maioria esmagadora das sócias fossem mulheres. As razões para a escolha do presidente podem ter sido motivadas por inúmeros fatores: grau de escolaridade; reprodução de padrões patriarcais de dominação e autoridade; falta de autoconfiança; ou mesmo a discriminação externa anti-feminina por parte de bancos ou sindicatos que se negavam, muitas vezes, a negociar com mulheres em postos de comando.

O fato é que, após dois anos de gestão “masculina”, houve uma completa reviravolta nos cargos de direção, tendo hoje como presidente uma mulher. Tal fenômeno de crescente ganho de poder pelas mulheres tem sido recorrentemente constatado nas cooperativas populares<sup>92</sup> formadas por mulheres das classes socioeconômicas mais excluídas da sociedade brasileira. Muitas delas trazem consigo um histórico de vida marcado pela dominação masculina (que se manifesta em diferentes dimensões: familiar, trabalho, social, política, psicológica) e pela exclusão da participação em atividades econômicas remuneradas. Isso pode ser diretamente observado através da participação em algumas atividades de pesquisa e intervenção realizadas pela Incubadora Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP)<sup>93</sup> da Universidade de São Paulo.

---

<sup>91</sup> As informações sobre a Coopervest foram obtidas nos seminários realizados pela ANTEAG, quando membros da Coopervest fizeram exposições orais, e também nos materiais de divulgação elaborados por essa entidade (ANTEAG, 2000).

<sup>92</sup> Cooperativas Populares são organizações econômicas de trabalhadores constituídas por pessoas das classes e grupos sociais de baixa renda. Muitas dessas iniciativas estão sendo fomentadas e acompanhadas por movimentos sociais, políticas públicas de governos municipais e incubadoras de cooperativas populares como estratégias de geração de trabalho e renda e, sobretudo, como modelos de desenvolvimento socioeconômico com inclusão social.

<sup>93</sup> A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade de São Paulo nasceu em 1998 como um projeto de extensão universitária. Constituído por alunos,

Para muitas dessas mulheres, a participação nas cooperativas tem significado enormes ganhos de emancipação e autonomia. A possibilidade de inserção coletiva no mercado de trabalho (ainda que muitas vezes um trabalho informal), permitindo a geração de renda para si e, muitas vezes, para sustentar toda a sua família, contribui para uma emancipação financeira, ao mesmo tempo o reconhecimento recebido pelo trabalho remunerado e o fato de se tornar a provedora da família pode alterar em muito a situação dessa mulher no ambiente doméstico e também o da própria organização familiar.

Soma-se a essa experiência o aprendizado democrático vivido dentro das cooperativas (orientadas pela autogestão, diferentes portanto das “coopergatos”) que capacita muitas dessas mulheres para a reflexão e práticas críticas, que contribuem muitas vezes para questionar os padrões de dominação masculina a que poderiam estar submetidas. Informalmente, é comum se ouvir das pessoas que trabalham nas ITCPs que um dos primeiros sinais de que a cooperativa está “dando certo”, ou seja, que ela está funcionando socialmente e economicamente, é o surgimento de algumas crises familiares. Tais conflitos teriam origem, conforme relatos dos participantes das ITCPs, no fato de muitas mulheres tornarem-se a provedora financeira da família e também “levarem pra casa” a prática das discussões coletivas onde elas teriam “redescoberto” a própria fala.

Todos esses fenômenos que se relacionam à perspectiva de gênero devem ser melhor analisados e compreendidos. Esta dissertação, entretanto, apesar de estar limitada à introdução dessa questão, encontrou resultados na pesquisa que reforçam outras investigações sobre desenvolvimento socioeconômico realizadas em diversos países. Sen (2000), sistematizou inúmeras dessas pesquisas sobre ações políticas e sociais que tinham como foco estratégico as mulheres de regiões pobres de diferentes países. Suas conclusões, longe de serem novidade, são importantes porque se baseiam em amplas pesquisas empíricas. Como afirma o

---

professores e funcionários dessa Universidade, esse projeto de caráter interdisciplinar de intervenção e pesquisa faz parte de uma ampla rede nacional de incubadoras tecnológicas de cooperativas populares. Para conhecer mais sobre a experiência de algumas incubadoras veja: Singer (2002); Singer & Souza (2000); Parra (1999); Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares - UFRJ (1998).

autor, a conquista de poder pelas mulheres (em especial em sociedades muito marcadas por estruturas de dominação masculina) e a possibilidade de assumir uma posição ativa na sua condição de agentes da mudança social, são bastante favorecidas por ações políticas e sociais que combinam tanto a emancipação econômica como atividades educativas:

Na evolução dos sistemas de valores e das convenções da divisão intrafamiliar, a educação, o emprego e os direitos de propriedade das mulheres podem exercer um papel importante, e essas características “sociais” podem ser cruciais para os destinos econômicos (bem como para o bem-estar e a liberdade) dos diversos membros da família [...] A liberdade para procurar e ter emprego fora de casa pode contribuir para reduzir a privação relativa – e absoluta – das mulheres. A liberdade em uma área parece contribuir para aumentar a liberdade em outras (mais liberdade para não sofrer fome, doença e privação relativa) (Sen, 2000, p. 225-226).

Tal interpretação convida os cientistas a investigar mais detalhadamente os fenômenos relacionados a gênero nas pesquisas sobre desenvolvimento socioeconômico no Brasil. Como descrito acima, parece que os interventores e pesquisadores que atuam junto às ITCPs perceberam essa importante relação. Sen (2000) conclui afirmando que a *“condição de agente das mulheres é um dos principais mediadores da mudança econômica e social, e sua determinação e suas conseqüências relacionam-se estreitamente a muitas das características centrais do processo de desenvolvimento.”* ( p.235).

Em suma, a necessária combinação da dimensão econômica, política e social nas empresas de autogestão sugere que, no nível das relações de trabalho, tais experiências podem contribuir, se forem capazes de conciliar a eficiência econômica com a participação democrática na gestão, para o surgimento de relações sociais mais autônomas. Entretanto, a consolidação e ampliação dessas conquistas dependerão também de fatores que estão para além do micro universo fabril. O contexto mais amplo do mercado de trabalho, das condições de produção e da influência de outras instituições sociais reguladoras (sindicatos de trabalhadores, organizações patronais, poder público e situação macro-econômica), determina as possíveis configurações sócio-políticas dos empreendimentos produtivos (como será analisado no capítulo seguinte).

Como a maior parte dessas experiências no Brasil são muito recentes, é difícil estabelecer um diagnóstico seguro sobre os possíveis rumos que esses

empreendimentos tomarão. O presente texto, portanto, limita-se à análise dos processos de mudança e dos elementos sociais concretos e simbólicos que estão emergindo a partir dessas experiências. Existe alguns teóricos que partem da hipótese de que todas essas experiências são manifestações marginais de um momento de baixo crescimento econômico com elevados índices de desemprego e que, caso a economia volte a apresentar um maior crescimento com correspondente geração de empregos, tais cooperativas e empresas de autogestão serão facilmente absorvidas. Nessa perspectiva, elas perderão mercado, seja porque não terão condições de competir em termos de eficiência com as empresas capitalistas num cenário de forte expansão econômica ou porque seus trabalhadores irão procurar empregos mais bem remunerados em outras empresas.

É difícil analisar tais possibilidades porque elas envolvem inúmeras variáveis que não são explicitadas ou mesmo bem compreendidas no seu comportamento. Sabe-se, por exemplo, que existe uma relação entre crescimento econômico e geração de postos de trabalho, entretanto, o mercado de trabalho vem passando na última década por inúmeras transformações: os tipos de trabalho e de contratos de trabalho que são criados, os níveis de distribuição de renda entre as diferentes profissões, e mesmo a maneira como a expansão da economia impacta na criação de novos postos de trabalho, todos esses elementos estão em processo de intensa mudança.

É interessante a observação das reações dos cooperados quando eles são confrontados com a possibilidade de mudar para uma outra situação de trabalho. Poderia-se imaginar como seria o seu comportamento caso a cooperativa fechasse, ou ainda o que aconteceria num momento de expansão econômica com geração de empregos. Mas, entre outros elementos desta análise, foi também adotada a estratégia de perguntar aos trabalhadores das empresas de autogestão de perfil industrial pesquisadas o que fariam caso tivessem a possibilidade de ser empregados numa outra fábrica:

Não vou. Em uma outra empresa de vidro, como empregado eu não vou mais não. Porque essa experiência foi muito boa para mim, está sendo muito boa para mim, então eu não voltaria não, porque é difícil a relação empregado e patrão, é muito difícil. Eu não voltaria. (João – Coop-Arte)

Só iria se fosse pra ganhar bem mais. Mas se fosse por apenas um pouco mais, “uns 1200, 1300” eu não iria porque não ia conseguir suportar pressão e encheção de saco de patrão. Olha só, já são 3 horas e a gente tá conversando aqui há um tempão. Quando é que eu poderia fazer isso numa empresa privada?[...] Aqui o trabalho é sossegado, é mais tranquilo. (Carlos – Coop-Arte).

Eu já tive a oportunidade. Não só eu mas outras pessoas já tiveram convite pra sair. Eu não volto não! Aqui o ambiente é bom, tem muito companheirismo...Na empresa é tudo frio. Na empresa uma hora você tá servindo, na outra hora você não serve. Aqui não. Pra você sair daqui você tem que ou roubar, ou matar. Aqui você é tranquilo. Você tem a sua liberdade, você não é obrigado a fazer o que você não quer, você procura ouvir. Você tá livre pra fazer o que você quiser, com as suas diretrizes, as suas obrigações. Mas não é igual à firma. Na empresa mesmo que você seja eficiente, se ele passa por uma dificuldade ele mete o pé na bunda. Aqui não. Você só sai mesmo se você roubar....a assembleia deliberar, senão você não sai. (Paulo – UNIWIDIA)

Encontra-se nessas falas algumas evidências que questionam os modelos de interpretação da ação do sujeito predominantemente baseados em critérios de utilidade ou orientados por motivações econômicas. Ainda que essas dimensões tenham um peso bastante significativo na vida das pessoas, a redução da análise sociológica apenas a esses fatores pode gerar sérias distorções. Em primeiro lugar, a relação patrão-empregado surge como conflitiva e geradora de insatisfação em comparação ao **companheirismo** que pode se manifestar nas empresas autogeridas. A **segurança** pelo controle sobre o próprio trabalho e, portanto, sobre a própria vida também aparece como elemento tranquilizador. A **dignidade** que emerge da capacidade de **autodeterminação** confronta-se com o sentimento de desprezo, insegurança e impotência face às determinações obscuras e imprevisíveis da empresa capitalista tradicional. A **liberdade** de seguir as “suas diretrizes, as suas obrigações” é comparada à ausência de escolhas face à autoridade da firma.

Enfim, são inúmeros os elementos que remetem a esfera do trabalho à ordem moral e potencialmente política. Tais elementos são constitutivos das relações sociais e estão presentes no mundo do trabalho. Não se pode, portanto, dissociar a dimensão econômica do trabalho dessas outras dimensões, sob pena de não se compreender a complexidade dos processos sociais. Na medida em que esses elementos sociais permeiam as relações de produção, eles podem interferir, positivamente e negativamente, na organização do trabalho, na distribuição das

relações de poder entre as pessoas e grupos e, portanto, na própria eficiência econômica do empreendimento. Ignorar tais conexões limita em muito a capacidade de interpretação das situações de mudanças e fenômenos sociais emergentes. Neste capítulo, através da análise das empresas de autogestão e tomando-se os trabalhadores como eixo interpretativo, procurou-se evidenciar a interdeterminação dessas diferentes dimensões.

**CAPÍTULO 4 – INSERÇÃO SÓCIO-POLÍTICA DAS  
EMPRESAS DE AUTOGESTÃO**

Se nos capítulos anteriores foi privilegiada a análise das relações sociais no interior das empresas de autogestão, neste capítulo a atenção será deslocada para o exterior dessas experiências, afinal, a compreensão dos conflitos internos é indissociável do amplo universo socioeconômico em que estão inseridas. No capítulo dois foram descritas as relações de produção, destacando-se os desafios que emergem a partir do choque de duas racionalidades distintas, com seus respectivos impactos sobre a organização da divisão sócio-técnica do trabalho. No capítulo três os trabalhadores dessas empresas passaram para o centro da análise, focalizando-se o estudo das transformações e permanências nas relações sociais que existiam sob o trabalho assalariado e que agora se organizam em torno do trabalho associado. Neste capítulo serão analisadas algumas dimensões da relação das empresas de autogestão com outras instituições que constituem o campo econômico em que elas estão imersas.

Como foi afirmado anteriormente, as organizações econômicas de trabalhadores são iniciativas que surgem dentro de um determinado contexto histórico, onde pré-existe uma certa estrutura social. Elas são o produto das profundas transformações que atingem o mundo do trabalho durante a década de 90 (transformações essas que são também constitutivas do próprio processo econômico capitalista) e, por outro lado, são simultaneamente produtoras de outras relações de trabalho.

Enquanto empreendimentos econômicos, elas irão produzir mercadorias (bens ou serviços) que serão comercializadas. Como quase todas as empresas autogeridas se originaram de outras fábricas, elas irão, na maior parte dos casos, se inserir no mesmo nicho de mercado que era ocupado pela empresa anterior. Dessa forma, pelo menos nos primeiros momentos de constituição, quem produzia calçados continuará a vender calçados e quem produzia fornos de metal continuará suas atividades no ramo metalúrgico. Visto que a produção de um novo produto exige, na maior parte dos casos, um maquinário completamente diferente, as empresas de trabalhadores acabam herdando não apenas o saber-fazer, mas também a infra-estrutura produtiva e uma certa participação no mercado. Esta última, existirá apenas no caso do produto da empresa em questão não ter sido ainda completamente substituído por um outro, pois a incapacidade das empresas

em adequar a sua produção às constantes mudanças no mercado consumidor é uma das grandes causas de falências que deram origem a algumas das empresas de trabalhadores.

Portanto, é no mercado atualmente existente que essas empresas de autogestão compram seus insumos e vendem os seus produtos. Tal constatação elimina, logo de início, a idéia corrente segundo a qual essas empresas podem e devem viver à margem do mercado dominante. No caso dos empreendimentos em questão, eles existem no e pelo mercado, sendo simultaneamente determinados e determinantes em sua interação mercantil. Será justamente a sua inserção na instituição social “mercado” e a sua relação com outras dimensões exteriores a essas empresas (como a relação com os sindicatos, por exemplo) que serão abordadas neste capítulo.

O “mercado” caracteriza-se por um conjunto de relações econômicas de compra e venda que são mediadas e organizadas por um conjunto de instituições sociais que determinam e regulam os encontros entre os possíveis compradores e vendedores. O mercado, tal qual está sendo descrito, é, portanto, parte determinante e determinada do “campo” econômico de que as empresas de autogestão fazem parte.

Utiliza-se aqui a noção de “campo econômico” no sentido proposto por Bourdieu (2000), onde diferentes empreendimentos produtivos surgem como as “fontes” que engendram o campo e as relações de força que o caracterizam. São essas relações de força e as posições ocupadas pelos diferentes agentes que irão configurar esse espaço (campo) com uma certa estrutura. Assim, a força que cada agente econômico terá dentro dessa estrutura dependerá de um conjunto de fatores (*strategic markets assets*) que garantirão a sua posição dentro desse campo.

Para Bourdieu, toda estrutura social possui uma tendência de autoreprodução, uma vez que as próprias forças do campo procuram reforçar as posições dominantes. No caso dos empreendimentos produtivos, a posição dominante será alcançada mediante a combinação de uma série de fatores que variam conforme a configuração do campo econômico em que a empresa estiver inserida (Bourdieu, 2000). Fatores como a composição do capital (financeiro, fixo, potencial, cultural, organizacional, simbólico, comercial, social e tecnológico); a

dimensão do empreendimento; o grau de integração da produção; a distribuição dos custos bem como a porção ocupada no mercado; todos esses elementos se organizam eficientemente de uma forma diferente em cada campo econômico. Assim, a maneira como empresas de áreas distintas (metalúrgica, informática, agrobusiness, etc.) tornam-se dominantes no seu campo econômico exige estratégias adequadas à configuração do espaço em que estão imersas.

Nessa perspectiva, a empresa dominante é aquela que ocupa uma posição tal dentro do campo que faz com que as forças desse campo ajam em seu favor. É assim que ela consegue operar e definir o padrão em que se dá a concorrência no mercado, impondo aos demais competidores um conjunto de obstáculos. Portanto, é a luta entre os agentes econômicos que institui e modifica as condições em que se dão as relações de compra e venda. Esse conflito é simultaneamente determinante e determinado pela estrutura do campo econômico, influenciando, portanto, a distribuição dos fatores e das condições de produção (políticas de financiamento, cultura tecnológica, organização do trabalho, etc.). Finalmente, isso que se chama de Mercado:

é o conjunto de relações de troca entre os agentes em posição de concorrência, interações diretas que dependem, como disse Simmel, de um "conflito indireto", ou seja, dependem da estrutura de relações de força socialmente construída, às quais os diferentes agentes participantes do campo contribuem em graus diversos, através das modificações que eles chegam a impor, usando notadamente os poderes estatais que eles estão em condições de controlar e orientar (Bourdieu, 2000, p.250).

A idéia segundo a qual as relações econômicas, em especial o mercado, estão imersas num ambiente social não é novidade. Bourdieu, em sua sociologia, procura evidenciar os elementos sociais, políticos e culturais que permeiam todas as relações econômicas, método que também vem sendo desenvolvido por diferentes grupos que têm transitado entre a economia, a sociologia, a psicologia, a antropologia e a ciência política.

No segundo capítulo desta dissertação foi discutida essa problemática no interior das relações de produção das empresas de autogestão. Aqui, aquela discussão sobre a eficiência econômica ganha mais sentido, pois é possível melhor compreender como a busca de uma maior eficiência no mercado é, na realidade, a busca pela posição dominante em determinado campo econômico. Portanto, ser

eficiente no mercado significa também conquistar as condições sociais e políticas que permitem que essa eficiência se realize.

Tal argumento é fundamental para se evitar as recorrentes comparações descontextualizadas entre as empresas de trabalhadores autogeridas e as empresas capitalistas tradicionais. Na medida em que as empresas autogeridas surgem num contexto em que as regras do jogo foram instituídas por empresas que funcionam sob uma forma de propriedade e gestão centralizada e não democrática, faz sentido pensar que as primeiras terão mais obstáculos a serem vencidos. Além delas surgirem em condições desfavoráveis, já que muitas se originaram de empresas em crises, elas estão num ambiente em que as forças econômicas não funcionam a seu favor, mas, sim, a favor das empresas ditas “vencedoras” ou, para usar a terminologia de Bourdieu, aquelas que conseguiram ocupar as posições dominantes no campo econômico e que impõem aos demais agentes econômicos as condições de participação nesse campo.

Portanto, neste capítulo, pretende-se analisar a relação das empresas de autogestão com outras dimensões que as circunscrevem e que evidenciam os componentes sociais do campo econômico. Inicialmente será discutida a relação do sindicalismo com os projetos de autogestão e cooperativismo. Em seguida, os problemas e desafios que estão postos pelas leis que regulam as empresas autogeridas e, finalmente, a relação face aos agentes de financiamento externo e os dilemas que podem daí emergir.

### ***Apêndice Teórico: algumas tendências da sociologia econômica***

Existem diferentes abordagens que procuram dar conta da “construção social das relações econômicas”, todas questionando a aparente autonomia do mundo econômico e seu correspondente privilégio epistemológico, que generaliza para o conjunto do sistema social o postulado “inquestionável” do *homo oeconomicus*, dominado pela sólida e unidimensional racionalidade utilitária. Entretanto, entrar em tal discussão significaria um longo desvio de rota. Este anexo pretende apenas apresentar alguns autores influentes nessa temática.

O trabalho de Polanyi (1968) está na raiz de muitas das “escolas” que têm enveredado pela recente sociologia econômica. A forma como ele reconstrói a história do capitalismo industrial procura demonstrar a interconexão entre o sistema econômico e o sistema social, questionando, portanto, as interpretações economicistas que dotam o sistema econômico de um caráter dominante e quase autônomo face à sociedade. Sua teoria foi revisitada e críticas significativas levaram alguns de seus argumentos ainda mais adiante. Na década de 80, Granovetter (1985) retoma o conceito de “embeddedness” (“embebido”, imerso, envolvido) num texto clássico que recusa a idéia corrente de que os mercados são instituições autoreguladoras capazes de organizar autonomamente e de forma eficiente a produção, a distribuição e o consumo.

O texto de Granovetter, assim como o trabalho de Polanyi, inspiraram muitos outros autores interessados na construção social do mercado capitalista. O livro *La Nouvelle Sociologie Économique* procura sistematizar algumas dessas diferentes tendências contemporâneas que têm se debruçado sobre as interconexões entre o mundo econômico e o mundo social (Lévesque, Bourque & Forgues, 2001). Na França existem alguns centros de pesquisa que, apesar das posições teóricas distintas, partilham do projeto de construção de uma “nova epistemologia” para o estudo dos fenômenos socioeconômicos.

O *Mouvement Anti-Utilitariste dans les Sciences Sociales* (M.A.U.S.S.) propõe a retomada do “Paradigma do Dom”, nos termos elaborados por Marcel Mauss (que foi aluno de Karl Polanyi), como resposta à generalização dos modelos

científicos que se baseiam única e exclusivamente na razão utilitária como fator explicativo de toda ação humana e do sistema social<sup>94</sup>.

Ainda na França, mas também com forte presença em Québec, a discussão sobre Economia Solidária e Social cria um outro pólo de análise que irá se concentrar sobre a co-existência de racionalidades socioeconômicas distintas e não necessariamente conflitantes no interior do mercado, falando-se, portanto, de uma “economia plural”<sup>95</sup>.

No universo anglófono, o trabalho de Granovetter funda a *New Economic Sociology* que irá discutir como a dimensão social é ela própria constitutiva de toda ação econômica. Outro autor importante no mundo de língua inglesa é Etzioni (1988), que com a obra *The Moral Dimension: towards a New Economics* funda uma rede de pesquisadores denominada *Society for the Advancement of Socio-Economics* (SASE)<sup>96</sup>. Ainda, desenvolvendo os argumentos de Polanyi, poder-se-ia citar o interessante trabalho do italiano Mingione (2000), que assim como Bourdieu (2000) irá problematizar a economia enquanto uma construção social.

Tais teses são fundamentais para se escapar do tecnicismo que domina muitas interpretações científicas que acabam por despolitizar e neutralizar as relações econômicas ao apresentar um caminho único e estreito para o desenvolvimento socioeconômico. São importantes também para se evitar as armadilhas do “inexorável” aprimoramento tecnológico que se apresenta como axiologicamente neutro, bem como para se questionar a atual superioridade da

---

<sup>94</sup> O M.A.U.S.S. edita uma revista denominada *La revue du M.A.U.S.S.*, publicada pela Éditions La Découverte, Paris. Um outro autor fundamental que poderia ser identificado a esse grupo é Jacques Godbout. Seu trabalho propõem um método de análise antropológica através da paradigma do dom, mas privilegia também elementos psicológicos que estão ausentes em outros autores (Godbout, 2000). Em contraposição ao individualismo e ao holismo metodológico (paradigma individualista versus social) ele irá propor o paradigma do Dom, que se baseia no *homos donator* como princípio organizativo da vida social.

<sup>95</sup> Na França talvez as principais referências sobre o tema sejam: Laville, 1994; Perret & Roustang, 1993; Roustang et al., 1996. Na cidade de Montreal, em Québec o coletivo C.R.I.S.E.S. (<http://www.unites.uqam.ca/crises>) pode ser considerado um importante centro de divulgação e estudo da economia social e solidária na América do Norte. Também nessa cidade, o Instituto Karl Polanyi reúne importantes obras e pesquisadores sobre o tema (<http://www.impatiences.democratiques.com>).

<sup>96</sup> Para conhecer alguns outros cientistas, bem como as principais obras que compõem essas diferentes escolas ver: Lévesque et al., 2001.

racionalidade da utilidade individual no meio científico e fazer oposição à generalização acrítica das diferentes formas de monetarização das relações sociais e da natureza.

## **1. Sindicalismo e Cooperativismo: entre a criação e a destituição**

Enquanto nos anos 70 e até a metade da década de 80, as reivindicações econômicas dos sindicatos concentravam-se em torno dos reajustes salariais e da rotatividade da mão-de-obra, nos anos 90, o vocabulário nas associações de trabalhadores mudou. A palavra desemprego e o problema que ela descreve de uma forma muito limitada, passaram da margem para o centro da agenda sindical. Se no primeiro período as placas penduradas nas portas das fábricas do ABC paulista diziam “TEM VAGAS”, hoje, mesmo as placas que diziam “NÃO HÁ VAGAS” foram abolidas pela ordem político-econômica atual, pois já não é mais preciso falar.

Como discutido no primeiro capítulo desta dissertação (ver item 1.1), observou-se na última década, o enfraquecimento da relação de emprego formal e de toda uma rede de instituições reguladoras dessa forma de trabalho, gerando a explosão das diferentes modalidades de trabalho informal<sup>97</sup>, o aumento do desemprego, e o enfraquecimento político das organizações representantes dos empregados assalariados<sup>98</sup>.

Diante da gravidade dos problemas sociais, muitos trabalhadores excluídos do mercado de trabalho (e outros que nem sequer entraram nesse mercado), juntamente com comunidades carentes e pequenos coletivos de ex-empregados, tentaram criar mecanismos de geração de renda e de pertencimento social. É neste cenário, que em muito lembra as primeiras décadas do século XIX, que se presenciou o ressurgimento de diferentes iniciativas de ajuda-mútua e de empreendimentos econômicos coletivos de pessoas que se auto-organizaram.

---

<sup>97</sup> O trabalho sem registro em carteira, o trabalho eventual (o chamado bico), ou o trabalho precário são diferentes expressões da informalização das relações de trabalho.

<sup>98</sup> Enquanto que na década de 80 teve início um processo de terceirização das relações de trabalho no Brasil, nos anos 90 esse processo veio acompanhado da precarização ou da informalização do trabalho. Para conhecer as transformações no mercado de trabalho brasileiro das duas últimas décadas ver Singer (1998).

Assim como no começo do século XIX, neste final de milênio os sindicatos e as cooperativas de trabalhadores se aproximam enquanto estratégias de luta, de organização, e de sobrevivência da classe trabalhadora (Craig, 1993; Cole, 1944).

As primeiras cooperativas daquele século surgiram juntamente com as mobilizações e greves sindicais; como reação, portanto, à crescente exploração e mercantilização de suas vidas pelas relações capitalistas, mas também como fruto de projetos de sociedades exemplares que deveriam multiplicar as sementes de um movimento socialista (Singer, 1998a).

Entretanto, no decorrer do século, o movimento operário se tornou mais complexo, mais diversificado, e as matrizes ideológicas que o acompanhavam também se ramificaram. As opções políticas e os projetos de transformação da sociedade se multiplicaram e as cooperativas e os sindicatos tomaram, em alguns países, direções diferentes (Hobsbawn, 1983; Bourdet & Guilherm, 1976; Cole, 1944).

No Brasil, as organizações econômicas de trabalhadores apareceram num contexto bastante conturbado, uma vez que emergiram no meio de grave crise social e dentro das grandes modificações que atingiram as relações de trabalho nos anos 90. Nos capítulos anteriores observou-se como as empresas de trabalhadores possuem uma inserção paradoxal nesse processo de intensa mudança, situando-se sobre um “fio de navalha” formado pela reprodução de formas precarizadas de trabalho (quando realizam um trabalho sem os benefícios do registro de empregado formal ou sem os benefícios da autogestão) ou pela criação de formas mais autônomas e seguras de trabalho (quando os trabalhadores são capazes de instituir relações sociais que contribuem para a qualidade individual e coletiva do trabalho).

As empresas de trabalhadores são, portanto, um campo minado onde se trava uma nova luta política sobre os rumos e sentidos que serão produzidos por essa forma de organização, uma vez que ela ajuda a redefinir o caráter assumido pelas relações entre o Estado, a sociedade e a economia. Na medida em que essas organizações de trabalhadores se inserem num padrão de regulação social diferente daquele definido pela relação de emprego, as empresas de trabalhadores poderiam representar a possibilidade de uma outra forma de contratualização e, portanto, poderiam indicar a emergência de um outro “pacto social”. É no meio

deste turbilhão que alguns sindicatos passam a discutir o tema das organizações econômicas de trabalhadores<sup>99</sup>.

A diversidade de formas em que o cooperativismo hoje se manifesta gera reações distintas por parte do movimento sindical. São muito conhecidos os casos das chamadas “coopergatos” que passaram a atuar no campo e nas cidades. A péssima experiência com essas “falsas” cooperativas, levou muitos sindicatos a desenvolverem uma posição antagônica com relação às cooperativas de maneira geral. Porém, enquanto em muitos estados e principalmente nas regiões rurais os sindicatos são contrários às cooperativas porque elas são uma ameaça ao regime formal de contratação, em outros locais alguns sindicatos possuem uma experiência de suporte e fiscalização ao desenvolvimento de cooperativas enquanto alternativas de geração de renda e de mobilização social e política dos trabalhadores (ver alguns exemplos no primeiro capítulo).

O mesmo tem sido verificado no ABC paulista, onde inúmeras fábricas que estavam prestes a terem suas portas lacradas sofreram a intervenção de grupos de trabalhadores organizados, ou mesmo do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, propondo a criação de cooperativas de trabalhadores autogeridas para assumirem a gestão e a propriedade dessas empresas.

Dessa maneira, se por um lado as cooperativas estão sendo utilizadas como uma forma de terceirizar a produção e de precarizar as relações de trabalho, por outro lado, existem iniciativas de trabalhadores que procuram efetivamente construir alternativas ao desemprego baseadas em formas democráticas de trabalho. Frente a essa diversidade, e dentro desse cenário de crise econômica e social, o sindicalismo, em especial o cutista, passou a construir uma nova relação

---

<sup>99</sup> Como relatou Luís Inácio Lula da Silva na abertura do 3º Congresso do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, conforme descrito na Introdução desta dissertação: “*é uma coisa tão nova pra muitas pessoas que estão aqui! É tão nova como era discutir o fim da escravidão no começo do século passado [...] Discutir cooperativismo na década de 80 [...] seria praticamente uma heresia. E por que seria uma heresia? Porque na década de 60, 70... a palavra desemprego não era utilizada por nós no sindicato, nós utilizávamos “rotatividade de mão-de-obra” [...] Se nós fôssemos discutir cooperativas num congresso dos metalúrgicos em 1980, certamente os trabalhadores nos apedrejavam. Primeiro porque era um tema que a gente só sabia de cooperativismo no campo. Segundo porque tinha pleno emprego*”.

com as cooperativas de trabalhadores. É dessa recente interação que este capítulo irá tratar.

As transformações que abalaram as estruturas da sociedade industrial fordista trazem novos problemas e desafios para o movimento sindical em todo o mundo. As mudanças no mercado de trabalho brasileiro, nos anos 90, foram marcadas por dois grandes processos: o desassalariamento e a desindustrialização (Mendonça, 1999). Ambos são reflexos dos processos de reestruturação produtiva e da transferência de postos de trabalho para o setor de serviços, que se traduzem numa crescente informalização do mercado de trabalho, recriando formas precárias de contratação (Mendonça, 1999; Singer, 1998b). Ao mesmo tempo, as taxas de desemprego se elevaram em decorrência de uma somatória de fatores tais como: transformações tecnológicas e organizacionais no espaço da produção; políticas macro-econômicas que privilegiam o capital financeiro em detrimento do capital produtivo; modificação da relação Estado-economia, que passa de uma vertente, no caso brasileiro, estatal-desenvolvimentista onde grande parte dos recursos estatais (fundos públicos) estava voltada para um modelo de substituição de importações e de construção de uma infra-estrutura produtiva, para uma linha de ação em que o dinamismo da economia produtiva passa a ser conduzido prioritariamente por empresas privadas e pelas estatais privatizadas (Haddad, 1998a; Oliveira & Paoli, 1999).

Todas essas modificações acabaram forçando o movimento sindical a repensar as suas estratégias e a sua própria constituição, uma vez que todas as instituições reguladoras do mercado de trabalho, entre elas os sindicatos, edificaram-se sobre um modelo de relação de trabalho que estava em rápida transformação.

Conforme textos da própria Central Única dos Trabalhadores, a busca por ações no âmbito da chamada *Economia Solidária*<sup>100</sup> foi motivada por essas duas crises: crise do trabalho e crise do sindicalismo (CUT, 1999, 1996). Além disso, a constatação de que o número de empregados assalariados - que constituem a base da maioria dos sindicatos cutistas - estava em queda, levou os sindicatos a pensarem para além da sua estrutura inicial, tentando contemplar os desempregados da sua categoria mas, também, outros excluídos das oportunidades, cada vez mais raras, de trabalho com registro<sup>101</sup>.

Portanto, o desemprego e as transformações na estrutura do mercado de trabalho funcionaram como catalisadores de um processo de mudança no sindicalismo. Como bem descreve Sérgio Mendonça, coordenador técnico do Departamento Intersindical de Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE), em documento da CUT, foi na década de 90 que os sindicatos passaram a discutir as chamadas Políticas Públicas de Emprego, mostrando uma maior participação nas discussões políticas da ordem macro-econômica que afetam toda a sociedade.

Dessa experiência surgiram os programas de investimento público como PROEMPREGO e do Fundo de Garantia, e também a criação de uma Central de Trabalho e Renda (iniciativa da CUT no ABC), e os Centros de Solidariedade da Força Sindical (Mendonça, 1999). Essas transformações foram, portanto, manifestações reativas diante da percepção da complexidade do problema (crise do emprego e do sindicalismo) e também de um re-direcionamento do foco de ação dos sindicatos.

Simultaneamente a esta crise do trabalho e à crise do sindicalismo, começaram a emergir fora do meio sindical, diversas iniciativas de trabalhadores que buscam alternativas para o desemprego. As cooperativas apareceram para os

---

<sup>100</sup> A noção de Economia Solidária refere-se a um conjunto de empreendimentos econômicos que sejam orientados por uma racionalidade socioeconômica que procura conjugar, ainda que de forma conflituosa e incompleta, uma racionalidade democrática (orientada por princípios de igualdade e solidariedade) com a racionalidade econômica. São exemplos dessas iniciativas: cooperativas autogestionárias, empresas de trabalhadores, bancos do povo e de micro-crédito, associações autogestionárias, redes econômicas solidárias, as cooperativas agroindustriais do MST, entre outras.

<sup>101</sup> Sobre as recentes transformações no sindicalismo brasileiro ver Rodrigues (1999).

sindicatos, num primeiro momento, apenas como ameaça ao emprego, mas, no instante seguinte, a inovação de algumas dessas iniciativas, como as empresas de trabalhadores na Região Metropolitana de São Paulo, acabaram por revelar um cenário ainda mais complexo e que passou a ser investigado por alguns sindicatos<sup>102</sup>. Assim, as cooperativas apareceram no meio sindical sob duas perspectivas distintas: por um lado, o cooperativismo que estaria associado aos processos de precarização do trabalho e que deveria ser combatido, e por outro, o cooperativismo “autêntico” que o sindicato deveria fomentar, ou seja, as cooperativas que são autogestionárias e que têm por objetivo realizar os interesses dos trabalhadores segundo os princípios da gestão democrática<sup>103</sup>.

Em 1997, Vicente Paulo da Silva, Presidente da CUT, confirmou esse problema quando falou das falsas cooperativas: “*é quase uma mão-de-obra escrava. Se der certo, poucos ganham. Se der errado, todo mundo perde*”<sup>104</sup>. Ou ainda, quando comentou sobre a inclusão de um parágrafo único no Artigo 442 da CLT que acabou facilitando a criação de cooperativas para precarizar a relação de trabalho<sup>105</sup>: “*a CUT quer discutir o cooperativismo como alternativa para o*

---

<sup>102</sup> Como bem mostra o depoimento de Lula, já descrito na Introdução, o movimento sindical procura se adequar às modificações do mundo do trabalho e também ao próprio processo inventivo dos trabalhadores: “*se o sindicato não se mete a discutir cooperativa, os trabalhadores vão discutir, e vão tentar encontrar solução para os seus problemas. E aí, [ao] invés de ter essa cooperativa de trabalhadores como aliado [nosso] vai ter como inimigo. Então é saber se vamos ter coragem de dar esse passo. [Para] o sindicato ser um instrumento, junto com a prefeitura, junto com o governo do estado, junto com outras entidades, o sindicato [deve] ser um instrumento que possa facilitar a organização dessa gente. Porque se a gente não consegue mais a garantia do emprego formal, a gente vai ter que garantir o direito ao trabalho de milhões de brasileiros que são marginalizados. E isso não implica que o sindicato tenha que abrir mão de sua luta política. [...] Uma coisa é nossa briga com o governo, nossa briga com o patrão que vai ter que continuar cada vez mais. E a outra é organizar aqueles que já foram marginalizados. [...] Ora, se o povo tá fazendo, e a gente não tem como dizer se é contra, porque não tem nada pra oferecer pro cara, vamos aprender o que é isso e vamos tentar introduzir no nosso meio um mecanismo a mais pra ajudar nossa gente que tá desesperada*”.

<sup>103</sup> Existe uma disputa semântica-política em torno do que seria uma cooperativa “autêntica”. Para marcar a diferença com os outros tipos de cooperativas a CUT tem destacado a importância da “gestão democrática” para caracterizar a “verdadeira” cooperativa, ainda que isso não esteja propriamente conceituado.

<sup>104</sup> Conforme reportagem do jornal *Folha de S. Paulo* de 28 de setembro de 1997, cad. 2, p.15.

<sup>105</sup> Para conhecer melhor a polêmica em torno do artigo 442 da CLT ver: Paixão (1999).

*desemprego, mas não apóia o parágrafo. Do jeito que foi aprovado ele retirou garantias dos trabalhadores”.*

Cabe ressaltar que esse parágrafo acrescentado ao artigo 442 da CLT foi elaborado por um Deputado Federal do Partido dos Trabalhadores tendo como um dos objetivos principais solucionar problemas legais que as cooperativas de trabalho do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra (MST) estavam enfrentado na Justiça do Trabalho. Porém, essa regulamentação acabou gerando efeitos perversos (e não previstos). A partir dessa regulamentação houve uma explosão no número de “coopergatos”, principalmente na área rural, que se utilizaram desse dispositivo para precarizar a relação empregatícia. Esse exemplo reforça a situação limiar (entre precarização e novas relações de trabalho) que está sendo problematizada por esta dissertação, pois mostra como as organizações econômicas de trabalhadores, dependendo do seu conteúdo, servem para diferentes finalidades.

### **1.1 A experiência da CUT**

Tem-se observado, na experiência recente da CUT, o esforço de trazer para o seu interior o debate sobre as cooperativas de trabalhadores enquanto uma alternativa de trabalho e de organização, não só dos trabalhadores da categoria, mas também, dos demais trabalhadores excluídos das relações de trabalho formal. Entretanto, dada a diversidade da própria CUT, as posturas e os entendimentos sobre esse tema são bastantes diversos, o que é compreensível se for levado em conta algumas experiências trágicas que o sindicalismo, principalmente o rural, teve com as cooperativas.

Em um documento do Seminário Nacional da CUT de 1996, onde um dos temas discutidos foi “Autogestão e Cooperativismo”, podem ser encontradas algumas discussões que já mostravam um certo interesse da Central na elaboração de propostas de ação no âmbito da Economia Solidária. Seria difícil precisar exatamente em que momento esse debate teve início no interior da CUT, mas, de

qualquer maneira, a ocorrência desse seminário sobre autogestão é uma das primeiras expressões concretas de um processo já em andamento.

Ações como desse seminário acabaram somando-se a outras experiências que já estavam sendo desenvolvidas dentro de alguns sindicatos filiados à CUT, e a outras iniciativas mais recentes. Entre elas, destaca-se o sistema de crédito Cresol para a agricultura familiar, desenvolvido pela CUT-Rural nos três estados da Região Sul; o projeto Integrar da Confederação Nacional dos Metalúrgicos, que a partir de 1999 passa a formar lideranças para o desenvolvimento de cooperativas nas regiões atingidas pelo projeto; e a experiência do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, que nos últimos anos vem apoiando trabalhadores no processo de constituição de cooperativas industriais autogestionárias.

Todas essas iniciativas, agregadas pelo Grupo de Trabalho Economia Solidária da CUT, formado em função dos próprios debates internos, acabaram convergindo para a criação da Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS) em 1999. De acordo com uma publicação da Central, especialmente dedicada ao tema, a Agência de Desenvolvimento Solidário terá como princípios orientadores: *“a gestão democrática e solidária do trabalho e da produção; a distribuição de renda; o desenvolvimento social e sustentável; a educação permanente dos trabalhadores e o respeito à diversidade étnica, cultural, regional, ambiental e de gênero”* (CUT, 1999, p.61).

Essa Agência contava (no momento da publicação acima citada) com parcerias internacionais responsáveis por um suporte técnico e financeiro para o desenvolvimento dos seus projetos. Entre elas estavam: Organização Intereclesiástica para a Cooperação ao Desenvolvimento (ICCO) e a Agriterra (ambas organizações não-governamentais holandesas); Instituto de Estudos Sociais (ISS - Holanda); Banco Cooperativo da Holanda (Rabobank); além é claro dos tradicionais parceiros nacionais, como o DIEESE e a UNITRABALHO.

Em linhas gerais, conforme descreve o documento, a estratégia da CUT para a Economia Solidária poderia ser formulada em quatro frentes de ações articuladas:

- a organização da Agência de Desenvolvimento Solidário com políticas de crédito, formação, pesquisa e incubação;

- a formulação de propostas e a mobilização dos trabalhadores por uma nova legislação que regule e fiscalize as relações de trabalho nas cooperativas;
- a formulação e a mobilização por políticas públicas para a Economia Solidária, como as políticas de crédito, tecnologia, política fiscal, políticas regionais e setoriais e abertura comercial;
- política de organização sindical para a incorporação dos trabalhadores cooperados na base sindical (CUT, 1999, p.22).

É interessante observar como um tema que era tão marginal nas décadas de 70 e 80 no meio sindical deslocou-se para o centro da agenda da CUT. Algumas das proposições apresentadas pelo documento sugerem que esse assunto não será tratado de maneira circunstancial, mas que passa a ser uma das novas estratégias de ação dessa Central. No entanto, o próprio documento afirma, em outros parágrafos, que a Economia Solidária é mais uma das possibilidades de organização dos trabalhadores, não substituindo as demais lutas da CUT, das quais a mais importante continuará a ser a luta pelo emprego (idem, p.18).

De maneira geral, a publicação cutista *Sindicalismo e Economia Solidária* apresenta a Economia Solidária de maneira bastante positiva. Nesse documento, o “Novo Cooperativismo” (já que ele deveria se contrapor ao cooperativismo predominante na sociedade brasileira, do qual o principal representante é a Organização das Cooperativas Brasileiras) é tomado como uma alternativa ao modelo de desenvolvimento capitalista, pois

as experiências locais têm sido analisadas não só pelo seu impacto econômico local, mas como portadoras de novos conceitos e até de profundos questionamentos aos sistemas tradicionais de produção, de crédito, de organização social, de mercado, de políticas públicas, etc.. Em especial, o caráter participativo destas experiências potencializam um alcance muito mais efetivo de políticas econômicas e sociais, que normalmente passam muito longe das populações mais carentes, além de garantir uma maior adequação a realidades locais distintas (idem, p.19).

Os autores do texto destacam ainda os aspectos positivos dessas iniciativas não só no plano econômico, como forma de garantir trabalho e renda e de gerar o desenvolvimento econômico, mas também como importante instrumento de luta política, pois as cooperativas autogestionárias produziram um efeito de educação política através da vivência democrática tanto na gestão quanto na propriedade do empreendimento. Assim, além de ser um importante caminho para a

democratização da propriedade e da renda, a Economia Solidária é descrita como fator de formação, organização e mobilização política.

Ao mesmo tempo, o material pesquisado mostra que a CUT percebe na Economia Solidária um projeto que trás em si muitas contradições. Alguns dos dilemas presentes no documento são de ordem teórica-ideológica: qual o potencial transformador da Economia Solidária? Ou ainda, a Economia Solidária pode ser uma alternativa ao modelo de produção capitalista? Mas há outros questionamentos de caráter mais estratégico, por exemplo, como adotar a utilização de cooperativas sem que elas se confundem ou se transformem em cooperativas que precarizam o trabalho, ou, será que a luta pela Economia Solidária pode fortalecer ou enfraquecer as demais lutas dos trabalhadores?

Existem ainda reflexões referentes às formas de ação política: o papel propositivo da sociedade e a sua participação direta na execução de políticas de desenvolvimento não estariam reduzindo a pressão política para que o Estado assuma o papel defendido pela CUT? (CUT, 1999)

Esses dilemas, entretanto, representam uma reflexão daqueles setores da CUT que estão mais engajados no projeto da Economia Solidária, o que não pode ser facilmente generalizado para toda a Central, uma vez que existem grupos que são totalmente contrários à adoção da Economia Solidária como mais uma frente de atuação dessa Central.

### **1.2 O Sindicato dos Metalúrgicos do ABC**

Aquele cenário de transformação no mercado de trabalho descrito no primeiro capítulo deste texto, encontra no ABC paulista o seu estereótipo. Um dos principais centros de desenvolvimento industrial do Brasil e berço de importantes movimentos sindicais, o ABC, foi gravemente atingido pela crise industrial dos anos 90. Por outro lado, é uma região que se caracteriza pela busca de soluções inovadoras para os seus problemas, procurando desenvolver estratégias estruturais que articulem diversos setores da sociedade. De acordo com Arbix (2000), o ABC tem se caracterizado, nos últimos 20 anos, por gerar uma série de experiências de

cooperação entre o setor público e o setor privado que levaram à criação de novas institucionalidades. O autor mostra como os estilos de ação sindical dos anos 70 acabaram influenciando a criação das Câmaras Setoriais da Indústria no início da década de 90; como os diferentes municípios se organizaram em torno de vários organismos para desenvolver estratégias conjuntas para toda a região, valendo destacar a criação do Consórcio Intermunicipal do Grande ABC (reunindo 7 municípios) em 1990; o Fórum de Desenvolvimento Econômico em 1991; o Fórum da Cidadania do Grande ABC em 1994 e que reunia mais de 100 entidades da sociedade civil; a Câmara Regional do Grande ABC em 1997, envolvendo 7 governos locais e mais o governo do Estado de São Paulo; e, finalmente, a criação em 1998 da Agência de Desenvolvimento Econômico, voltada para o planejamento estratégico regional (Arbix, 2000).

Esse ambiente dinâmico está também presente no Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, ator importante dentro de todas essas instituições. Diante da situação de transformação das relações de trabalho, esse Sindicato, assim como a própria CUT a que ele está filiado, passou por um processo de mudança e questionamento de suas formas de ação. Como bem descreveu Oda (2000), o Sindicato dos Metalúrgicos tem procurado unir um *“sindicalismo de resistência e de luta, que coloca barreiras contra as agressões aos empregos e à retirada de conquistas de direitos dos trabalhadores, a um sindicalismo propositivo, que formula propostas de intervenção nas políticas públicas, nas políticas industriais e setoriais e nas mudanças conduzidas no nível das fábricas”* (p.94).

Por volta de 1996, o Sindicato começou a discutir o tema das cooperativas de trabalhadores no seu 2º Congresso simultaneamente ao processo de crise que atingiu a CONFORJA em Diadema, uma das maiores forjarias da América Latina e que passaria por um curto período de co-gestão (com pouco sucesso em 1996) para em 1998 ser assumida totalmente pelos trabalhadores.

Assim como outros sindicatos filiados à CUT, o problema do desemprego e as transformações no mercado de trabalho ativaram esse processo de mudança no Sindicato dos Metalúrgicos. Mas o debate sobre as cooperativas não é a única expressão desse questionamento, pois, na realidade, ele surgiu paralelamente a uma discussão sobre a forma de atuação do sindicato no interior das fábricas.

No período posterior ao 2º Congresso, o Sindicato dos Metalúrgicos deu início a uma forte campanha por um sindicalismo presente dentro das fábricas, criando os Comitês Sindicais de Empresas que atuavam simultaneamente na base (dentro da empresa) e na diretoria do movimento. Talvez, essas transformações na forma de ação sindical poderiam ser interpretadas não somente como reflexo das crises do emprego e do sindicalismo mas, também, como um processo de mudança teórica e prática, onde o espaço da produção torna-se um importante espaço da luta política (Castoriadis, 1985, 1983; Burawoy, 1990, 1982; Gorz, 1982, 1980).

O depoimento de José Lopez Feijó, Secretário Geral do Sindicato, no jornal *Tribuna Metalúrgica do ABC* (5/11/99), traduz esse processo de mudança:

No Congresso passado [2º Congresso] moldamos o que seria o sindicato do ano 2000, com uma nova forma de organização, de financiamento e com maior intervenção no dia a dia do trabalhador, entre outros pontos. Este congresso que encerramos agora [3º Congresso] é a reafirmação de tudo isso, e um salto de qualidade em propostas para o emprego, formação profissional e também para nossas lutas políticas e sindicais [p.2].

No final de 1999 realizou-se o 3º Congresso do Sindicato que teve como subtítulo *“Alternativas à Geração de Trabalho e Renda e Desenvolvimento Social”* (cabe destacar que não é mais utilizada a palavra “emprego”, e sim “trabalho e renda”). Esse seminário é de grande importância no meio sindical porque é o definidor das políticas e estratégias de ação de um dos mais importantes sindicatos do Brasil, funcionando como um indicador dos debates internos da própria CUT. Esse Congresso teve boa parte de sua programação dedicada ao Cooperativismo, realizando, inclusive, um seminário internacional sobre o tema, onde compareceram representantes de entidades sindicais e cooperativistas da Itália e da Espanha, com as quais o Sindicato estava desenvolvendo projetos de cooperação internacional.

A presença de determinadas personalidades na mesa de abertura do 3º Congresso ajuda a compreender a magnitude do evento para o movimento sindical e para os partidos de esquerda: Luiz Marinho (Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC); Celso Daniel (Prefeito de Santo André pelo Partido dos

Trabalhadores<sup>106</sup>); Sérgio Mendonça (Diretor do DIEESE); Vicente Paulo da Silva (Presidente da CUT); Luiz Inácio Lula da Silva (Presidente de Honra do PT) e Eduardo Suplicy (Senador de São Paulo pelo PT). A seguinte fala de Lula descreve com precisão o significado desse evento:

O nosso sindicato discutir essas coisas no Congresso é uma coisa, meu caro Marinho, que eu não tenho idéia se você tem a exata noção do tamanho do gesto de provocar, nos que concordam e nos que discordam, esse debate. [...] O sindicato dá um salto de qualidade quando passa a querer não representar apenas aqueles que estão dentro do local de trabalho, mas aqueles que estão fora porque perderam o emprego e aqueles que querem entrar e que não têm oportunidade de entrar. [...] Então como [é] que o sindicato vai entrar nessa nova etapa que na minha opinião será tão revolucionária quanto foi a primeira para o sindicato? É ter coragem de ousar e nunca se omitir<sup>107</sup>.

Nesse sentido, essa cerimônia poderia ser interpretada como expressão de um esforço, por parte desse Sindicato e dos grupos que estão politicamente próximos a ele, para colocar o tema da Economia Solidária numa nova perspectiva dentro do meio sindical. Reforça também, por outro lado, um sentimento presente nas declarações da CUT de que a Economia Solidária aparece agora como mais uma estratégia de ação política e de desenvolvimento econômico e social que se expressa, no caso dessa central, pela constituição da Agência de Desenvolvimento Solidário e, no caso do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC com a criação da UNISOL Cooperativas.

De acordo com Oda (2000), a UNISOL Cooperativas (União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo) é o resultado de um processo de pesquisa e envolvimento do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC com algumas cooperativas da região e também o fruto de um intercâmbio internacional, principalmente com entidades cooperativistas e sindicais italianas nos últimos três

---

<sup>106</sup> Celso Daniel, então prefeito de Santo André pelo Partido dos Trabalhadores, foi brutalmente assassinado no mês de janeiro de 2002 durante um seqüestro. A sua morte, juntamente com o assassinato do prefeito “Toninho” de Campinas, também do PT, chocaram a sociedade brasileira. A situação e a motivação de ambos os crimes ainda não foram totalmente esclarecidas.

<sup>107</sup> Transcrição da exposição de Lula durante a abertura do 3º Congresso dos Metalúrgicos do ABC, realizado em Santo André no dia 4 de novembro de 1999.

anos<sup>108</sup>. Segundo o autor, o Sindicato já apoiou a constituição de 11 cooperativas, atingindo aproximadamente 600 trabalhadores que estão mantendo suas rendas. A UNISOL Cooperativas, lançada durante o 3º Congresso dos Metalúrgicos, é uma associação formada por cooperativas de trabalhadores e por representantes do movimento sindical, tendo como metas básicas possibilitar a melhor organização e execução dos objetivos das cooperativas, bem como criar condições para o desenvolvimento econômico e social dos seus membros.

Como parte dessa nova estratégia, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC modificou seu estatuto para que os trabalhadores em cooperativas pudessem se filiar à entidade. Certamente isso trará novos desafios para o Sindicato, pois ele terá que se modificar para atender trabalhadores que estão imersos em realidades distintas e que nem sempre possuem os mesmos interesses. Por exemplo, qual deverá ser a posição do sindicato no caso em que uma cooperativa filiada a ele contratar trabalhadores para a execução de serviços? Ou ainda, como lidar com a proteção aos direitos do trabalhador e ao mesmo tempo impedir que haja superexploração entre os trabalhadores das cooperativas?

Essas são algumas das questões que também aparecem no debate interno da CUT. Cabe ressaltar que, tanto a CUT, quanto o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, através da UNISOL, estão pensando em medidas imediatas para tentar lidar com alguns desses problemas. A seguir algumas das propostas do Sindicato dos Metalúrgicos sobre o cooperativismo:

- ?? Alteração na lei geral de cooperativismo (nº 5764/71);
- ?? Alteração na atual lei de falências;
- ?? Definição sobre as atribuições do sócio-trabalhador: direitos e obrigações;
- ?? Regulamentação para a contratação de empregados pelas cooperativas;
- ?? Adequação na legislação previdenciária;

---

<sup>108</sup> Para conhecer mais detalhadamente a UNISOL Cooperativas e as propostas do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC sobre as cooperativas, ver Oda (2000).

?? Criação de uma modalidade de seguro para os trabalhadores em cooperativas;

?? Criação de linhas de crédito junto ao BNDES e também de sistemas de fiança, onde uma rede de atores públicos e privados dê garantias aos empréstimos tomados pelas cooperativas (Oda, 2000).

Essas propostas ratificam, novamente, a interpretação de que a Economia Solidária para o sindicalismo cutista está se constituindo numa importante frente de ação e organização dos trabalhadores e como mais um instrumento de luta para o desenvolvimento econômico e social das classes excluídas do mercado de trabalho formal. Ao mesmo tempo, mantêm a tradição de reivindicação e de publicização das suas demandas frente aos órgãos estatais, reafirmando, portanto, a disposição pela construção de novas institucionalidades que possam ser universalizadas para o conjunto da classe trabalhadora. Esse novo projeto, conforme as declarações dos seus propositores dentro do meio sindical, não deve excluir as demais bandeiras dos sindicatos cutistas, onde a principal delas continua sendo a luta pelo emprego e, em última instância, pelo Socialismo.

Ao mesmo tempo, é interessante analisar a convivência de abordagens díspares com relação à Economia Solidária. Por exemplo, pode-se perguntar quais são as contradições entre um projeto de luta pela manutenção e ampliação do emprego e um projeto de construção de cooperativas autogestionárias, onde os trabalhadores devem ser os principais agentes autônomos do processo produtivo. Ou seja, ao mesmo tempo em que o sindicalismo luta pela preservação do *status* de empregado para seus filiados, nas cooperativas ele luta por um tipo de trabalho contrário ao emprego. Uma das maiores dificuldades para os trabalhadores que constituem uma empresa autogerida é justamente a ruptura com anos de prática de trabalho fragmentado e subordinado, para fazer com que os cooperados participem do processo gestor sem que reproduzam as antigas relações hierárquicas com todas as suas dimensões de controle e dominação.

Talvez isso seja o reflexo simultâneo de um período de mudança política estratégica, onde nem todas as conseqüências e riscos das decisões são conhecidos, mas também da diversidade ideológica que compõe o pensamento e a prática do movimento operário.

### **1.3 Reconhecendo as diferenças**

Entre os vários sindicatos que compõem a CUT, pode-se encontrar diferentes posturas face às cooperativas de trabalhadores. Existem aqueles que, como o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, resolveram assumir a Economia Solidária como mais um possível caminho de luta e organização dos trabalhadores, mas existem outros que são contrários ou resistentes à idéia das cooperativas. São vários os motivos que levam a essa oposição.

Em visitas realizadas a alguns sindicatos, houve a possibilidade de discutir com seus diretores o tema em questão. As manifestações contrárias às cooperativas por motivos ideológicos costumavam questionar o potencial transformador da Economia Solidária. Essas lideranças argumentavam que as cooperativas eram uma forma de adequação à Economia Capitalista e que assim estariam totalmente submetidas às regras do mercado dominante. Uma tese também presente era a de que os trabalhadores não estão preparados para gerir e que preferem o regime de assalariamento. Outro argumento recorrente colocava o projeto de Economia Solidária como sendo contrário à luta política, pois, na acepção desses sindicalistas, ela enfraqueceria não só os sindicatos mas levaria, também, a uma fragmentação da classe trabalhadora<sup>109</sup>.

Essas questões revelam diferentes entendimentos sobre o tema, marcados inclusive por posicionamentos teóricos, políticos e partidários. Porém, o que é comum a todos os argumentos, é uma determinada visão do que é o “trabalhador”, de como a “luta de classes” deve se processar e de qual é o “espaço da política”. É certo que, para além das discussões sobre a implementação de novos projetos

---

<sup>109</sup> Tais argumentos foram registrados em seminários e reuniões organizadas em diferentes sindicatos, como, por exemplo, no Sindicato dos Metalúrgicos de São José dos Campos, no Sindicato dos Químicos de São Bernardo, no Sindicato dos Vidreiros do Estado de São Paulo e na própria sede da CUT. Entretanto, tais opiniões não significam que esses sindicatos sejam contrários à Economia Solidária e nem que essa seja uma posição homogênea no seu interior.

dentro de qualquer tipo de organização, há sempre uma disputa interna entre os vários subgrupos que a compõem. Assim, um novo projeto é sempre identificado ao grupo que o está propondo e, no caso dele ser implementado com sucesso, esse grupo ganha força dentro da organização. Esse tipo de conflito tende a se polarizar de maneira particular nas organizações em que os diversos subgrupos que a constituem são fragmentados, não apenas por disputas internas de poder, mas também pela identificação a diferentes matrizes ideológicas de pensamento.

Mas existem divergências de uma natureza mais prática. Como descrito no início da dissertação, a forma como algumas cooperativas industriais são utilizadas em alguns Estados do Nordeste brasileiro tem levado os sindicatos dessa região a uma postura muitas vezes contrária às cooperativas. Nesse caso, o governo estadual estaria constituindo cooperativas em cidades do interior do Ceará, por exemplo, para subsidiar o custo da mão-de-obra nas empresas que desejam se instalar nesses locais, as quais contariam ainda com uma série de benefícios que jogam lenha na fogueira da atual guerra fiscal entre os estados brasileiros. Mas as “cooperगतos” não são prerrogativa do Nordeste. O trabalho rural no noroeste do Estado de São Paulo e o setor de serviços em muitas grandes cidades brasileiras têm encontrado na forma jurídica das cooperativas uma possibilidade de baratear custos e precarizar a relação de trabalho (Araújo & Lima, 1998; *Folha de S. Paulo*, 18/01/98; *O Estado de S. Paulo*, 6/07/97).

Nesses exemplos, devido à má experiência concreta com as cooperativas, os sindicatos das categorias mais atingidas pelas “cooperगतos” posicionam-se negativamente com relação à criação de cooperativas. Esses sindicatos argumentam que teriam dificuldade em garantir que cooperativas criadas ou apoiadas por eles não se transformassem em “cooperगतos”.

As múltiplas formas em que as cooperativas têm aparecido no cenário brasileiro desperta a reflexão sobre as características internas dessas organizações e também sobre o contexto histórico em que elas surgem. É interessante observar que elas aparecem num momento de acentuada crise econômica e social, onde uma enorme massa de pessoas é excluída do mercado formal de trabalho. Muitas cooperativas surgem da auto-organização e da ajuda mútua entre pessoas, grupos ou comunidades, com o objetivo não só de garantir uma renda para os seus

membros, mas também de criar formas de solidariedade e de pertencimento para os indivíduos em processo de total exclusão social (Relatório UNISINOS/Cáritas 1999; Gaiger, 1999). Ou ainda, cooperativas que surgem quando trabalhadores assumem empresas em processo falimentar para salvarem seus postos de trabalho, reabilitando, em alguns casos, o empreendimento através da autogestão (Singer, 1998b; *Folha de S. Paulo* 17/08/98, 8/9/1999 e 20/11/1999).

Mas as cooperativas se inserem também no contexto da reestruturação produtiva. Aqui, elas se encaixam nos processos de terceirização e de flexibilização das relações de trabalho, na medida em que podem realizar a prestação de serviços que antes era realizada por empregados da fábrica. Porém, seria um exagero afirmar que as cooperativas são as causadoras desse processo de flexibilização das relações de trabalho. Aparentemente, mas vale a pena investigar mais detalhadamente esta hipótese, a terceirização através de cooperativas só começou a ocorrer de forma mais intensa na segunda metade da década de 90, enquanto os processos de terceirização já vinham acontecendo desde o meio dos anos 80.

Diante desse processo de transformação social, surgem, de forma simplificada, três tipos de ação entre os sindicatos: uma ação defensiva ou restitutiva que procura lutar pela manutenção das conquistas históricas das classes trabalhadoras, tentando proteger dessas mudanças a relação de emprego e suas instituições; uma ação propositiva ou criativa que, frente a essa situação adversa, tenta utilizar mecanismos que emergem dentro do próprio processo de mudança, mas para conferir novos sentidos e significados que possam favorecer os seus sujeitos; e, ainda, um tipo de ação onde o próprio sindicato cria cooperativas de trabalho para substituir trabalhadores contratados formalmente como empregados (como é o caso dos sindicatos que criam “coopergatos”).

Como exemplo do primeiro tipo de ação poderia ser citada a relação entre a Cooperativa dos Artesões em Vidro (*Coop-Arte*) e o Sindicato dos Vidreiros de sua

região<sup>110</sup>, filiado à CUT. A *Coop-Arte* surgiu a partir de uma crise administrativa que atingiu a empresa *Sílica Ltda.* detentora da marca *Cristal*. No final de 1998 é iniciado um projeto de transformação do setor produtivo da *Sílica* numa cooperativa de produção, onde os trabalhadores assumiriam, em 1999, todos os meios de produção em troca de seus créditos trabalhistas. Todas as demais dívidas da antiga empresa, com fornecedores e com o fisco, permaneceram com a *Sílica* que alugou a marca *Cristal* para a *Coop-Arte* e *Pupila*<sup>111</sup>.

No momento de discussão da montagem da cooperativa, o sindicato se manifestou contrário a essa proposta. Os trabalhadores chegaram a convidar o sindicato para fazer parte do conselho administrativo da cooperativa, entretanto, não houve acordo. Foi então chamada uma assembléia na antiga *Sílica* pelo Sindicato dos Vidreiros para decidir com os trabalhadores quais seriam as alternativas. O Sindicato defendia que a empresa fosse fechada e que com o dinheiro da sua liquidação fossem pagos todos os créditos trabalhistas. A outra proposta, que já circulava entre os trabalhadores, era a constituição da cooperativa. Esta última venceu por quase unanimidade. Os poucos que votaram contra, em torno de 15 empregados, não permaneceram na cooperativa e entraram na justiça para o recebimento dos seus créditos trabalhistas. O Sindicato, por sua vez, entrou com uma ação no Ministério Público do Trabalho alegando que a constituição da cooperativa foi uma fraude na tentativa de burlar os direitos trabalhistas e livrar a *Sílica* de suas responsabilidades legais.

---

<sup>110</sup> Os nomes verdadeiros da cooperativa, da empresa e do sindicato envolvido, foram alterados porque nem todos os entrevistados estavam de acordo com a publicação de suas referências.

<sup>111</sup> A *Pupila* é uma sociedade anônima que foi constituída tendo como sócios os trabalhadores da parte administrativa da antiga *Sílica*. Hoje a *Coop-Arte* e a *Pupila* tem um contrato de facção, onde a primeira é responsável pela produção das mercadorias e a segunda é responsável pela compra dos insumos, distribuição e comercialização dos produtos. O lucro do “Negócio Cristal” é dividido entre a *Coop-Arte* e a *Pupila*.

Os argumentos apresentados pelos diretores do sindicato foram vários<sup>112</sup>. Eles acreditavam que a cooperativa representasse uma perda dos direitos e que não havia uma legislação adequada que garantisse direitos para os trabalhadores nas cooperativas. Outro problema é que, na sua percepção, o Estado brasileiro arrecadaria menos imposto com as cooperativas e, portanto, teria ainda mais dificuldades para realizar suas outras responsabilidades como, por exemplo, promover a saúde e a educação. Por outro lado, eles reconheciam que o problema da cooperativa não poderia ser tratado em separado do contexto mais amplo de crise do emprego, pois de qualquer maneira ela estaria garantindo 220 postos de trabalho em uma empresa que estaria fechada, dentro de uma categoria que passou de 20.000 associados para 14.000 nos últimos seis anos.

Mas existiam ainda outras contestações. O sindicato temia que o surgimento dessa cooperativa pudesse gerar uma difusão desse tipo de iniciativa para todo o setor, levando ao enfraquecimento do Sindicato. Segundo a diretoria existiam outras empresas que contratavam trabalhadores pelo regime da CLT que estavam pressionando o Sindicato por uma flexibilização nas contratações e nos acordos coletivos, porque a *Coop-Arte* estaria obtendo vantagens competitivas no mercado de vidros e cristais devido à inexistência de vínculos empregatícios (permitindo a redução dos gastos com os trabalhadores), o que estaria permitindo, na opinião do Sindicato, uma produção a custos menores.

Além de todos esses motivos, registrou-se ainda argumentos que revelam entendimentos diferentes entre os trabalhadores da cooperativa e os diretores do sindicato sobre o tema em questão. Durante uma sessão de negociação no Ministério Público do Trabalho, a promotora do caso questionou os representantes do sindicato sobre o que os trabalhadores achavam do projeto de montagem da cooperativa. Um dos diretores respondeu: *“Se fosse pela vontade dos trabalhadores nós não estaríamos nem aqui. Mas a direção do sindicato não*

---

<sup>112</sup> As informações a seguir foram obtidas através de uma entrevista com um dos diretores do sindicato e no acompanhamento das sessões de negociação entre a *Coop-Arte*, o Sindicato e a *Síllica*, promovidas no Ministério Público do Trabalho, onde o processo de constituição da cooperativa estava sendo fiscalizado.

*entende que esta é uma boa saída. Pelos trabalhadores nós deveríamos ter montado uma cooperativa com eles!”*

Uma das reivindicações do Sindicato era que a *Sílica* pagasse imediatamente as dívidas para com os trabalhadores, mas os representantes da *Sílica* e da *Coop-Arte* afirmavam que não podiam pagar os valores apresentados pelo Sindicato, pois isso os levaria à falência. Numa outra sessão foi travado o seguinte diálogo:

-Cooperado: “Nós não queremos receber do jeito que o sindicato está propondo, senão a firma volta a ser do homem [antigo proprietário]. A gente não quer isso. A gente quer ser dono da empresa!”

-Diretor do Sindicato: “Queremos que os trabalhadores recebam primeiro o dinheiro e aí possam fazer a escolha de comprar as máquinas”[...] “Você Rodrigo (cooperado), está de um lado e eu estou do outro”.

-Advogado da Cooperativa: “Não! Estamos todos do mesmo lado!”

Na opinião dos sindicalistas, os trabalhadores não tiveram opção no momento de constituição da cooperativa, pois como o desemprego estava muito elevado na categoria e o recebimento dos créditos trabalhistas demoraria alguns anos, só restava para os ex-empregados montar a cooperativa. Assim, na perspectiva do sindicato, a cooperativa não teria sido fruto da livre associação.

Outro problema que aparece nas entrelinhas é o conflito entre os sindicalistas e os cooperados que acabaram sendo identificados como “patrões”. Em vários momentos os cooperados que estavam presentes na negociação no Ministério Público do Trabalho tiveram que afirmar que continuavam trabalhando na produção, pois tanto os sindicalistas quanto a promotora tinham dificuldade em compreender que aqueles homens eram simultaneamente os trabalhadores e os administradores da empresa.

Numa perspectiva distinta, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC parece tentar misturar as duas estratégias (ações defensivas com ações propositivas). Ao mesmo tempo em que ele afirma a necessidade de se lutar pela manutenção dos direitos conquistados pelos trabalhadores e de combater as cooperativas que estariam fraudando esses direitos, por outro lado, esse sindicato resolveu enfrentar o tema das cooperativas com uma ação criativa. Pode-se concluir, a partir de

alguns depoimentos e documentos descritos acima, que este sindicato interpreta a emergência das cooperativas como um fenômeno ambíguo, pois ao mesmo tempo em que ele é uma ameaça para os trabalhadores (em termos de precarização do trabalho) ele também traz elementos positivos para os trabalhadores (em termos econômicos e sócio-políticos).

Porém, como o objetivo e o sentido das cooperativas nunca está dado *a priori*, esse sindicato defende que é necessário entrar nesse debate justamente para que elas se convertam em mais um mecanismo de luta do lado dos trabalhadores, pois se o sindicato se omitir desse assunto, argumenta Lula, ao *“invés de ter essa cooperativa de trabalhadores como aliado [nosso] vai ter como inimigo”*<sup>113</sup>.

O apoio do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC foi decisivo na constituição da UNIWIDIA em Mauá. A empresa *Cervin* vinha passando por sérias dificuldades econômicas decorrentes da má administração. Em outubro 1998 este Sindicato assessorou os trabalhadores na formação de uma cooperativa que acabou implementando um sistema de co-gestão (de acordo com alguns trabalhadores foi um período de *“congestão”*) junto com os proprietários, mas segundo um cooperado:

esse período é difícil demais, porque você tem as idéias, você tem o que você acha que é uma solução, você tenta implementar [...] vamos faturar, pelo menos isso vai reverter para a gente, certo? Não, errado. Daí o cara [proprietário] arrumava um destino. Daí você vinha aqui *“puta, vocês falaram que era isso, que ia melhorar para a gente!”* (Pedro - UNIWIDIA).

Os problemas foram se acirrando até que no final de 1999, com o suporte do Sindicato, os trabalhadores expulsaram os antigos proprietários e conseguiram o aluguel da *Cervin*<sup>114</sup>. A produção foi retomada, entretanto, em janeiro de 2000 uma

---

<sup>113</sup> Transcrição da exposição de Lula durante a abertura do 3º Congresso dos Metalúrgicos do ABC, realizado em Santo André no dia 4 de novembro de 1999.

<sup>114</sup> A história da conquista da autogestão da *Cervin* é bastante complicada. Os ex-proprietários chegaram a tentar vender a empresa para um grupo de advogados que ficou responsável pela administração por um curto período. Entretanto, segundo os trabalhadores isso foi uma tentativa de golpe porque os advogados eram verdadeiros estelionatários. Quando perceberam a tentativa de golpe os trabalhadores tomaram o prédio da administração e literalmente expulsaram os administradores.

juíza de Mauá decretou a falência da Cervin, o que acarretou o imediato lacre do prédio. Teve início então uma disputa legal e política pelo direito dos trabalhadores continuarem arrendando a massa falida e para conseguirem a formalização da cooperativa (ver o resumo da história inicial da UNIWIDIA na introdução da dissertação).

Durante as manifestações dos trabalhadores em Mauá, alguns acontecimentos mostraram a forma como essa questão foi tratada pelo poder judiciário local. De acordo com o *Jornal Tribuna Metalúrgica*:

“Numa atitude antidemocrática, o diretor do Fórum, Hélio Marques de Faria, ordenou a repressão policial ao movimento, tentando apreender o caminhão de som do sindicato. A resposta foi imediata: os companheiros se juntaram ao redor do caminhão, onde os policiais não puderam chegar (*Jornal Tribuna Metalúrgica*, dia 1 de fevereiro, 2000, p.3).

As inscrições presentes nas faixas carregadas pelos trabalhadores durante a manifestação ajudam a compreender o tom das reivindicações:

Cadê a garantia do emprego?

Cadê a garantia do pão? Cadê o direito do trabalhador?

Problemas sociais do ano 2000 não podem ser julgadas por leis do ano 45 (referência á lei de falências)

Onde não há trabalho não há justiça

A Constituição rege: trabalho é direito do cidadão<sup>115</sup>

É interessante observar a diversidade dos argumentos, pois eles revelam diferentes entendimentos sobre o problema. Ao mesmo tempo que os trabalhadores estão reivindicando “emprego” eles estão lutando pela reabertura da empresa para que a cooperativa possa funcionar. Entretanto, aqueles trabalhadores não serão empregados, mas sócios trabalhadores da UNIWIDIA. Essas diferenças podem expressar um novo campo de conflitos pela definição de novas identidades sócio-políticas em formação, afinal, eles são empregados, empresários, autônomos ou cooperados?

---

<sup>115</sup> Análise dos registros fotográficos disponibilizados pelo *Jornal Tribuna Metalúrgica*.

O “direito ao trabalho” aparece misturado ao “direito do trabalhador”. Enquanto o primeiro amplia a noção de trabalho e reivindica o seu estatuto de direito universalizável a todos os cidadãos, o segundo se refere apenas aos direitos dos empregados, uma das possíveis formas de relação de trabalho. Pode-se identificar nessas manifestações um problema que começa a ser assumido também pelo sindicalismo cutista na medida em que ele avança no terreno da “Economia Solidária”. Trata-se do dilema entre a defesa dos direitos adquiridos do trabalhador empregado e a defesa de um novo tipo de relação de trabalho. Equacionar essas duas lutas é uma tarefa bastante complicada.

Como indica Sérgio Mendonça no documento da CUT, esse é um risco que o movimento sindical vai ter que correr, porque não há outras alternativas imediatas diante dele (CUT, 1999). Tanto o Sindicato dos Metalúrgicos quanto a CUT parecem estar atentos a alguns dos problemas que podem surgir da sua atuação com as empresas autogeridas e, mais genericamente, com as cooperativas. Isso pode ser afirmado em função das propostas de ação que ambas entidades apresentaram (como descrito acima). Ali, pode-se encontrar uma preocupação com a criação de novas regulamentações para o trabalho associado; a elaboração de formas de cooperação entre o movimento sindical e as cooperativas, inclusive visando a sindicalização dos cooperados; a defesa de estratégias mais amplas com vistas ao poder público, objetivando criar políticas de financiamento e de apoio técnico; e, finalmente, a definição de uma nova identidade jurídica para o sujeito cooperativo.

Essas propostas são extremamente complexas porque envolvem diversas dimensões da ação social. A relação dos sindicatos com as cooperativas leva, por exemplo, a um questionamento sobre quem é que o sindicato representa. Ou ainda, a partir do momento em que a CUT, através da Economia Solidária, pretende intervir mais diretamente na criação de projetos voltados para a geração de trabalho e renda, isso pode indicar uma modificação na maneira como essa Central concebe o papel do Estado e da sociedade na definição e na execução das políticas públicas.

Para as organizações econômicas de trabalhadores, por sua vez, surgem novas questões. Quem é o sujeito de direitos: ele é trabalhador, empregado ou empresário? Como fica, portanto, a sua situação frente à previdência social e ao fisco? Em que medida interessa para as organizações econômicas de trabalhadores as modificações que estão sendo propostas pelos sindicatos, em termos de regulamentações mais rigorosas para o trabalho associativo?

Este novo campo de debates faz-se, então, dinâmico na medida em que diferentes atores (organizações econômicas de trabalhadores, sindicatos, empresariado e Estado) estarão lutando entre si pela definição do sentido das novas relações de trabalho. Nesse conflito, abre-se a possibilidade para o estabelecimento de novas institucionalidades, pois essas transformações podem dar lugar à emergência de novos sujeitos de direitos. A maneira como os sindicatos estão discutindo as cooperativas de trabalhadores, conforme as propostas apresentadas, pode indicar a busca por novos direitos do trabalho para além da relação de emprego. De acordo com a fala de um dirigente da CUT durante um seminário do 3º Congresso do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC: *“Não são mais os direitos de empregados, mas direitos de trabalhadores que precisam ser garantidos”*. O conteúdo desses direitos pode significar a tentativa de criação de um novo contrato social e que, portanto, caminhará em sentido contrário às propostas hegemônicas neoliberais de dissolução do contrato social de trabalho<sup>116</sup>. Entretanto, isso tudo só existe enquanto possibilidade.

Talvez, o resultado dessas contradições indica também uma outra maneira de se fazer política: na medida em que o movimento sindical e outras organizações da sociedade passam a valorizar mais a ação direta na organização econômica e social, isso poderia significar uma politização do espaço da produção (França, 1995). Nesse sentido, seria um redescobrimto da vida cotidiana enquanto *locus* simultâneo da reprodução e da produção social (Lefebvre, “A Práxis”, 1968), ao contrário das interpretações dominantes de esquerda que tendem a considerar como caminho de transformação social apenas a ação política institucional realizada por grupos e movimentos representantes de um projeto político previamente determinado.

---

<sup>116</sup> Sobre esse tema ver Santos (1999). Esse trabalho de Santos, discute como as ações neoliberais se caracterizam pela dissolução das conquistas das classes trabalhadoras, que objetivavam criar mecanismos de luta coletivos (como o contrato social de trabalho), onde reconhecia-se a desigualdade de força entre o trabalho e o capital.

## **2. Contexto institucional: legislação, polícia e política**

A descrição de alguns problemas vivenciados pelas empresas de trabalhadores ajuda a melhor compreender as imbricações entre a esfera econômica e a esfera sócio-política. As histórias da criação e as experiências diárias de inúmeros empreendimentos autogeridos surpreendem pela diversidade dos obstáculos institucionais encontrados.

Em Guarulhos, no Estado de São Paulo, a Iderol, empresa metalúrgica que fabricava carrocerias para caminhões, teve a falência decretada em 1999. Os antigos empregados organizaram uma cooperativa, denominada CIDEROL, para que pudessem continuar trabalhando nas instalações da antiga fábrica. Entretanto, como a empresa fora lacrada, foi necessário obter judicialmente o “*arrendamento das máquinas e das instalações da massa falida*” (*Jornal Autogestão*, nº4, 2000, p.7). Conforme documento da ANTEAG, o fato desse procedimento não estar ainda previsto na Lei de Falências fica a cargo exclusivo do juiz do processo a decisão sobre o arrendamento para os trabalhadores. No caso em questão, ainda que a CIDEROL fosse o único grupo que manifestou interesse em alugar a massa falida, o juiz responsável pelo processo decidiu realizar um processo licitatório para escolher a “melhor” proposta de arrendamento. O resultado é que o processo judicial ainda não foi concluído.

No Estado de Minas Gerais, os trabalhadores da antiga Calçados Kátia estão sofrendo um problema semelhante ao descrito acima. Enquanto o patrimônio da empresa está sendo liquidado pelo síndico da massa falida para saldar dívidas “prioritárias” com fornecedores e bancos, os trabalhadores que organizaram uma manifestação na frente da empresa para reivindicar o direito ao trabalho foram processados por “*crime contra a Justiça*” pela juíza responsável pelo processo falimentar, “*sob a alegação de haver atentado contra o patrimônio administrado por ela*” (*Jornal Autogestão*, n.4., 2000, p.7). Ainda que a legislação determine que os ex-empregados devam ser os primeiros a receber os créditos, tal processo pode levar até 10 anos da decretação da falência.

Outras empresas, como a Coopertex de São Paulo, iniciaram suas atividades já com um passivo muito grande, o que muitas vezes inviabiliza o negócio. Quando as empresas entram em crise e os trabalhadores negociam com os antigos donos o controle e a propriedade da empresa, é preciso observar alguns elementos fundamentais. Primeiro, qual a razão que levou a empresa à crise e se esta pode ser superada para que o empreendimento se torne viável economicamente. Segundo, em que condições os trabalhadores irão assumi-la, pois, em alguns casos, os antigos proprietários passam uma “batata-quente” para os trabalhadores. É bem conhecida a chamada “indústria da falência” e não faltam especialistas no mercado que ajudam os antigos proprietários a se livrarem de suas dívidas e responsabilidades. Uma das saídas mais correntes para os empresários é fazer com que a dívida suceda para os próprios trabalhadores que assumiram a empresa.

Além da Coopertex (cooperativa no setor têxtil em São Paulo capital) que assumiu dívidas tributárias da ordem de R\$2 milhões, poder-se-ia citar a Friburguense (indústria eletromecânica do Estado do Rio de Janeiro), que assumiu uma dívida de aproximadamente R\$150.000,00 com os antigos proprietários, ou ainda a Sakai (fábrica de móveis populares do município de Ferraz de Vasconcelos) que deixou todas as suas dívidas para os seus “novos donos” (ANTEAG, 2000).

O exemplo da Sakai serviu de escola para todos os atores envolvidos no processo: sindicatos, trabalhadores e a própria ANTEAG. Neste caso a Sakai já tinha alguns pedidos de falência decretados antes mesmo de passar para a mão da cooperativa criada pelos ex-empregados. Entretanto, somente quando os trabalhadores assumiram a propriedade e o controle da empresa é que a “bomba” estourou. Como nos relatou informalmente o ex-presidente da cooperativa, o processo falimentar fora fraudulento e bastante tumultuado. Posteriormente os trabalhadores descobriram que havia uma forte ligação pessoal entre o síndico da massa falida e os antigos proprietários. Conforme o relato do ex-presidente, o síndico teria entrado com um processo judicial contra os trabalhadores da cooperativa, alegando que eles estariam prejudicando os interesses dos credores da massa falida, pois estariam lutando contra a dissolução do patrimônio. Em outras palavras, os trabalhadores estavam sendo acusados de proteger o

patrimônio da empresa. Os equipamentos e a infraestrutura restam, muitas vezes, como uma garantia concreta para os trabalhadores de que eles receberão algo pelos créditos trabalhistas, ou mesmo como uma possibilidade de trabalho sob regime de autogestão nesse período de transição. Em muitas falências, os antigos proprietários conseguem, de forma ilegal, transferir o maquinário para outro lugar, deixando apenas o que não lhes interessa para a justiça liquidar.

O ex-presidente dessa cooperativa recém formada foi preso, e durante os dois dias em que esteve detido refletiu profundamente sobre as razões que levaram à sua prisão: *“ainda hoje estou tentando superar tudo, mas é uma barra... Você pode imaginar como ficou o meu filho no dia em que fui preso. Ele perguntava: o que meu pai fez? Meu pai é bandido?”* (ANTEAG, 2000, p.75). Em uma outra situação, durante uma conversa informal, ele questionava o porquê daquela situação, afinal, quem levou a empresa à falência foi, na verdade, as mesmas pessoas que o estavam processando pelo trabalho da cooperativa. Com um sentimento de injustiça ele disse: *“Será que vale a pena isso que fazemos? [...] Por que sou eu que estou preso?”*

Existem ainda outros casos tão ou mais traumáticos. Em Campinas, na maior indústria de correntes industriais da América Latina, após uma falência considerada fraudulenta, os ex-empregados decidiram ocupar a fábrica como forma de garantir a permanência das máquinas no local, para possibilitar a realização do trabalho através da cooperativa que estava sendo criada ou simplesmente para garantir que o maquinário não fosse levado para outro lugar pelo síndico da massa falida ou pelos próprios oficiais da justiça. Diante dessa realidade os ex-empregados preferem, muitas vezes, tomar de imediato o controle da empresa falida. Neste caso, em Campinas, a polícia foi chamada e, conforme o relato de um técnico da ANTEAG que estava presente no dia, os policiais - *“que se apresentavam sem as identificações pessoais nos uniformes e utilizavam armas de fogo não registradas”* - agiram violentamente contra as pessoas, chegando a ameaçar de arma em punho alguns trabalhadores que estavam no interior de um carro.

Este não foi o único exemplo de enfrentamento com a polícia. Um dos casos mais emblemáticos e que ainda deveria ser profundamente descrito e analisado é o

da Cooperminas de Criciúma, que já completou 14 anos de autogestão. Os trabalhadores da antiga Companhia Brasileira Carbonífera de Araranguá (CBCA), empresa carbonífera (extração de carvão em minas), decretaram em 1987 uma longa e intensa greve que acabou marcando a história de toda a região. Após inúmeras tentativas frustradas por parte dos trabalhadores para que o Governo (foram feitas reivindicações no nível Estadual e Federal) interviesse na direção da empresa que já não pagava os salários há três meses, os trabalhadores decidiram realizar uma greve (ANTEAG, 2000).

Conforme a descreve esse livro, os mineiros conseguiram retirar os trilhos de trem, paralisando todo o transporte de carvão da região. Em seguida, um grupo de 50 trabalhadores, com mulheres e crianças, acamparam sobre as próprias linhas de trem. Imediatamente, iniciaram as pressões policiais para que eles evacuassem a área. Neste momento, o Governador enviou a Polícia Militar (PM) para realizar a desocupação. Como resposta mais de mil mineiros reuniram-se ali, no Bairro Pinheirinho. Após uma negociação com as forças policiais, ficou decidido que não haveria nenhuma intervenção policial até a próxima assembleia. Entretanto, traido a acordado, durante a madrugada aproximadamente 600 homens da PM obrigam violentamente as famílias que estavam acampadas a se retirarem do local. Mulheres e crianças em pânico fogem das barracas incendiadas enquanto os homens tentavam proteger as famílias. No dia seguinte, cerca de dois mil mineiros de outras empresas da região convergiram para o local a fim de prestar solidariedade. Tem início, em seguida, uma longa batalha campal na cidade (ANTEAG, 2000, p.33-34).

Diante dos conflitos, o então Governador Pedro Ivo Campos, junto com outros políticos e lideranças dos trabalhadores e comunidades da região, estabeleceram um acordo. Foram organizadas algumas reuniões com Ministros do Governo Federal até que o Presidente da República, José Sarney, assinou um documento garantindo a reativação da empresa agora sobre o controle dos trabalhadores. Neste momento, o Sindicato dos Mineiros de Criciúma foi indicado como o síndico da massa falida, permitindo que os trabalhadores assumissem a produção e a gestão e conseguissem recuperar com sucesso a atividade econômica da empresa (idem, p.35-36).

Entretanto, em 1993 foi publicado um novo edital de arrendamento da Companhia Brasileira Carbonífera de Araranguá (CBCA). Entre os requisitos para a participação da concorrência do edital estava a “capacidade financeira” e a possibilidade de “manutenção dos empregos”. Porém, a Justiça, entendendo que cooperativa não cria empregos, uma vez que todos são cooperados, impediu que os trabalhadores, através da sua cooperativa, participassem do edital (idem, ibidem, p.35-36). Ora, tem-se aqui um entendimento bastante restritivo do que significa “trabalho”, limitando-o à relação de emprego.

A Justiça determinou, em seguida, a empresa de Mineração Pérola como arrendatária da CBCA. Os trabalhadores, ainda protestaram, afirmando que essa empresa não era eficiente e idônea. Revoltados com a injustiça eles envolveram seus corpos com dinamite e ameaçaram explodir toda a fábrica. Mas, diante da complexidade do caso e após uma outra avaliação da situação, os trabalhadores decidiram por um recuo estratégico e passaram a se organizar juridicamente para entrar novamente com um processo de arrendamento da massa falida. Neste percurso, porém, a Mineração Pérola revelou-se incapaz de administrar eficientemente a CBCA, aumentando as chances da cooperativa. Finalmente, após inúmeros encontros, a Cooperminas, através de negociações com o antigo proprietário e com a Justiça, conseguiu a compra das ações da CBCA com um pagamento financiado em 10 anos (idem, p.36).

Hoje a Cooperminas é uma empresa autogerida de relativo sucesso. A produção é crescente; os trabalhadores têm uma jornada de trabalho mais curta do que em outras mineradoras; eles recebem em recursos financeiros o valor equivalente ao que teriam direito pela CLT; possuem uma retirada mensal um pouco mais elevada do que a média regional; vêm cumprindo com todos os compromissos acordados com a Justiça e além disso já criaram algumas atividades de apoio direto à comunidade em que estão inseridos.

Pode-se ainda citar outro tipo de obstáculo institucional encontrado frequentemente pelas cooperativas e empresas de autogestão. Em alguns setores da economia os produtores (ou prestadores de serviço) organizam-se entre si de forma a criar uma estratégia de cooperação mútua, minimizando assim os efeitos nocivos da competição permanente e criando condições para abater outros

competidores considerados indesejados. Essa é uma ação tão corrente que desmonta o mito do mercado livre ideal, no qual tanto compradores como produtores existiriam enquanto mônadas que agiriam independentemente dos outros sujeitos, procurando apenas maximizar o interesse individual. A experiência mostra que tanto os proprietários de capital, como os consumidores e os trabalhadores, todos se organizam de forma a obter proteção e ganhos no jogo econômico, de forma que a pura maximização individual não existe tal qual concebida pelos modelos econômicos neoclássicos.

Como parte dessas estratégias, os grupos ou empresas que ocupam as posições dominantes no campo econômico procuram institucionalizar mecanismos que facilitem o acúmulo de vantagens para os “vencedores”. Como parte dessa lógica mercantil, cria-se um sistema no qual acumulam-se vantagens de um lado e acumulam-se desvantagens no outro extremo, de forma que as condições de competição entre os agentes econômicos nunca são iguais.

Observe, no seguinte exemplo, a forma como as próprias regras do jogo podem ser arbitrariamente determinadas: o edital (processo nº 44000.001381/2001-17) do pregão eletrônico (nº 43/2001), realizado pelo Ministério da Previdência e Assistência Social, tem por objetivo a *“contratação de empresa especializada para a prestação de serviços de teleatendimento e supervisão, a serem prestados na Central de Atendimento da Previdência Social”* (cf. Objeto do Edital).

Conforme descrito pelo edital, o tipo de licitação adotado é o do *“menor preço”*. Alguns cientistas ficariam satisfeitos em verificar como o sistema de preços é um instrumento neutro e eficiente na alocação dos recursos. Entretanto, um olhar mais atento sobre esse documento perceberia que o sistema de preços é determinado por um conjunto complexo de interações sociais, como por exemplo, a organização dos “vendedores” de produtos e serviços, dos compradores ou a organização sindical dos trabalhadores, ao invés de ser o simples resultado da equação oferta-demanda de produtos. No item sobre a *Participação* (descrição de quem pode participar do processo de seleção) dessa licitação que exclui as cooperativas do processo, tem-se que:

a) o Art. 37, XXI, da Constituição Federal, assegura a igualdade entre os concorrentes em procedimento licitatório. Assim, tendo em vista as isenções fiscais conferidas pela legislação pátria às cooperativas, estas sempre estarão em posição privilegiada em relação às demais licitantes, pois podem cotar preços bem abaixo daquelas praticados no mercado por empresas comerciais.

b) a sociedade cooperativa tem o objetivo principal de prestar serviços e promover o interesse comum dos seus associados, podendo oferecer bens e serviços a terceiros apenas quando, nos termos do Art.86, da Lei nº5764/71, estes atenderem aos objetivos sociais. Nesse sentido haveria incompatibilidade entre os objetivos da cooperativa e o objetivo do próprio contrato administrativo, qual seja a consecução do interesse público.

Ora, não é preciso ser diplomado em direito para se constatar o absurdo de tal proposição. Na Carta Magna de 1988 a noção de “igualdade” no processo licitatório não diz respeito à condição prévia dos competidores, mas simplesmente afirma que o mecanismo de escolha não pode oferecer vantagens diretas a um competidor em detrimento do outro. Esse parágrafo citado é bem interessante porque ele mesmo revela uma contradição no interior do processo licitatório pelo critério de preços. Por um lado pode-se argumentar que a licitação pelo “*menor preço*” é um instrumento neutro de seleção, pois estabelece condições iguais para os competidores. Porém, numa outra perspectiva, pode-se perceber que ele é, ao mesmo tempo, politicamente e socialmente constituído, uma vez que a própria determinação do preço de uma mercadoria por um empreendimento está sujeito às condições sociais de produção (internas e externas). Ou ainda, constata-se que a pressão realizada pelas empresas competidoras para excluir as cooperativas do processo licitatório terá também influência sobre o valor do contrato, pois ao elimina-las já estão a determinar um preço mínimo entre elas.

Fazendo-se um pequeno exercício lógico e interpretando a noção de “igualdade” na direção em que ela está proposta na qualificação dos participantes do processo licitatório descrito acima, poder-se-ia estabelecer uma interessante reflexão sobre seus fundamentos jurídicos numa orientação que colocaria o relator de tal proposta em clara contradição. Sua afirmação de que as especificidades das cooperativas a colocam numa situação de desigualdade positiva num processo licitatório poderia ser contestada a partir da simples comparação da desigualdade de possibilidades existentes entre as empresas tradicionais e as cooperativas

autogeridas. Assim, ao invés de se falar em “*igualdade de condições*” na competição entre as empresas, poder-se-ia falar em “*igualdade de possibilidades*”. Tal perspectiva reforça o entendimento de que o princípio de “igualdade” no Direito deve significar que os desiguais devem ser tratados desigualmente objetivando a superação das desigualdades que inferiorizam ou penalizam certos indivíduos ou grupos (Dallari, 1995).

Com relação às empresa de autogestão, se analisadas a partir do princípio de “igualdade de possibilidades” e comparadas às empresas capitalistas tradicionais, pode-se constatar que as primeiras não gozam do mesmo aparato institucional que cria muitas diferenças de condições entre elas já na origem do empreendimento.

O problema com o segundo parágrafo citado é ainda mais evidente. É bem verdade que a sociedade cooperativa tem por objetivo promover o interesse comum dos seus associados, ainda que esse objetivo não se caracterize pela obtenção e acumulação do lucro (conforme determina a Lei nº5764/71). A empresa capitalista tradicional, por sua vez, também procura realizar o interesse comum dos seus associados, sendo que, neste caso, a manutenção dos negócios através do lucro é o objetivo intrínseco e necessário para a própria existência do empreendimento. Ora, se esse parágrafo fosse interpretado tal qual a proposta do relator daquele processo licitatório, toda e qualquer empresa econômica (e as cooperativas são também uma empresa econômica) estariam excluídas das licitações públicas, uma vez que seus objetivos sociais sempre iriam colidir com o interesse geral da sociedade.

Seguindo-se o mesmo exercício lógico a partir da interpretação apresentada naquele parágrafo, poder-se-ia dizer que toda e qualquer privatização ou terceirização de um serviço público poderia, nessa perspectiva, ser lida como uma inconstitucionalidade, uma vez que ele coloca em cheque o interesse público face ao interesse privado da empresa contratada para a execução do serviço. Numa perspectiva distinta, poder-se-ia argumentar que o processo licitatório existe para contratar um serviço que o interesse público deseja terceirizar.

Diante dessas dificuldades encontradas, as empresas de autogestão e suas entidades de representação começam a se organizar para a superação de alguns

desses problemas. Na realidade, o que tais exemplos evidenciam, tanto com relação aos processos falimentares como nos critérios que determinam as condições de competição num processo licitatório, é que existem inúmeros fatores que influenciam as condições de existência e permanência de todos os empreendimentos econômicos no mercado. Se por um lado, as dificuldades iniciais dos trabalhadores durante o processo falimentar da empresa revelam os mecanismos legais e ilegais que protegem os antigos proprietários, ao mesmo tempo, verificou-se como as condições de competição numa licitação podem ser determinadas por critérios de uma ordem extra-econômica.

### ***2.1 Instituir a política como condição de existência***

As leis que tipificam e regulamentam os empreendimentos econômicos coletivos poderiam ser analisadas como a expressão concreta da configuração de forças sociais no interior de um campo econômico de um determinado momento histórico. O reconhecimento público-estatal na forma de lei, resulta de um longo processo de luta social e política pela criação de uma institucionalidade para o sujeito de direito emergente. Tanto para as empresas tradicionais como para as cooperativas, a legislação determina não apenas a forma da propriedade, mas também a função social, as responsabilidades do empreendimento e os responsáveis pelas ações, além de regulamentar as possíveis formas de atuação no mercado.

As empresas de autogestão, como descrito no primeiro capítulo desta dissertação, assumem geralmente duas formas jurídicas: como “associação” de trabalhadores que é proprietária ou que aluga os meios de produção; ou como “cooperativa” de trabalhadores que realiza o trabalho (produção ou serviço) de forma associada (como proprietária ou não dos meios de produção).

A legislação do Cooperativismo data de 1971 e foi originalmente elaborada tendo-se em mente a formação, sobretudo, de cooperativas rurais. Além disso, no contexto de um Estado autoritário desenvolvimentista, as cooperativas foram tomadas como importantes fatores de desenvolvimento socioeconômico regional,

estando quase sempre sob forte intervenção e controle estatal. Assim como a legislação sindical, a legislação sobre o cooperativismo também previa a necessária filiação das cooperativas a um sistema de representação único e obrigatório, nesse caso denominada Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). Com a Constituição de 1988 tal vínculo institucional deixou de ser obrigatório.

Entretanto, com as profundas transformações do mundo do trabalho nas últimas 3 décadas e com o surgimento de diferentes formas de cooperativas e associações de trabalhadores, intensifica-se o desencontro entre as características atuais desses empreendimentos e a legislação existente. A falta de uma tipificação específica que dê conta das especificidades, dos objetivos e das necessidades das empresas autogeridas é expressa por diferentes atores.

Quase todos os entrevistados (os trabalhadores associados) reclamaram das dificuldades de adequação de sua realidade produtiva aos critérios da lei. Além deles, algumas associações que representam os trabalhadores de empresas autogeridas, em especial a ANTEAG e a UNISOL, têm continuamente organizado seminários públicos para abordar os problemas legais enfrentados por esses empreendimentos, bem como vêm demandando junto aos poderes públicos um novo estatuto jurídico para essas organizações. Recentemente (setembro de 2001) a ANTEAG elaborou uma proposta de legislação para as empresas de trabalhadores autogeridas que seria enviada ao Congresso. Os problemas causados pela ausência de uma institucionalidade adequada para as empresas de autogestão também foram detectados pelos técnicos do BNDES, conforme observado em alguns documentos desse banco (tais exemplos serão analisados no item seguinte).

Um número do *Jornal Autogestão* (nº4, 2000), produzido pela ANTEAG, abordou especialmente o problema acima descrito. Com o seguinte título na capa, “*Os desiguais precisam de um tratamento desigual*”, essa entidade reivindicava uma nova legislação que permitisse o avanço dos projetos de autogestão. Conforme descrito nesse documento a elaboração de uma legislação específica teria por objetivo resolver os seguintes problemas:

-Falta de linhas especiais de financiamento, principalmente para a modernização, capital de giro e para arrematação dos bens de massa falida em leilão. Isto porque as atuais linhas de financiamento não estão disponíveis para as empresas de autogestão, pois elas não preenchem os requisitos para sua concessão.

-Falta de garantia de não interrupção do trabalho, quando os trabalhadores se organizam para continuidade do negócio, utilizando-se das máquinas e instalações da antiga empresa. Este problema poderia ser minimizado se fosse assegurado o arrendamento compulsório, nos casos em que o ativo da empresa é menor ou igual ao passivo trabalhista, o que ocorre na maioria dos casos de quebra de pequenas e médias empresas.

-Insegurança causada pelo artigo 3º da CLT, pois permite à fiscalização do Ministério do Trabalho, do INSS e do Ministério Público do Trabalho caracterizar a relação de emprego em qualquer atividade industrial. Isto porque, para a organização do trabalho numa empresa não há como se evitar a formação de uma estrutura de cargos, a estipulação de jornada de trabalho e de formas de remuneração atreladas ao cargo, às horas trabalhadas ou às peças produzidas, entre outros. Existe entendimento do próprio Poder Judiciário do Trabalho - TST, enunciado 331, no qual não é permitida qualquer outra forma de trabalho que não seja sob o regime da CLT na atividade fim de uma empresa (*Jornal Autogestão*, nº4, 2000, p.10).

A iniciativa dessas entidades reconhece que o ambiente institucional, e em especial o Estado, é constitutivo e organizador das relações econômicas. Pode-se dizer que o Estado atua em algumas dimensões estruturais: na definição dos direitos de propriedade (separando o que é público do que é privado) e na correspondente garantia desses direitos; na criação e manutenção de um mercado (que exige uma dimensão espacial-social de interações reguladas e não violentas); na criação de garantias à capacidade de empreender e de entrar no mercado para vender seus produtos ou o próprio trabalho e, finalmente, para garantir o lucro.

A idéia de que os “desiguais” merecem um tratamento “desigual” , como reivindicado pela ANTEAG, poderia ser interpretada da seguinte forma. Na medida em que as empresas de trabalhadores são experiências com características próprias, para que elas possam existir enquanto tais, elas necessitam de um reconhecimento distinto por parte do Estado para que possam competir com as empresas tradicionais. Mas o que significa dizer que para poder competir com estas últimas as empresas autogeridas devem estar em condições iguais?

Tanto no texto transcrito acima quanto em outros eventos (seminários públicos, encontros nacionais, etc.) organizados pela ANTEAG, alguns argumentos

interessantes são encontrados para justificar a criação de um novo estatuto jurídico para as empresas de autogestão. Um problema recorrente é a falta de estratégias de financiamento específicas para essas organizações econômicas (esse assunto será tratado no item seguinte). Outro desafio muito presente diz respeito ao processo falimentar da empresa e a passagem dos meios de produção para os trabalhadores. Os grandes credores (bancos e fornecedores), como discutido nos exemplos acima, são freqüentemente beneficiados nos processos falimentares em detrimento dos trabalhadores, ainda que a Justiça determine como prioridade os interesses dos ex-empregados. Nesses casos, temos a manifestação clara da função organizadora e disciplinadora do Estado para a garantia da propriedade e do lucro. Se, por um lado a forma jurídica deveria fazer valer os interesses dos trabalhadores, na prática o aparelho de Estado, tanto jurídico como policial, manifesta-se a favor dos detentores do capital.

A falta de um reconhecimento específico das relações sociais no interior dessas empresas evidencia as formas de trabalho instituídas e consideradas legítimas no interior do sistema legal que regulamenta as relações trabalhistas. De acordo com a reivindicação presente no terceiro parágrafo do fragmento citado, o trabalhador industrial é freqüentemente identificado à relação de emprego. Se por um lado essa medida cumpre a função de coibir as diversas formas de precarização das relações de trabalho, por outro lado a Justiça do Trabalho revela-se incapaz de identificar “quem são” os trabalhadores nas empresas autogeridas<sup>117</sup>. Afirma-se que eles são os proprietários da fábrica e trabalham de forma associada. Mesmo a figura do “trabalhador autônomo” (identidade jurídica assumida pelo trabalhador associado) parece pouco adequada para esses trabalhadores, uma vez que o trabalho realizado por uma pessoa no processo produtivo interfere diretamente no ritmo e na intensidade do trabalho do outro companheiro. Mas se não são exatamente “trabalhadores autônomos”, nem “empregados” e nem “empresários”,

---

<sup>117</sup> Para tratar de tal problema estão se constituindo, em diversos segmentos jurídicos (Ordem dos Advogados do Brasil, Procuradorias do Ministério Público do Trabalho, Procuradorias Municipais, entre outros), grupos de estudo para discutir e elaborar novas orientações sobre essa temática.

eles são o quê? Estar-se-ia diante de um novo campo de conflitos pela instituição de um novo sujeito de direitos? Tal problema jurídico, como foi discutido no item sobre a relação com os sindicatos, fará emergir questões profundas sobre o contrato social de trabalho.

De qualquer maneira, a figura jurídica do “trabalhador autônomo” parece não dar conta da especificidade dessa relação de trabalho. Tal problema pode ser constatado nos inúmeros processos jurídicos que tramitam na Justiça do Trabalho, discutindo o conteúdo e a forma do trabalho no interior de uma cooperativa. Porém, se por outro lado a existência desses processos judiciais relaciona-se ao combate à disseminação das chamadas “coopergatos”, por outro, muitos deles têm origem na dificuldade de se diferenciar e caracterizar as relações de trabalho que são observadas nas empresas autogeridas, pois muitas delas continuam a reproduzir uma forma de organização do processo produtivo que pode ser confundido ao vínculo empregatício (por exemplo, uma rígida divisão sócio-técnica do trabalho).

Assim, se as empresas de trabalhadores e suas respectivas entidades de representação, estão exigindo mudanças na lei com base nessas razões de ordem prática, que criam pequenos obstáculos para o seu desenvolvimento econômico, existem outros argumentos recorrentes que começam a ganhar força e que também reivindicam um novo estatuto legal. Tanto a ANTEAG quanto a UNISOL defendem publicamente que essas experiências poderiam representar um fator de desenvolvimento socioeconômico “alternativo” que contribuiria no combate à pobreza, na geração e manutenção de postos de trabalho, na distribuição de renda e na educação democrática. O movimento sindical, em especial a CUT e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, também encamparam estes argumentos para fundamentar os seus recentes projetos na área da Economia Solidária.

Ainda, numa perspectiva complementar, existem argumentos que reivindicam do Estado o mesmo tratamento entre as empresas de autogestão e as empresas capitalistas tradicionais. Como afirma Jorge Luís Martins, Secretário de Política Sindical da CUT Nacional, essas empresas são capazes de produzir se “o Estado - no campo do investimento em novas tecnologias, financiamento subsidiados e no mercado de exportação - abrir para as empresas autogestionárias as mesmas possibilidades que abre para o capital” (ANTEAG, 2000, p.57).

A partir dessa fala, pode-se tirar outras conclusões. Essa reivindicação evidencia que o campo econômico atualmente existente possui uma série de elementos já historicamente instituídos que contribuem para as atividades econômicas das empresas capitalistas tradicionais. Nesse caso, o Estado tem papel fundamental enquanto organizador e criador de uma série de instituições sociais (políticas de financiamento, políticas de desenvolvimento que favorecem um setor da economia em detrimento de outro, políticas fiscais e de formação profissional, etc.) que permitem que as relações de produção, que se instituíram enquanto dominantes, sejam também as mais eficientes economicamente, visto que as condições do campo econômico agirão em favor delas.

Surgirão, é verdade, argumentos contrários a essa interpretação dizendo que essas empresas se tornaram dominantes porque eram mais eficientes economicamente. O argumento aqui apresentado (fugindo do falso dilema “ovo ou a galinha”), afirma que as condições de eficiência de uma empresa são inseparáveis da conquista simultânea das condições sociais e políticas em que essa eficiência se realiza.

Se, por um lado, a narrativa dessa liderança sindical poderia reforçar a tese de que as condições de eficiência são também socialmente determinadas, contrariamente ela também poderia criar uma armadilha teórica. Ora, ao afirmar que sob as mesmas condições institucionais as empresas de trabalhadores autogeridas são capazes de produzir com igual ou maior eficiência que as empresas capitalistas tradicionais corre-se o risco, novamente, de descontextualizar o conceito de eficiência.

Poder-se-ia, sob uma situação de similar condição institucional, comparar a eficiência produtiva de duas empresas distintas somente se os fins de ambos os processos analisados fossem os mesmos. Afinal, os termos do que é “ser eficiente” nunca está dado *a priori* dentro de um sistema complexo. É fundamental destacar que o que “entra” na contabilidade enquanto *input* e *output* do cálculo de eficiência será sempre o resultado de um permanente conflito político. Por exemplo, o valor de uma hora trabalhada é sempre determinado pelo contexto social do trabalho e pelas lutas intrínsecas dos trabalhadores para obter benefícios (Castoriadis, 1985),

ou ainda, o valor dos insumos, bem como os custos ambientais variam em função do que é ou não considerado uma externalidade econômica.

Dessa forma, só se pode medir e comparar a eficiência de um determinado processo quando a escolha dos diferentes meios não influencia na definição do fim almejado, portanto, sem alterá-lo no decorrer do processo. Assim, estando de acordo sobre a escolha do objetivo final, pode-se então avaliar a eficiência em termos da melhor utilização dos meios. Entretanto, ao mergulhar na complexidade do processo produtivo moderno, verifica-se que raramente a escolha dos meios não influencia nos fins, ou ainda que é difícil haver consenso sobre os fins que devem ser alcançados, visto que eles normalmente trazem resultados diferentes para cada grupo social. Nessa perspectiva, tanto os fins como os meios do processo produtivo serão continuamente um campo de conflitos.

Para concluir, pode-se dizer que os argumentos que reivindicam um novo estatuto jurídico para as empresas de autogestão poderiam ser agrupados em dois grupos diferentes, apesar de ambos compartilharem de alguns pressupostos.

Os primeiros argumentos - aqueles que querem superar os entraves relativos ao processo falimentar, ao reconhecimento legal da empresa autogerida e as condições de produção inferiores às das empresas capitalistas tradicionais - têm sua origem imediata no campo econômico. Entretanto, eles conquistam logo em seguida o campo político no instante em que evidenciam e discutem a existência de uma distribuição desigual das possibilidades de produção e de atuação no mercado. Por outro lado, a segunda ordem de argumentos - em que as organizações econômicas de trabalhadores surgem como portadoras de um outro modelo de desenvolvimento socioeconômico - indica o surgimento de uma luta que transforma o campo econômico num campo político por excelência, pois instala o debate sobre a relação entre as formas de trabalho e propriedade existentes (e aquelas representadas pelas empresas autogeridas) e a própria instituição da ordem social (a distribuição da renda, do trabalho e a participação democrática).

Em ambos os casos, pode-se verificar como a empresa de autogestão é identificada a um projeto não apenas de natureza econômica, mas sobretudo, de transformação social e política. Se por um lado, as características internas da cooperativa contribuiriam para uma melhor distribuição de renda, para a

manutenção dos postos de trabalho e para a educação democrática, por outro lado, ela contribuiria no conjunto do sistema econômico para o combate aos mecanismos de exclusão social.

Porém, é muito difícil estabelecer uma relação direta entre as características específicas às empresas de autogestão, em oposição às empresas ditas tradicionais, e a forma como as primeiras impactam (no curto, médio e longo prazo) sobre o conjunto do sistema econômico. Além disso, também não existem certezas sobre como a participação dos trabalhadores na propriedade e na gestão irá se desenvolver no interior desses empreendimentos. Entretanto, essas dúvidas não invalidam e nem enfraquecem o valor e os significados que essas experiências possuem no presente e que podem despertar no futuro. Aqui, interessa, exatamente, descrever e interpretar essas construções sociais, os seus dilemas e suas potencialidades.

Nesse caso, é importante destacar que o fato das empresas de autogestão serem identificadas pelos próprios trabalhadores a um modelo de produção que pode gerar benefícios (materiais e simbólicos) para os próprios participantes, motiva-os à lutar por novas institucionalidades que permitam a melhor realização dos seus objetivos. O fato dessas entidades apresentarem propostas concretas de modelos alternativos de produção instala também um campo de conflito sobre a natureza mesma das empresas ditas tradicionais, ao desnaturalizar e politizar as condições de produção. Para essas organizações, as empresas autogeridas significam, não apenas uma forma de geração de renda, ainda que esse fator seja o predominante no momento de criação do empreendimento, mas sobretudo uma forma de trabalho considerada mais justa por eles, uma vez que, as empresas tradicionais concentrariam renda na mão dos seus proprietários, decidiriam sem a participação dos trabalhadores e aproveitariam da flexibilidade e disponibilidade da mão-de-obra como lhes conviessem.

Nesse sentido, pode-se dizer que tais propostas evidenciam como as relações econômicas de produção são portadoras de um determinado conteúdo social e político. Afinal, quando esses grupos reivindicam o reconhecimento de suas diferenças para que possam existir enquanto tais, eles desencadeiam perguntas fundamentais: como produzir? Produzir para quem? A quem pertence os frutos e o controle do trabalho?

### **3. Crédito e Financiamento: os limites dos critérios de avaliação**

As condições de origem da maior parte das empresas de autogestão condena, muitas vezes, o desenvolvimento futuro do empreendimento. Quase todas as experiências aqui estudadas nasceram de outras empresas que passavam por várias dificuldades: problemas financeiros, de gestão, obsolescência tecnológica, perda de mercado, ameaça de importações, etc.. Esses problemas que marcaram a empresa “original” acabam muitas vezes estigmatizando a empresa que agora se encontra sob controle dos trabalhadores.

Em alguns casos, a empresa de autogestão herdou as dívidas (fiscais, trabalhistas ou com fornecedores) da empresa original. O fato de apresentar passivos de um montante significativo pode inviabilizar os pedidos de financiamento, pois os bancos privados e mesmo as instituições estatais possuem critérios limitantes nesse sentido. Como as empresas autogeridas já apresentam uma situação econômica desfavorável, fica ainda mais difícil conseguir apoio externo (tanto para o financiamento como de fornecedores de matéria-prima) para superar os problemas iniciais.

Existem também empresas autogeridas que no momento de constituição não possuíam dívidas anteriores. Entretanto, como cooperativas ou associações de trabalhadores encontram dificuldades jurídicas para oferecer um patrimônio como garantia para os empréstimos, já que na maior parte das vezes a empresa de autogestão inicia-se com um pequeno capital fixo.

Além desses casos, ainda se pode encontrar uma situação onde a empresa possui as condições objetivas necessárias para a obtenção de empréstimos, entretanto, os bancos recusam-se a fazê-lo sob a alegação de não confiarem numa empresa administrada por trabalhadores.

Conforme dois estudos publicados pelo BNDES<sup>118</sup>, esses problemas vividos pelas empresas de autogestão acabam gerando novas dificuldades que podem levá-las à completa falência. A restrição ao crédito faz com que as empresas autogeridas sejam forçadas a buscar formas de financiamento a custos muito elevados (descontar títulos a taxas extremamente desfavoráveis), ou ainda, impossibilitando a compra de maiores quantidades de matéria-prima junto a fornecedores que criam condições muito negativas. Ainda, segundo a análise destes autores, as dificuldades são semelhantes às encontradas pelas pequenas e médias empresas tradicionais, entretanto, estas últimas já gozam de um sistema próprio de apoio criado pelo Estado Brasileiro (por exemplo, o SEBRAE), contando com incentivos fiscais e financiamento em condições especiais (Faveret Filho, 1996). Alguns exemplos ajudam a ilustrar essas dificuldades.

A Coopetex, de Pernambuco, graças às dívidas herdadas pelo não recolhimento do ICMS pela empresa anterior, não consegue participar dos programas de incentivo fiscal que permitiriam a utilização de parte dos impostos recolhidos para investimento na própria empresa (*Jornal Autogestão*, n.4, 2000, p.7). Neste caso, a solução proposta pela ANTEAG seria a adoção de um modelo de legislação fiscal já existente em algumas cidades do Brasil (como Foz do Iguaçu) que *“permite às empresas de autogestão renegociar as antigas dívidas fiscais em condições extremamente favoráveis e, em alguns casos, a anistia dos débitos”* (idem, p.7-8).

A Coopervest, de Sergipe, enfrenta ainda dificuldades para conseguir empréstimos para financiar a ampliação do capital de giro e os investimentos na infraestrutura: *“tentamos o BNB, Banese e Banco do Brasil. Mas, apesar de não termos vínculos legais com a Vila Romana [antiga empresa], o fato de usarmos seu antigo espaço físico foi a desculpa para nos negarem linhas de financiamento - conforme relatou José Paixão de Aquino, ex-presidente da Coopervest”* (ANTEAG, 2000, p.82).

---

<sup>118</sup> Cf. Faveret Filho (1996) e também, no mimeo “Autogestão empresarial: propostas para discussão”, elaborado por Luiz Antônio Souto, Marcio Cameron e Ana Maria Castro, março 1997.

Num outro caso, vivido pela FACIT (que pertencia ao grupo Sharp), após inúmeras negociações com diferentes bancos ela conseguiu uma linha de crédito com o BNDES. Ainda que o passivo da empresa não fosse grande “*a linha de crédito que a Sharp tinha em alguns bancos foi imediatamente fechada por falta de confiança do setor financeiro na competência dos trabalhadores*” (ANTEAG, 2000, p.103).

Mas os problemas não se limitam às questões de financiamento. A antiga Fábrica de Cobertores Parahyba, agora denominada Coopertêxtil, após um longo processo de estruturação interna, onde diferentes acordos foram firmados entre os ex-empregados e os ex-proprietários para viabilizar o negócio, conseguiu retomar com sucesso suas atividades em meio a forte turbulência no mercado. Tanto a disposição dos trabalhadores em utilizar parte do seu FGTS para financiar os primeiros momentos da empresa, como a cooperação da Rhodia em adiantar a principal matéria-prima em condições favoráveis, e ainda o apoio do BNDES com um empréstimo de US\$ 6,5 milhões, foram fundamentais para viabilizar a empresa (ANTEAG, 2000; Rioli, 1996). Entretanto, mudanças na política macro-econômica brasileira criaram novas dificuldades para os trabalhadores. Ainda que a produtividade tenha crescido entre 94 e 95 e a empresa estivesse melhorando sua situação econômica, a entrada de cobertores mexicanos no mercado brasileiro a preços muito baixos, favorecidos pela redução nas taxas de importação e pela sobrevalorização do Real, causou enormes prejuízos a empresa. Tal situação só melhorou “*a partir de 1995, quando o governo aumentou a alíquota de importação de cobertores de 20% para 70%*” (ANTEAG, 2000, p.68).

Em duas outras pesquisas realizadas com empresas de autogestão, pôde-se verificar que os limites financeiros aparecem como um dos problemas mais importantes a serem solucionados. Conforme uma consulta realizada pela ANTEAG a 20 empresas autogeridas, o problema que aparece em primeiro lugar (para 13,2% dos entrevistados) é a falta de recurso financeiro e capital de giro (*Jornal Autogestão*, n.4, 2000, p.5). Outro estudo realizado por uma equipe do IBASE<sup>119</sup> no

---

<sup>119</sup> Esta pesquisa utilizou uma amostragem de 13 empresas autogeridas para um universo de 100 empresas do Rio Grande do Sul (Lopes, 2001).

final de 2001, questionou os trabalhadores sobre quais eram os elementos necessários para o crescimento da sua empresa: 20,57% disseram que faltava apoio financeiro e crédito; 15,44% afirmaram que era preciso investir nas instalações; 1,09% falaram da falta de capital de giro.

A ANTEAG, desde o seu surgimento em 1994, parecia estar consciente dos limites financeiros impostos às empresas autogeridas. No mesmo ano de sua criação ela levou ao Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador (Codefat) a solicitação de que o BNDES incluísse em suas Políticas Operacionais o financiamento de empresas autogestionárias. Naquele momento, o argumento central para tal proposta era a possibilidade de preservação de postos de trabalho através do desenvolvimento de empresas autogeridas (Souto, Cameron & Castro, 1997).

Iniciou-se então um diálogo entre a ANTEAG e alguns técnicos do BNDES, que eram mais simpáticos aos projetos dessa entidade. Algumas empresas foram visitadas e estudos preliminares foram realizados para se compreender um pouco sobre as características das empresas autogeridas, já que o assunto era bastante desconhecido. O resultado foi que até o final de 1996 cinco empresas de trabalhadores (sendo que uma era de co-gestão) receberam financiamento do BNDES sob condições especiais.

Seria interessante analisar os argumentos elaborados em ambos os documentos produzidos pelos técnicos do BNDES para justificar o apoio às empresas autogeridas. O aumento da estabilidade do nível de emprego (o documento utiliza o termo “emprego” ainda que os trabalhadores não sejam empregados) é apresentado como a principal razão para a criação de uma estratégia de suporte a essas empresas: *“comparada à opção de fechamento, a transferência da propriedade (ou do negócio) para os trabalhadores, efetivamente, constitui uma forma de impedir a eliminação dos postos de trabalho, ao menos no curto prazo”* (Faveret Filho, 1996, p.220); ou ainda, o *“modelo autogestionário resulta, em grande parte, da tentativa dos trabalhadores de garantir, pela ajuda mútua, a manutenção de seus empregos e rendas [...] A autogestão é reconhecida como uma fórmula democrática para a solução de problemas socioeconômicos e*

*um instrumento de preservação e melhoria do padrão de vida da classe trabalhadora*” (Souto, Cameron & Castro, 1997, p.5).

Outras razões descritas pelos técnicos do BNDES são as possibilidades de melhoria na distribuição de renda que a empresa autogerida poderia criar: *“ao eliminar a diferença entre proprietários do capital e trabalhadores, a autogestão faz com que salários e lucros sejam apropriados pelos trabalhadores. Além disso, a abertura do leque salarial é, em princípio, menor nas empresas autogeridas do que nas heterogeridas”* (Faveret Filho, 1996, p.220).

Faveret ainda sugere que a autogestão poderia melhorar a produtividade, devido aos efeitos positivos oriundos do processo participativo: *“ao aumentar as possibilidades de ganhos materiais e ao promover um maior envolvimento pela democratização das decisões, a autogestão tende a induzir os trabalhadores a buscar sempre o melhor desempenho possível. Isto vale tanto para a maximização da produção e da qualidade quanto para a redução de custos”* (Faveret Filho, 1996, p.221-222).

Entretanto, a reflexão realizada nos capítulos anteriores desta dissertação procurou mostrar que a situação é muito mais complexa do que o sugerido acima. A obtenção pelas empresas de autogestão de uma melhoria nas condições de manutenção dos postos de trabalho, na renda dos trabalhadores e na produtividade da empresa dependerá de vários outros elementos que são interdependentes (internos e externos à empresa) e não simplesmente intrínsecos à autogestão.

Os autores dos estudos do BNDES reconhecem essa complexidade quando percebem que o financiamento para as empresas de autogestão não pode estar isolado de outros mecanismos de suporte. Ao mesmo tempo, *“a recente experiência com projetos autogestionários no BNDES, no entanto, tem mostrado a necessidade de adaptação dos critérios adotados de forma a atender às peculiaridades do segmento”* (Souto, Cameron & Castro, 1997, p.16). Essas especificidades seriam oriundas da necessidade de se respeitar as características intrínsecas às empresas de trabalhadores, como a propriedade coletiva dos meios de produção e a gestão democrática dos empreendimentos. Além desses fatores, os técnicos do BNDES identificam como problemas *“peculiares ao segmento”*: as dívidas anteriores da

empresa (com o fisco); a falta de capacitação técnica-administrativa e a educação para a autogestão.

Se por um lado os técnicos acreditam que as empresas de trabalhadores possuem um potencial econômico (podem ser rentáveis) e social (manutenção e criação de postos de trabalho e distribuição de renda), razões essas que justificariam o apoio do Banco, por outro lado, as condições de suporte e financiamento devem ser adequadas ao desenvolvimento dessas especificidades, caso contrário, o investimento não se justifica.

Dessa forma, encontra-se nos documentos sugestões para a elaboração de uma “*política global*” que integre diferentes instituições do setor público e de entidades de classe para buscar soluções alternativas: “*as instituições envolvidas podem exercer sua responsabilidade social através de mecanismos diversos, como dispensa fiscal por prazo limitado ou em troca de participação acionária progressiva, doação ou comodato de terrenos e instalações, conscientização e formação de mão-de-obra, educação básica para adultos, etc.*” (Souto, Cameron & Castro, 1997, p.15)

Nesse sentido, os autores propõem alguns critérios para a seleção dos projetos que deveriam ser financiados pelo BNDES, bem como a forma de avaliação do desempenho do empreendimento. A análise crítica desses critérios propostos é um dos objetivos deste capítulo. Resumidamente, os pontos apresentados por aqueles autores são:

1) As empresas escolhidas deveriam estar, preferencialmente, em setores do mercado que não estejam submetidos a forte concorrência; o nível de endividamento deveria ser próximo àquele encontrado nas empresas do setor; a distribuição dos excedentes econômicos entre os trabalhadores não deveria comprometer a capacidade financeira da empresa; a empresa deveria criar um fundo específico para o pagamento da dívida e para os reinvestimentos; um sistema de indicadores de desempenho econômico-financeiro deveria ser estabelecido, e, finalmente, as condições de participação dos trabalhadores na gestão deveriam estar asseguradas.

2) Com relação às estratégias de fomento, os técnicos sugerem ainda que o BNDES deve priorizar aquelas empresas de trabalhadores que são oriundas de

processos de terceirização ou de desverticalização, pois nesses casos a experiência prévia dos trabalhadores e toda infraestrutura instalada poderiam ser aproveitadas mais facilmente num nicho de mercado mais seguro (Souto, Cameron & Castro, 1997; Faveret, 1996).

### **3.1 Estado e Autogestão: campos de conflitos**

O fato de que a partir da metade da década de 90 vêm crescendo as reivindicações de apoio aos projetos de autogestão no interior de espaços públicos-estatais pode indicar o surgimento de um novo campo político entre diferentes atores que estão envolvidos com o desenvolvimento de empresas autogeridas e/ou cooperativas. Além do exemplo citado, sobre a ANTEAG no interior do Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador, o movimento de criação e fomento às diversas formas de organizações econômicas de trabalho pode ser encontrado em várias esferas: governamental, sociedade civil, movimentos sociais, sindicalismo e mesmo no setor privado. O sindicalismo cutista, por exemplo, que durante muito tempo foi contrário às empresas de autogestão, incorporou vários programas voltados especificamente ao fomento da autogestão, passando a reivindicar um maior apoio estatal para tais propostas.

Simultaneamente, tanto o Governo Federal, como Governos Estaduais e Municipais, têm implementado programas voltados à geração de renda e trabalho que se baseiam, por exemplo, na constituição de cooperativas. Porém, a diversidade desses programas é muito grande, indo desde o fomento ao chamado “empreendedorismo” individual e coletivo, passando pela criação de cooperativas de trabalho, bancos do povo e até o de empresas autogeridas. Muitos desses projetos procuram estar identificados à emergente Economia Solidária, como é o caso das políticas públicas implementadas por algumas gestões do Partido dos Trabalhadores. Porém, dada a heterogeneidade dos programas de geração de trabalho e renda, que variam conforme a orientação política dos governos

municipais, estaduais e mesmo federal, as cooperativas de trabalhadores têm servido para diferentes fins<sup>120</sup>.

Tais iniciativas mereceriam um estudo mais detalhado, pois a natureza de tais projetos poderia indicar objetivos políticos completamente distintos. Experiências, por exemplo, com forte ênfase no empreendedorismo individual podem refletir uma determinada visão da relação entre o Estado, a sociedade e o mercado. Por outro lado, a criação de estratégias público-estatais de capacitação, organização coletiva e crédito para a constituição de empreendimentos populares autogeridos, indicam uma outra concepção do papel do Estado.

Em certos casos, como observado em algumas diretrizes de ação descritas nos documentos do BNDES, os governos deveriam privilegiar empresas de trabalhadores que tenham nascido de processos de privatização de atividades antes estatais, de processos de terceirização ou de desverticalização de empresas privadas. Tais iniciativas poderiam, na realidade, estar contribuindo para o surgimento de empresas não necessariamente autônomas, onde o anterior vínculo empregatício tenha sido estrategicamente substituído pela relação cooperativa apenas para minimizar os custos de mão-de-obra e para desresponsabilizar o Estado sobre a relação Capital -Trabalho.

Este problema evidencia o fio da navalha sobre o qual as empresas de autogestão estão equilibradas. Se por um lado elas podem representar um processo de conquista de novas formas de trabalho mais justas e solidárias, por outro lado, elas podem estar sendo utilizadas para favorecer o processo de precarização dos direitos sociais atualmente existentes.

Numa perspectiva mais ampla, talvez a entrada em cena das empresas de trabalhadores autogeridas e das entidades de representação de classe na disputa dos fundos públicos possa reforçar a constituição de um campo político ao instalar

---

<sup>120</sup> A criação de políticas públicas que se orientam pela Economia Solidária vem sendo adotada por inúmeras gestões petistas. Tanto em Porto Alegre como em Recife, São Paulo, Belém, Santo André, entre outros municípios, pode-se encontrar estratégias de desenvolvimento socioeconômico que têm encontrado na Economia Solidária uma fonte de inspiração. Um interessante estudo da relação entre Economia Solidária e Políticas Públicas foi realizado por Cunha (2002).

um debate sobre a destinação desses recursos: quais são os setores sociais e econômicos que devem receber maior ou menor financiamento público? Ou ainda, um debate sobre os modelos de desenvolvimento socioeconômico possíveis, pois, como defendem esses atores, as empresas de autogestão representariam uma forma de desenvolvimento mais democrática, igualitária e equânime que as formas de trabalho assalariado.

Este debate, portanto, pode extrapolar o âmbito das reivindicações particulares ou setoriais, pois o questionamento sobre as formas de utilização dos recursos públicos enuncia problemas que afetam a sociedade como um todo. Isso se dá ao mesmo tempo em que os próprios rumos e sentidos que as cooperativas e empresas de autogestão podem assumir tornam-se alvo de disputa entre diferentes grupos, como por exemplo, as associações de representação dos trabalhadores de empresas autogeridas (como a ANTEAG e a UNISOL), os sindicatos e suas centrais, algumas organizações e federações de cooperativas (OCB, FETRABALHOS), movimentos sociais (MST) e o próprio poder público (vide os vários programas de governo, no âmbito estadual e municipal, que tratam da Economia Solidária).

Outro elemento que chama a atenção nos documentos do BNDES, nas reivindicações das entidades ligadas às empresas de autogestão e também do sindicalismo cutista é a importância estratégica dada ao Estado Brasileiro como força motriz e organizadora do desenvolvimento socioeconômico. Na fala de todos esses atores o Estado surge como o responsável pela organização, entre os diferentes atores econômicos, de vários fatores que influenciam nas condições de produção (títulos de propriedade, apoio à ciência e tecnologia, política de juros, política fiscal e de investimentos, formação educacional e decisões macroeconômicas que influenciam de forma diferenciada vários grupos sociais). O reconhecimento do Estado enquanto um campo permanente de conflitos pela determinação das regras que organizam o campo econômico, reforça a tese de que tanto as relações econômicas como as condições de eficiência produtiva são também um campo socialmente e politicamente constituído, desconstruindo, portanto, a aparente neutralidade técnica da administração econômica-financeira atualmente dominante.

Paradoxalmente, pode-se interrogar sobre o sentido mais amplo do termo “autogestão”. Se a existência de tais empresas passa pelo necessário apoio financeiro externo para se viabilizarem enquanto tais, em que medida elas podem ser completamente autogeridas? Porém, “autogestão” deve ser aqui entendida como a capacidade de agir face as determinações que estão impostas e ao mesmo tempo lutar pela constante ampliação da sua capacidade de autodeterminação. Assim como não existe a “liberdade” pura, livre de qualquer necessidade ou constrangimento externo, a autogestão e a autonomia são conceitos que devem ser entendidos na sua dimensão relacional. No caso dessas empresas, a autogestão é sempre uma autogestão relativa à algo. Tal afirmação procura questionar as proposições que afirmam como possível a existência completamente autônoma de um empreendimento econômico, como se ele não estivesse sujeito a fatores sociais externos e internos que lhe determinam.

Essa distinção também é importante para se confrontar a tese segundo a qual o Estado não deveria responsabilizar-se pelo desenvolvimento socioeconômico, pois este se daria mais adequadamente sob os auspícios do mercado. Esse é um argumento que fundamenta algumas das ações estatais de fomento ao “empreendedorismo” individual e coletivo, deixando pessoas e grupos sujeitos à própria sorte e responsáveis individualmente pela sobrevivência. Nessa perspectiva, quanto mais a sociedade estiver submetida às forças autônomas do mercado, melhor os recursos serão distribuídos para o conjunto da sociedade. Aqui também, paradoxalmente, a noção de “autogestão” pode ser apropriada pela idéia de “livre” mercado e desresponsabilização pública-estatal. Tal aproximação pode ser observada em certos momentos: quando o BNDES impõe critérios de avaliação da performance econômica sem levar em conta as condicionantes sociais em que as empresas de autogestão estão mergulhadas, ou quando os governos, sindicatos e mesmo alguns movimentos populares utilizam-se das empresas autogeridas apenas na perspectiva de “soluções” eternamente provisórias para a dissolução de conflitos com aqueles que foram expulsos definitivamente do mercado de trabalho formal.

Entretanto, a proposta de análise que esta dissertação coloca, percebe as relações no mercado como uma construção social e política, de forma que a

aparente “autonomia” do mercado face às forças sociais e políticas é, na realidade, uma possível interpretação do mundo econômico que objetiva instituir-se como “A Realidade” <sup>121</sup>. Nos exemplos descritos e analisados, observou-se como o Estado apareceu, simultaneamente, como a arena em que se deu a disputa política pela distribuição dos recursos públicos e como o organizador-executor dos interesses que se instituíram como dominantes.

### **3.2 Os limites dos critérios de avaliação do desempenho econômico**

Outro ponto para a reflexão diz respeito às condições de avaliação para a concessão de financiamento às empresas autogeridas, bem como os critérios de avaliação dos resultados. Os técnicos do BNDES reconhecem que esses empreendimentos possuem características próprias, entretanto, não fica claro quais seriam os indicadores de desempenho utilizados para investigar as empresas de trabalhadores. Tudo indica que as empresas de autogestão estariam sujeitas aos mesmos critérios de avaliação de desempenho aplicados às empresas capitalistas tradicionais. Na conclusão de um dos documentos do BNDES tem-se que: “*a sobrevivência das empresas de autogestão requer a sua integração às regras impostas pelo sistema capitalista, o que traz consigo o desafio de conciliar a atividade econômica empresarial com a concretização de formas institucionais participativas e controladoras por parte dos trabalhadores*” (Souto, Cameron & Castro, 1997, p.16).

A presente dissertação tratou de problematizar as contradições que decorrem, para as empresas autogeridas, nas suas várias dimensões – nas relações de trabalho e na capacidade produtiva, na vida dos trabalhadores e na interação desses empreendimentos com o meio institucional – da tentativa de

---

<sup>121</sup> Essa interpretação inspira-se nas discussões de Castoriadis (1995) a propósito da instituição imaginária da sociedade.

realizar exatamente o que esses autores estão propondo: a integração/adequação dessas empresas ao sistema capitalista.

Ora, da forma como o problema está sendo analisado conclui-se que as empresas de autogestão surgem no e pelo sistema capitalista de produção. Sua integração a este sistema socioeconômico ocorre, porém, de forma complexa e contraditória pois, diferentemente dos empreendimentos produtivos tradicionalmente considerados como capitalistas, elas contêm alguns elementos que funcionam segundo uma lógica distinta da criação e acumulação de capital (como a gestão democrática, por exemplo).

Entretanto, nos empreendimentos capitalistas também existem relações sociais operando (conflitos internos de poder, por exemplo) que possuem uma racionalidade distinta da lógica do capital. Essa co-existência de racionalidades conflitantes no interior do sistema capitalista dá margem ao questionamento da existência de uma racionalidade capitalista monolítica que possa ser encontrada dominando um empreendimento econômico como um todo. Numa fábrica capitalista, assim como numa empresa de autogestão, existem diferentes racionalidades socioeconômicas agindo ao mesmo tempo e elas são, por vezes, conflitantes. Por exemplo, os objetivos e as necessidades do setor produtivo nem sempre coincidem com os objetivos do setor comercial ou financeiro, o que pode engendrar uma disputa interna pela imposição de certas condições de produção<sup>122</sup>. Além disso, as condições de produção, as relações entre os trabalhadores, as características internas da própria fábrica e a composição orgânica do capital estão em relação de co-determinação com o campo econômico em que estão inseridas, de maneira que existe uma multiplicidade de formas organizacionais economicamente eficientes possíveis.

Portanto, talvez o único elemento estruturante, no caso de todos esses empreendimentos produtivos (empresas capitalistas ou autogestionárias), é a necessária criação e acumulação de um ganho econômico para que possam dar início a uma nova etapa do processo produtivo. Entretanto, a forma como esse

---

<sup>122</sup> Essa problemática foi analisada no capítulo dois desta dissertação.

excedente se realiza varia conforme o tipo de empresa e o campo econômico em que ela estiver inserida. Enquanto para algumas empresas é o setor produtivo que gera, percentualmente, a maior parte do excedente, em outras a rentabilidade do capital está concentrada no setor comercial ou financeiro. Portanto, é no mercado atualmente existente que os diferentes agentes econômicos competem pela obtenção de melhores condições de produção e acumulação de capital. Isso faz com que as empresas tenham que responder às necessidades e transformações desse mercado, fazendo com que as empresas de autogestão estejam sujeitas às mesmas condicionantes.

Se este raciocínio for aplicado às condições de crédito impostas às empresas de autogestão, surgirá a seguinte questão: o que pode acontecer quando a empresa autogerida seguir todos os critérios de avaliação de desempenho econômico propostos pela “ciência” gestonária e contábil que informa os agentes de financiamento externo?

Primeiro, é preciso dizer que a configuração interna da empresa autogerida (tanto do ponto de vista das relações sociais quanto da composição orgânica do capital), bem como a configuração do campo econômico em que ela se situa, tem efeitos determinantes e diferentes sobre o desenvolvimento das atividades de cada empresa. Portanto, cada empreendimento reagirá de uma forma bastante diversa face à imposição dos critérios de desempenho econômico.

Resumidamente, pode-se dizer que a avaliação de desempenho das empresas autogeridas a partir dos critérios de gestão e contabilidade instituídos baseia-se na interpretação que eles fazem da situação interna da empresa (relação entre ativos e passivos, capacidade de autofinanciamento, capacitação profissional dos trabalhadores, infraestrutura, etc..) e da sua inserção no mercado.

Entretanto, em que medida os critérios de avaliação que se originaram a partir da técnica gestonária e contábil aplicada às empresas capitalistas tradicionais pode se aplicar às empresas autogeridas?

É bem verdade que, numa certa medida, alguns desses instrumentos são utilizados pelas próprias empresas autogeridas. Condição esta que se faz necessária pela própria inserção das empresas num campo econômico mais amplo que institui as regras de avaliação e performance econômica. Aqui, verifica-se

também, uma nova contradição entre a natureza interna das empresas autogeridas e a própria “ciência” gestonária e contábil.

A adequação pura e simples dos instrumentos gestonários disponíveis impõe, na realidade, um certo tipo de organização do trabalho às empresas autogeridas. Simultaneamente, a forma de aplicação dos excedentes obtidos pela empresa, segundo critérios determinados pelas agências financiadoras (que avaliam a rentabilidade do capital das empresas), também poderá colidir com os interesses coletivos dos trabalhadores<sup>123</sup>.

Como nos explica Louchart (1995), mesmo nas empresas capitalistas existe uma contradição entre os ganhos de produtividade aparente do trabalho<sup>124</sup> e a própria produtividade do capital<sup>125</sup>. Os critérios de gestão capitalista que se tornaram dominantes surgiram conjuntamente à “ciência gestonária” fabril. Eles se orientam pela busca cada vez maior da produtividade aparente do trabalho que, no interior de uma empresa capitalista, se traduz pela dominação do trabalho morto (máquina) sobre o trabalho humano, sem levar em conta as outras dimensões da organização econômica (como os próprios trabalhadores, por exemplo) e que também influenciam na performance global do empreendimento.

Tal decisão de metodologia “científica” representa a composição das forças sociais de um determinado período histórico, onde a gerência técnica dispunha de toda a força necessária para dispor livremente do fator trabalho<sup>126</sup>. Como parte constitutiva dessa relação social de dominação (do capitalista sobre o trabalhador), a análise de eficiência acaba sendo reduzida apenas à produtividade aparente do

---

<sup>123</sup> Esse conflito ocorrerá mais fortemente nas empresas que atuam em áreas onde o aprimoramento tecnológico permanente é bastante decisivo na sobrevivência da empresa no mercado, pois nestes casos a cultura tecnológica e a composição orgânica do capital das empresas acabam tendo um peso maior nos constrangimentos que atuam sobre cada empresa individual.

<sup>124</sup> *Produtividade aparente do trabalho* é a relação entre as diferenças de volume de valor agregado pelo trabalho vivo diretamente dispendido no processo de produção.

<sup>125</sup> A produtividade do capital é aqui entendida como taxa de lucro. A produtividade aparente do capital seria a expressão da relação produção/capital, ou seja, do volume de capital agregado ao capital inicial.

<sup>126</sup> Autores como Braverman (1974), Gorz (1982), Marglin (1980), Castoriadis (1985, 1983), entre outros, dedicaram importantes textos ao estudo da “ciência” gestonária ou a gestão técnica capitalista.

trabalho. Consequentemente, a solução instituída para se buscar ganhos de produtividade acabou sendo aquela que prioriza o aumento dos investimentos em infraestrutura em detrimento do trabalho humano, pois isso torna cada trabalhador mais produtivo, podendo assim ser economizado (ou dispensado) no momento seguinte.

Portanto, faz sentido que a aplicação dos instrumentos tradicionais de gestão – que surgem a partir das próprias empresas capitalistas com o objetivo de obter ganhos de produtividade de uma forma específica – entrem em choque com os princípios de autogestão, pois aqui o trabalho vivo (o trabalhador cooperado) não é um fator que pode ser simplesmente “reduzido” para se obter ganhos de produtividade, como ocorre geralmente nas empresas capitalistas.

As empresas autogeridas, ao contrário, devem se tornar eficientes utilizando-se de outras estratégias. Elas devem desenvolver mecanismos próprios para inovar as possibilidades de ganhos de produtividade e de rentabilidade sobre o capital emprestado, caso contrário elas correm sérios riscos de se tornarem cativas da racionalidade financeira. Este é um problema que irá atingir mesmo as empresas capitalistas. Conforme analisou Louchart, a busca por ganhos de produtividade e de rentabilidade sobre o capital investido apenas sob a lógica da redução do trabalho humano levará as empresas capitalistas a uma crise de rentabilidade.

O crescente investimento em equipamentos que buscam apenas aumentar a produtividade aparente do trabalho (o valor diretamente agregado por cada trabalhador na produção) faz com que a composição orgânica do capital torne-se cada vez mais “pesada”, pois diminui percentualmente a quantidade de capital humano face ao capital físico investido. O capital investido se eleva e, como a mais-valia não cresce na mesma velocidade, a taxa de lucro cai, pois ainda que o lucro aumente em termos absolutos ele abaixa em termos relativos (em proporção ao capital investido). Isso cria dificuldades para o próprio capital que não será mais capaz de encontrar a rentabilidade necessária para os novos ciclos de reprodução ampliada na esfera produtiva. Diante disso, surgem dois caminhos que são normalmente combinados.

Buscam-se novas tecnologias que sejam mais econômicas para se modificar a composição orgânica do capital e também para economizar o capital

material (energia, equipamentos, etc.), objetivando recuperar a taxa de lucro. Em uma outra possibilidade, o capital escapa da esfera da produção e transfere-se para a esfera financeira para recuperar a sua rentabilidade (Idem, p.41). Para Louchart, essa é uma das razões que cria um desemprego em massa mais duradouro e que também impulsiona a acumulação crescente do capital financeiro (Idem, p.47).

O argumento central de Louchart e do grupo a que ele pertence<sup>127</sup> é que o próprio sistema de reprodução-acumulação de capital acaba por conduzir o sistema produtivo a uma ineficiência produtiva crescente, pois a dominação dos critérios de rentabilidade financeira se traduz no enfraquecimento da produtividade global do trabalho. Nesse sentido, todos os empreendimentos produtivos, incluindo as empresas autogeridas, sofrem de uma contradição interna que só poderia ser superada através da criação de novos instrumentos de avaliação e obtenção de eficiência produtiva, pois os atuais métodos acabam levando, inexoravelmente, à submissão do setor produtivo pelo setor financeiro e a instrumentalização do trabalho humano pela máquina.

O problema é que importantes atores do sistema econômico que definem os financiamentos, como o Estado e as instituições financeiras, utilizam-se desses critérios para avaliar os empreendimentos produtivos, impondo, portanto, uma racionalidade econômica (rentabilidade financeira) que, na acepção desses autores, é contrária à racionalidade produtiva.

Portanto, pode-se dizer que o crédito pode realizar funções contrárias no interior do sistema econômico. Numa perspectiva ele aparece como fundamental para o desenvolvimento industrial, pois sem ele as empresas teriam dificuldades para introduzir novos ciclos tecnológicos, por exemplo. Para isso, as empresas podem tanto buscar financiamento externo quanto dispor de parte do seu patrimônio (através da venda de ações, por exemplo) para se capitalizar. Paralelamente, as empresas sofrem com a tendência de queda da taxa de lucro (o setor produtivo produz cada vez menos rentabilidade para o capital) e são

---

<sup>127</sup> Outros autores que fazem parte desse grupo de pesquisa sobre novos critérios de gestão e de eficiência econômica e social são: Paul Boccara, Claude Quin, Marcel Lepetit, Alain Dubourg e Jean Lojkine.

empurradas a buscar crédito continuamente com o setor financeiro, que passa a impor os critérios de rentabilidade.

Ainda que esse problema esteja presente tanto nas empresas capitalistas tradicionais como nas empresas autogeridas, é nestas últimas que se pode visualizar mais claramente essa contradição, pois nelas o elemento humano não é um recurso ou um fator de produção disponível e flexível para o uso do capital, impondo, portanto, limites à sua capacidade de se valorizar. Isso cria uma tensão ainda maior entre os critérios de avaliação impostos pelas agências financeiras e as necessidades internas das empresas autogeridas.

Por essa razão, talvez essas experiências sejam impulsionadas a buscar novas tecnologias (outras formas de pensar-fazer e de organizar o trabalho) que possam ajudá-las a melhor lidar com o permanente conflito, racionalidade econômica *versus* racionalidade democrática. Ao mesmo tempo, constata-se que mesmo os instrumentos de avaliação produtiva e as técnicas de gestão desenvolveram-se a partir de um certo contexto histórico, refletindo, portanto, as relações sociais (de dominação, subordinação e consentimento) que as instituíram. Nesse sentido, as empresas de trabalhadores autogeridas são, para usar uma expressão de Claude Levi-Strauss, “*boas para se pensar*”, pois elas evidenciam a complexidade de um problema real e a necessária transdisciplinariedade para a sua superação.

### **3.3 Crédito: sistema simbólico e o espaço instituinte da política**

A partir dos exemplos citados, observou-se que a disponibilidade ou não de crédito para as empresas autogeridas depende também, ao lado de todos os fatores que se referem à estrutura (organizacional e capital) da empresa, da existência favorável de credores dispostos a financiá-las. Nos documentos analisados e nos relatos registrados, verificou-se que algumas empresas não conseguiam acesso a empréstimos em bancos, ainda que as condições financeiras do empreendimento fossem positivas, por falta de crença na capacidade de êxito de uma empresa de trabalhadores.

Ora, ter crédito significa, acima de tudo, ter confiança em alguém ou em alguma instituição. Para se obter crédito é necessário convencer os potenciais credores de que se será capaz de honrar com as condições impostas pelo acordo. De uma certa forma, a própria disponibilidade de crédito para alguns empreendimentos em detrimento de outros reflete um sistema de convenções e crenças socialmente instituídas que se orientam por um conhecimento comum que se organiza e se constrói conjuntamente no interior deste sistema simbólico. Ou seja, os agentes responsáveis pelas deliberações no setor bancário compartilham de um conhecimento que lhes informa quais empreendimentos são dignos de confiança, ou que podem retornar o investimento feito pelo banco.

Simultaneamente, a constituição de um conhecimento que interpreta a realidade (dizendo como e a quem o financiamento deve ser destinado) reflete as relações sociais de poder entre os agentes que configuram e instituem esse campo comunicacional (o conjunto de convenções sociais e o conhecimento compartilhado sobre uma realidade).

Isso permite dizer que a obtenção de crédito pelas empresas autogeridas é fruto de uma disputa política que instala o debate, interroga e organiza não apenas a forma de se pensar a realidade (a forma como se dá o processo econômico, por exemplo) mas também a forma como os recursos (no caso financeiros) serão distribuídos e acumulados pelas diferentes partes (agentes econômicos) que compõem essa realidade social. Volta-se, novamente, ao problema central desta dissertação: **a política**.

É por isso que, a existência de novas formas de produção, como as empresas de trabalhadores autogeridas, passa necessariamente pelo campo político que permeia diferentes “níveis de realidade”. Seja na esfera científica (no caso da ciência econômica, da administração e do desenvolvimento tecnológico), na financeira (disponibilidade de crédito e taxa de juros), na dimensão cultural e psíquica (cultura de autogestão e cultura de assalariamento), na esfera legislativa (direitos do trabalhador e da empresa autogerida), na organização sócio-técnica do trabalho (a relação entre os homens e as máquinas), todos esses elementos são interrogados através e pela instituição do “espaço político”. Pois, para retomar os termos de Rancière (1996), é aí que se originam e se debatem os fundamentos que organizam a forma de pertencimento de cada ser e de cada grupo no interior de uma comunidade; onde se luta pelos critérios de partilha da riqueza socialmente gerada e pelo julgamento dos fins últimos das ações sociais.

**CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS  
DO MOMENTO**

A complexidade real de qualquer “objeto-sujeito” da análise sociológica poderia tornar a investigação inesgotável. Para escapar das conceituações que protegem o pesquisador da realidade desconhecida (porque nova), a pesquisa se processou no permanente diálogo descrição-interpretação, quase à maneira do etnógrafo. Entretanto, os grupos aqui observados estão tão inseridos na sociedade contemporânea quanto o pesquisador, o que torna a relação de distanciamento uma tarefa de reflexão sobre um mundo compartilhado.

Mais do que responder a uma ou várias perguntas, procurou-se problematizar a constituição e a emergência de empreendimentos econômicos autogeridos no interior de um processo de transformações nas relações de trabalho. Nesse sentido, a dissertação abordou três níveis de análise: as relações de produção, os trabalhadores e o contexto socioeconômico em que as empresas autogeridas estão inseridas. A decisão em ampliar de tal forma o campo de análise deve-se ao fato de que a riqueza do “objeto-sujeito” investigado estava mais na interconexão entre essas várias dimensões, e menos num problema particular que pudesse ser separado dessas outras esferas.

No nível das relações de produção, discutiu-se os desafios e as contradições que surgem nas empresas autogeridas a partir da necessária combinação entre a busca da eficiência produtiva no mercado e as relações solidárias e participativas no interior do empreendimento. Essa reflexão caminhou para uma discussão dos próprios conceitos de eficiência, divisão social e divisão técnica do trabalho, retomando, inclusive, um antigo debate com Max Weber, Karl Marx e Rosa Luxemburg.

Em seguida, o foco deslocou-se para os trabalhadores, procurando evidenciar as transformações e permanências sociais e culturais na passagem do trabalho assalariado para o trabalho associativo. Temas relativos à autonomia, subordinação, hierarquia e cultura democrática foram discutidos, privilegiando-se o momento de choque entre a experiência prévia dos trabalhadores e a nova vivência que estava em processo de formação. Tal encontro de práticas diferenciadas revelou o próprio sistema de ordenamento das relações sociais anteriores, questionando ou valorizando a legitimidade das relações sociais previamente instituídas.

O terceiro nível de análise discutiu a inserção das empresas autogeridas nas relações socioeconômicas e institucionais mais amplas. Primeiramente, problematizou-se as novas questões que surgem sobre o contrato social de trabalho a partir da aproximação do movimento sindical das experiências de autogestão. Em seguida, a relação dessas empresas com a legislação e o sistema de crédito foram investigados, procurando-se evidenciar como as forças sociais e econômicas instituem um sistema de produção e reprodução do capital, mas também de relações sociais, que se orienta pela dissolução das possibilidades de instituição de um espaço político democrático.

De uma forma direta ou indireta, a análise prática e teórica das contradições vivenciadas pelas empresas autogeridas procurou abordar transversalmente os seguintes temas.

### **1. Economia Solidária: ação ou reação face ao desemprego?**

O contexto de surgimento e expansão das empresas de autogestão é, sem dúvida, o de uma grave crise no nível de emprego. O final da década de 90 e começo deste novo milênio foram marcados por elevadíssimos índices de desemprego. Segundo dados do DIEESE, apenas na cidade de São Paulo, em maio de 2002, o número de pessoas desempregadas chegou a aproximadamente 1.8 milhões, beirando portanto 20% da população total da cidade.

Entretanto, o fato dos trabalhadores buscarem alternativas coletivas ao desemprego indica outros fenômenos mais amplos em curso. Primeiramente, discute-se o surgimento de uma “nova pobreza”<sup>128</sup>. Como foi descrito no primeiro capítulo, o perfil das pessoas que estão desempregadas ampliou-se. O desemprego não é apenas privilégio dos setores sociais historicamente mais excluídos. Hoje ele atinge importantes setores da classe média com nível educacional médio, e o tempo para se encontrar uma nova ocupação aumentou significativamente. Além disso, o vínculo empregatício formal, com a crescente generalização de relações de trabalho precárias, tornou-se raro. Diante dessa situação constata-se que o leque de opções para aqueles que perdem o seu emprego não é muito animador.

Ainda assim, seria reducionista dizer que as empresas de autogestão são uma mera reação ao desemprego, principalmente, porque a decisão de criar um empreendimento coletivo envolve uma vontade positiva que exige muita disposição. Os trabalhadores, no instante em que optam conscientemente pela montagem de uma empresa autogerida tornam-se sujeitos ativos do seu destino ao assumirem a tarefa de gerir a produção da própria vida. Diante da “contingência” da perda do trabalho (que nesse caso é fruto de um processo estrutural) resta-lhes agir.

No capítulo três, discutiu-se como a opção por uma alternativa associativa permite o início de um processo de reconstrução de identidades coletivas. Num momento em que toda a sociedade estigmatiza o desempregado como “incapaz” ou desnecessário, num contexto de crescente culpabilização desse trabalhador, de forma a individualizar a sua situação de desempregado, a busca pela construção de novas formas de pertencimento coletivo têm o valor fundamental de permitir a esses indivíduos contextualizar e compreender a situação em que estão e de criar laços sociais que forneçam o mínimo de suporte moral e econômico. A vivência de uma experiência coletiva neste momento de desintegração social, pode permitir que esses sujeitos reorganizem e resignifiquem suas vidas, podendo inclusive fomentar a emergência de uma percepção mais crítica sobre tal processo. Quando isso acontece, a vivência pode se transformar em experiência e o ser vitimizado pode sair da passividade individualizante em que foi colocado e passar para a condição de ser ativo, mesmo com todas as limitações da sua condição pessoal e do meio social em que ele está inserido.

O fato da empresa autogerida ser fruto de uma necessidade material imediata não significa que ela não seja portadora de outras potencialidades. Numa certa perspectiva, a virtude desses empreendimentos solidários está na sua capacidade de gerar renda para os seus sócios e de permitir uma vivência mais democrática. Desse ponto de vista, as empresas autogeridas são ainda uma resposta (talvez provisória) à situação de exclusão econômica, e não representariam um “projeto” político de caráter contra-hegemônico.

Numa posição complementar, esta dissertação procurou evidenciar os vários instantes em que a ordem natural da dominação é questionada pela criação de reivindicações que instalam a política no seio mesmo das relações de produção (capítulo dois), ou ainda, na relação entre as empresas autogeridas com outras instituições (capítulo quatro). Portanto, se elas têm virtudes e/ou vícios econômicos,

---

<sup>128</sup> Sobre a “nova pobreza” ver Secretaria do Desenvolvimento, Trabalho e Solidariedade da Prefeitura Municipal de São Paulo. *Nova e Velha Pobreza em São Paulo*. Disponível em: <http://www.prefeitura.sp.gov.br/secretarias/trabalho/>. Acesso em 27/08/2002.

talvez seu maior mérito, neste momento, seja justamente a capacidade de criar e organizar culturas de resistência contra o desmoronamento de um mundo comum.

Aqui, na medida em que essas experiências estão inseridas de forma paradoxal no “*sistema produtor de mercadorias*” (cf. Kurz, 1993), a referência “hegemônico ou contra-hegemônico”, bem como a distinção “reforma e revolução”, tornam-se simplistas demais para dar conta da multiplicidade dos “possíveis” que emergem a partir da ação concreta desses sujeitos. Mesmo que eles sejam movidos pelo interesse material imediato, a sustentação de suas ações trazem consequências não previstas que escapam aos objetivos originais do seus sujeitos. Por exemplo, a opção de criar um empreendimento coletivo que gerasse renda acabou passando, para muitos desses trabalhadores, por uma mediação cultural que reordenou a vida desses indivíduos; ou ainda, o impacto que a proliferação de empresas autogeridas gerou no meio sindical produziu novas questões que não estavam previstas.

Se por um lado existe uma perda, um mundo que se desintegra para as pessoas que estão desempregadas, por outro lado existe uma busca ativa que reorganiza a subjetividade desses sujeitos, restabelecendo a sua pertença a um coletivo. É somente através desse coletivo, através da discussão, do conflito e da reivindicação de uma igualdade (de pertença e de partilha) que os sujeitos tornam-se capazes de estabelecer uma alteridade no espaço público. Tal ação cria um outro espaço sensível, em que a reivindicação do reconhecimento da existência desses sujeitos já é, por si só, um ato político, pois ele restaura a existência daquela igualdade fundante. A reação face ao desemprego não cria política. Porém, a ação de criação e produção de um novo coletivo pode (mas não necessariamente) restabelecer o espaço da política no interior da vida cotidiana.

É neste sentido que se pode dizer que a Economia Solidária, enquanto um conjunto de atividades econômicas orientadas por princípios de participação democrática na gestão e na propriedade, pode restabelecer a economia na sua dimensão social e política. Se as empresas autogeridas, cooperativas populares ou os empreendimentos econômicos solidários ficarem limitados a práticas isoladas, eles não serão capazes de transpor os espaços “*intersticiais*” (para usar uma expressão de Paul Singer) do capitalismo contemporâneo. Nessa situação limítrofe,

ainda que produtora de novas sociabilidades, de novos espaços políticos e de culturas de resistência, a Economia Solidária resta fragilizada.

Falar em Economia Solidária significa restabeler o sentido político que a palavra “solidariedade” transporta, diferente, portanto, do sentido encontrado em muitos programas que a utilizam na roupagem de uma nova filantropia (Yazbek, 1995), ampliando a desresponsabilização pública-estatal (Paoli & Telles, 1998) sobre os direitos sociais e as condições de exclusão socioeconômica.

Portanto, a discussão de Economia Solidária remete à noção de “processo” e de “projeto”. A percepção da complexidade do problema e o caráter indeterminado de toda ação social, impede qualquer diagnóstico precoce sobre os possíveis resultados dos empreendimentos que estão se constituindo. Pode-se, entretanto, reconhecer alguns passos fundamentais no sentido de melhorar as condições de êxito dessas experiências. Tais condições se realizam necessariamente no campo político, ao se questionar e lutar pela modificação das condições de competição intercapitalista; ao se estabelecerem redes de cooperação na produção, distribuição e consumo; pela redefinição das condições de eficiência; pelo estabelecimento de estratégias de apoio institucional (crédito, fiscal, ciência e tecnologia); pela definição de nova legislação e de novas representações coletivas.

Tais estratégias econômicas só podem se realizar na e pela política. Fala-se de “livre mercado” e de “competição em condições de igualdade” entre os empreendimentos econômicos, mas o que significa “igualdade”? Uma vez que os “vencedores” na disputa econômica acumulam vantagens e modificam as condições de competição em seu favor, fazendo com que os “perdedores” tenham cada vez menos chances de entrar no jogo, será que as regras no mercado orientam-se apenas pelo princípio de eficiência e de livre concorrência? Foi discutido, no capítulo dois e quatro, respectivamente, como a própria definição de “eficiência” e a constituição do chamado “livre mercado” são também frutos de um longo processo histórico socialmente construído.

Portanto, a disputa em torno das condições e dos sentidos dessa “igualdade” é a própria instituição da política: *“o que constitui o caráter político de uma ação não é seu objeto ou o lugar onde é exercida, mas unicamente sua forma, a que inscreve a averiguação da igualdade na instituição de um litígio, de uma comunidade que existe apenas pela divisão”* (Rancière, 1996, p.44).

## **2. Autogestão no fio da navalha: desregulamentação e a instituição da política**

As empresas de trabalhadores autogeridas equilibram-se dinamicamente numa situação limítrofe. O primeiro capítulo revelou algumas das formas correntes de surgimento e de utilização desses empreendimentos econômicos coletivos. Apresentou-se um amplo espectro que ia desde as chamadas “*coopergatos*” (falsas cooperativas criadas para fraudar os direitos trabalhistas) até as empresas autogeridas democráticas e de propriedade coletiva dos trabalhadores.

Analisou-se também como a forma legal “cooperativa” pode abrigar diferentes conteúdos (como as “*coopergatos*”, por exemplo), e como o próprio conceito do que seja uma cooperativa é um movediço campo de batalha, onde diferentes grupos sociais, governos e entidades representativas de classe disputam o seu significado.

O capítulo sobre Sindicalismo e Cooperativismo privilegiou parte dessa discussão. O surgimento e a expansão no número de empreendimentos econômicos autogeridos trouxe novas questões para um movimento sindical que já vinha num processo de reestruturação face às grandes transformações que abalaram o mundo do trabalho na última década. Para essas instituições, as empresas autogeridas enunciaram problemas fundamentais: quem é que o Sindicato representa? Deve-se lutar por emprego ou por trabalho? Quais as melhores estratégias de inclusão socioeconômica e de manutenção e ampliação dos direitos trabalhistas? Cabe ao sindicato apoiar e desenvolver empreendimentos que geram ocupação e renda?

Verificou-se como cada uma dessas proposições carrega consigo um universo de indeterminações, os quais constituem o fio de navalha em que esses empreendimentos estão assentados. Se por um lado eles podem representar a ampliação da luta organizada dos trabalhadores por novos direitos que iriam para além do vínculo empregatício, por outro lado, discutiu-se como alguns

empreendimentos podem corroborar para o processo de precarização desses mesmos direitos.

Na perspectiva do trabalhador individual a situação não é menos complexa. Principalmente porque os direitos sociais anteriormente existentes (para aqueles que eram empregados formalmente registrados) nem sempre se realizaram plenamente ou não eram percebidos e apropriados por esses trabalhadores na forma de um Direito, enquanto manifestação e apreensão de um pacto social de responsabilização pública-estatal (Telles, 1992). O segundo e terceiro capítulos, analisaram essa temática ao descrever como nas empresas autogeridas os direitos da CLT são resignificados e como a anterior hierarquia e os seus mecanismos de legitimação são questionados ou reafirmados em novos moldes.

Este fio da navalha manifesta-se ainda do ponto de vista das identidades sociais desses trabalhadores e do reconhecimento formal das empresas autogeridas. Quem são os trabalhadores das empresas autogeridas: são autônomos, são empresários, são operários, são trabalhadores associados? As reivindicações por nova legislação, organizadas pelos grupos que representam as empresas autogeridas, ilustram essas questões.

A situação limiar (precarização ou novos direitos) ressurgue quando se vislumbra um processo de fortalecimento do direito individual ao trabalho, sem a correspondente responsabilidade compartilhada universalmente sobre as condições de trabalho e de inserção socioeconômica desse trabalhador (como é o caso de um direito social onde toda a sociedade se responsabiliza por esse trabalhador). Mas, numa outra direção, as reivindicações desses setores emergentes, principalmente aquelas discutidas no capítulo sobre o sindicalismo, podem indicar um campo de conquista de novos direitos sociais para o trabalhador, que não se limitariam a relação de emprego, tal qual constituída em muitas sociedades industriais modernas.

Do ponto de vista das empresas autogeridas as reivindicações assumem outra tonalidade. A percepção das dificuldades vividas face a justiça, mas também no mercado competitivo, leva muitas dessas empresas a demandar uma legislação que atenda as suas especificidades. Tanto na perspectiva do crédito, financiamento e tributos, como nas questões relativas à participação em processos licitatórios ou

na disputa concorrencial no mercado, discute-se o necessário reconhecimento de que todas essas dimensões foram constituídas historicamente numa relação de co-determinação com as empresas capitalistas tradicionais, as quais concentraram vantagens através da instituição das próprias condições de competição no mercado segundo critérios que favorecem certos tipos de empresas em detrimento de outras.

Conclui-se que, as empresas autogeridas não gozam de condições de competição iguais às empresas capitalistas tradicionais, sendo essa desigualdade fruto de um longo processo de lutas históricas. Dessa forma, a modificação dessas condições coloca-se como tarefa para que as empresas autogeridas possam ter uma inserção e colocação no mercado menos subordinada, do contrário, como ocorre muitas vezes, elas deverão se inserir nas cadeias produtivas de grandes empresas (através de contratos de terceirização, facção, etc.), onde as condições de efetivação das relações democráticas no seu interior sofrem muitos constrangimentos, pois as determinações fundamentais sobre a produção serão sempre decididas em algum centro de controle longe do alcance dos trabalhadores.

Mesmo que as empresas autogeridas sejam de propriedade coletiva e orientadas para a construção de relações participativas no seu interior, a forma como ela se insere no mercado pode ser um fator de grande limitação à realização da autogestão no seu interior. Portanto, aqui também verifica-se a necessária articulação mais ampla para se instituir novas formas de regulamentação e apoio a essas empresas, caso contrário, são maiores as chances de que elas sejam apropriadas simplesmente para se flexibilizar e precarizar as relações contratuais, para minimizar custos com a mão-de-obra e, finalmente, para desresponsabilizar o conjunto da sociedade sobre a relação social de trabalho.

### **3. As condições sociais e econômicas da participação**

Talvez o elemento mais interessante na discussão sobre autogestão econômica e Economia Solidária, seja o debate sobre a aparente inevitabilidade e univocidade da racionalidade econômica dominante. No momento em que o modelo de competição intercapitalista e o pensamento utilitarista são tomados como paradigmas da eficiência humana, sendo generalizados para o conjunto da vida social, e mesmo para o nível das relações interpessoais, observa-se a construção prática e discursiva do tipo ideal *homo economicus*. Felizmente, os seres humanos são muito mais complexos, possuindo outras características que impõem claros limites à completa objetivação e calculabilidade da vida, questionando, portanto, os fundamentos epistemológicos utilitaristas mais ortodoxos (Godbout, 2000).

Numa outra perspectiva, a forma como a propriedade coletiva e os imperativos de participação democrática nas empresas autogeridas impactam sobre o conjunto das relações sociais entre os trabalhadores, fomenta a reflexão sobre as próprias condições de efetivação das relações democráticas. A partir da experiência das empresas autogeridas, verificou-se como a distribuição da propriedade entre os diferentes membros desse coletivo influi nas condições de participação dessas pessoas nas discussões e deliberações sobre a gestão da própria vida. Mesmo que a formalidade garanta a participação direta de todos os trabalhadores nos espaços “democráticos” da empresa, pode-se concluir que a forma como a propriedade é distribuída entre todos os trabalhadores traz resultados diferentes sobre essa participação. Por isso é desejoso impor limites à acumulação de cotas-partes da cooperativa por alguns poucos trabalhadores.

Simultaneamente, discutiu-se como a posição dos sujeitos dentro do sistema de ordenamento social da empresa, faz com que certas expectativas, responsabilidades ou mesmo o poder decisório, sejam atribuídos a uma ou outra pessoa em função da sua localização nesse campo de forças. Isso também traz impactos sobre as condições de participação.

Ora, tanto a distribuição da propriedade e do excedente econômico, como o sistema de diferenciação social entre os trabalhadores da empresa autogerida, trazem conseqüências diversas sobre a efetivação das relações democráticas no interior desse empreendimento. Isso permite dizer que as condições sociais e econômicas dos partícipes de uma dada comunidade são elementos fundamentais para a realização democrática.

Em uma direção complementar, os problemas vivenciados pelas empresas autogeridas (os limites do seu desenvolvimento, as contradições vivenciadas pelos trabalhadores e pelo processo produtivo, etc.) despertam questões sobre os próprios objetivos das relações econômicas. Ao mesmo tempo em que a autogestão instala “campos políticos” no interior das relações de produção, ela pode questionar os objetivos finais da produção (produzir o que e para quem?), recolocando, portanto, as relações econômicas como parte integrante da vida social.

A história do capitalismo poderia ser narrada através da crescente mercantilização da vida, expressa nas diferentes formas de objetivação e valorização humana e da natureza. Porém, esse processo de mercantilização é também expressão de determinadas relações sociais. O próprio valor do capital e a sua crescente valorização, nascem a partir de relações sociais, entretanto, a aparente autonomização da esfera econômica acaba obscurecendo essa origem que lhe sustenta. A ciência econômica, e muitas vezes a própria sociologia, constrói uma realidade interpretativa do mundo (descrevendo como os fenômenos humanos ocorrem e se organizam) que pode se instituir como a “realidade”. Nesse processo, perde-se de vista a capacidade de reflexão crítica sobre o processo de construção social de um universo elaborado pela própria ciência<sup>129</sup>. Isso ocorre, em parte, porque um determinado modelo interpretativo do mundo consegue instituir-se como dominante, destruindo e silenciando as vozes que “enxergavam” outras realidades

---

<sup>129</sup> Fourquet (1997) descreveu a mesma problemática citando uma pergunta radical de Alain Caillé: *“les sciences sociales ne découpent-elles pas la réalité sociale en tranches pour des raisons méthodologiques qui, em se faisant oublier comme telles et em s’hypostasiant,*

possíveis. Tornar-se dominante significa dizer, neste caso, que conquista-se e institui-se uma realidade tal qual concebida. Teoria, prática e relações de poder, formam-se e instituem-se continuamente.

Portanto, o ponto de vista aqui proposto toma a economia como um conjunto de relações socialmente instituídas, e será, finalmente, a ação política, que permite que essa condição social da economia seja atualizada.

Enquanto a racionalidade econômica, expressa através dos mecanismos de gestão ou da técnica administrativa, for capaz de negar os componentes sociais que a sustentam, ela será capaz de destruir as possibilidades de construção democrática. Os momentos de criação democrática são exatamente os instantes onde os objetivos que orientam essa racionalidade econômica são questionados em nome da reivindicação da existência de grupos sociais que não são “contados” (como se não existissem) como parte da comunidade em que produzem e estão inseridos.

---

*tendent à faire passer les distinctions opérées par l'esprit pour des distinctions présentes dans la réalité même?* “ (p.85).

#### **4. Gestão e Política: o encontro de duas lógicas conflitantes**

A empresa de autogestão se revelou um objeto empírico de pesquisa privilegiado para se observar de forma clara o conflito de duas lógicas de ação social que funcionam segundo princípios distintos. O princípio democrático que orienta e caracteriza o empreendimento autogerido é um elemento do mundo político, da esfera da liberdade, que introduz uma descontinuidade na ordem gestionária, que faz parte da esfera da necessidade. A gestão, neste caso, refere-se à racionalidade econômica que orientará a organização de todo o processo produtivo. Dado um fim (gerar um excedente econômico da forma mais eficiente possível) busca-se os melhores meios para atingi-lo. O princípio democrático, por sua vez, diz respeito não apenas à escolha dos fins, mas também ao julgamento dos procedimentos adotados para se chegar aos objetivos.

Do ponto de vista econômico capitalista, a introdução de tais critérios no interior das relações de produção, pode representar um desordenamento dos instrumentos de controle e calculabilidade exigidos pelo imperativo da maximização do lucro. Este último, é um fim que não se questiona, e para obtê-lo a gestão técnica será responsável por identificar a melhor estratégia. Acontece que, nas empresas autogeridas existe uma clara limitação aos imperativos do capital. Tanto as relações democráticas como os limites colocados à livre disposição da mão-de-obra (os trabalhadores não podem ser simplesmente demitidos) impõem restrições às possibilidades de valorização do capital. Aqui, é preciso se buscar outras formas de gerar o excedente econômico e de respeitar as exigências de participação democrática, do contrário elas deixam de ser empresas autogeridas.

Boa parte da presente dissertação procurou analisar os dilemas e as contradições que emergem na tentativa de conciliar essas duas lógicas conflitantes: racionalidade democrática e a racionalidade econômica. A partir dessa dicotomia fundante, analisou-se diferentes perspectivas que formam essa complexa aporia.

Primeiramente, o princípio de autogestão introduzido no interior das relações de produção questiona e desnaturaliza os sistemas de legitimação das relações de dominação e subordinação anteriormente instituídos pela relação assalariada. O que antes era simplesmente divisão técnica do trabalho tornou-se divisão sócio-técnica, porque ficou evidente os inúmeros componentes sociais que permeavam a própria divisão de tarefas. O que era simples técnica e, portanto, neutra do ponto de vista do julgamento dos fins, revelou-se portadora de uma intencionalidade que reflete as relações de poder entre os grupos que a instituíram. Poder-se-ia falar em “neutralidade técnica” apenas se os meios e os fins de uma determinada ação pudessem ser completamente dissociados (Murphy, 1993). Entretanto, a escolha de se produzir determinada mercadoria eficientemente (minimizando custos e maximizando ganhos) com uma máquina que divide o processo de produção em várias etapas que serão realizadas por homens e mulheres, e a maneira como cada um deles será alocado conforme as tarefas a serem realizadas, terá influência no resultado de quem será o beneficiário dos ganhos obtidos conforme a disposição dessa mão-de-obra. Neste exemplo, a escolha dos meios tem um efeito direto sobre a própria finalidade da produção (obtenção de ganhos econômicos).

A percepção de que apenas em raros momentos, meios e fins podem ser separados e analisados de forma independente, tem profundas consequências do ponto de vista reflexivo. Aquela dicotomia descrita acima (racionalidade econômica e racionalidade democrática) torna-se ainda mais complexa. Na realidade, elas deixam de ser um simples par de oposição para se integrarem em relação de co-determinação no interior da própria reprodução da vida.

A observação desses conflitos no interior das empresas de autogestão, evidencia que os momentos da Gestão não podem ser dissociados dos momentos “Políticos”. Negar tal relação de co-determinação seria obscurecer os componentes sociais e políticos que permeiam todas as relações de produção. Se para alguns autores a combinação de tais elementos gera ineficiências, isso ocorre apenas do ponto de vista do modelo ideal de maximização da racionalidade econômica capitalista (ver a discussão dedicada a Max Weber, capítulo 2). A partir de outra

definição do que se entende por “eficiência”, tal combinação poderia ser criadora de novas capacidades econômicas.

Nas empresas capitalistas tradicionais esse conflito de racionalidades também se manifesta. Entretanto, a propriedade privada do capital e a gestão centralizada são suficientemente fortes para silenciar as possibilidades de constituição de um campo político no interior das relações de produção. Ainda que nelas a divisão técnica do trabalho seja também o reflexo de relações de poder mais amplas, nas empresas capitalistas tradicionais as condições de questionamento e crítica face às relações de dominação não estão postas da mesma forma.

As empresas autogeridas, por sua vez, instituem uma igualdade fundamental (da propriedade, da participação e da fala) que pode criar, em alguns momentos, um campo político no seu interior. O espaço público instituído vem questionar e renovar as relações de poder no interior dessa comunidade, que se torna, nesse momento, “comunidade política”. Reconhece-se, portanto, a existência de condicionantes sociais nas relações de produção (tal qual encontradas nas empresas capitalistas tradicionais) e discute-se a sua legitimidade. É a lógica democrática que se manifesta e interroga a lógica gestionária.

As ineficiências que podem daí emergir são, na realidade, fruto do conflito entre essas novas relações de produção e a racionalidade econômica dominante, que impõem um padrão de eficiência. Afinal, o que entra na calculabilidade do capital, os elementos que são passíveis de serem contados como custos ou ganhos, aquilo que é objetivado e medido já é, por si só, fruto de uma luta histórica. Tanto o valor da hora trabalhada, como a interiorização dos custos ambientais são exemplos dessa indeterminação.

A lógica gestionária se realiza através da destruição da lógica democrática. Ela precisa eliminar as possibilidades de constituição desta, pois a democracia atualiza o debate sobre as finalidades da própria lógica gestionária. É por isso que, parte da sociologia do trabalho e da sociologia industrial, tendem a separar o âmbito do trabalho do reino da liberdade. O trabalho remete a esfera da necessidade, estando portanto em oposição ao mundo da liberdade. Nessa perspectiva, o ser humano se aliena no trabalho mas pode encontrar a sua

redenção (a liberdade) no não-trabalho. Aqui, não é possível pensar na constituição de espaços públicos e nem conceber a ação política no interior das relações de produção, pois elas são território da lógica gestionária (mesmo as noções de tempo-espaço de cada uma dessas racionalidades aparecem, nesses estudos, de forma bastante rígida).

Na contramão dessas teorias, a presente dissertação procurou analisar, através de vários exemplos encontrados nas empresas autogeridas, que a lógica gestionária nunca está dissociada dos elementos sociais e políticos que a instituíram. Se por um lado, esses empreendimentos reconhecem esse conflito, por outro, eles tentam combinar, ainda que de forma contraditória, os dois termos dessa equação. **É dessa combinação impossível que nasce a ação política.** A autogestão se realiza no momento em que ela permite que uma igualdade fundamental se atualize (a igualdade de participação e deliberação), questionando, no caso dessas empresas, tanto a finalidade da produção como as formas de partilha e de pertencimento no interior desse coletivo.

Aqui se encontra, justamente, uma das importâncias fundamentais de tais experiências sociais: problematizar a rígida separação entre meios e fins, liberdade e necessidade, racionalidade econômica e racionalidade democrática. Entretanto, a incapacidade de apaziguar os conflitos entre os extremos reside menos nas diferenças entre as lógicas internas de cada uma dessas esferas e mais na força que essa separação histórica conseguiu instituir de forma dominante em toda a sociedade. É desse desencontro que nascem muitos dos problemas descritos através das empresas autogeridas. Ao invés do trabalho como necessidade para a libertação futura, a autogestão propõe desde já a luta pela constituição de ações políticas, e portanto de espaços de liberdade, no interior das relações de produção necessárias.

**BIBLIOGRAFIA**

### **1. Bibliografia citada**

- ADORNO, Theodor W.; HORKHEIMER, Max. (1944). *Dialética do esclarecimento: fragmentos filosóficos*. 6. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.
- ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho*. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.
- (org). *Neoliberalismo, trabalho e sindicatos: reestruturação produtiva no Brasil e na Inglaterra*. São Paulo: Boitempo Editorial, 1997.
- ARAÚJO, Maria Neyara; LIMA, Jacob Carlos. Trabalho associado, capital e reação sindical: as cooperativas de trabalho industrial. Apresentado no 22. Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais, 1998, Caxambu.
- ARBIX, Glauco. Guerra fiscal e competição intermunicipal por novos investimentos no setor automotivo brasileiro. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, 2000.
- ARENDT, Hannah. *Da revolução*. São Paulo: Ática, 1988.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES EM EMPRESAS DE AUTOGESTÃO E PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA. *Autogestão: construindo uma nova cultura nas relações de trabalho*. São Paulo: ANTEAG, 2000.
- . *Empresa social e globalização*. São Paulo: ANTEAG, 1998.
- BARBIERI, Luciana. *Aprofundando alguns aspectos jurídicos das cooperativas*. Agência de Desenvolvimento Solidário da Central Única dos Trabalhadores. São Paulo: CUT, 2002. No prelo.
- BERGGREN, Christian. *Alternatives to lean production*. New York: ILR Press, 1992.
- BERNSTEIN, Eduard. *Socialismo evolucionário*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.
- BEYNON, Huw. Globalização, neoliberalismo e direitos dos trabalhadores no Reino Unido. In: OLIVEIRA, Francisco de; PAOLI, Maria Célia (Orgs.). *Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e hegemonia global*. São Paulo: FAPESP / NEDIC / Vozes, 1999, p. 265-288.
- BITELMAN, Marina Farkas. *Tecendo a autogestão: o caso de uma cooperativa têxtil em São Paulo*. São Paulo: FAPESP, 1999. (Relatório de Iniciação Científica).

- BOÉTIE, Etienne de la. (1574) *Discurso da servidão voluntária*. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1999.
- BOURDET, Yvon; GUILLERM, Alain. *Autogestão: uma mudança radical*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1976.
- BOURDIEU, Pierre. *Les structures sociales de l'économie*. Paris: Seuil, 2000.
- BOWLES, Samuel; GINTIS, Herbert (Eds.). *Markets and democracy: participation, accountability and efficiency*. Cambridge: Cambridge Univ. Press, s.d..
- BRASIL, Lei etc. Lei Federal nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Lei de Cooperativismo.
- BRASIL, Lei etc. Lei nº 8.949, de 9 de dezembro de 1994. Introdução de parágrafo único no artigo 442 da CLT.
- BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e capital monopolista*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1974.
- BURAWOY, Michael. A Transformação dos regimes fabris no capitalismo avançado. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. São Paulo, n. 13, jun. 1990.
- . *Manufacturing consent: changes in the labor process under monopoly capitalism*. Chicago and London: The University of Chicago Press, 1982.
- CASTORIADIS, Cornelius. *A instituição imaginária da sociedade*. São Paulo: Paz e Terra, 1995.
- . *As encruzilhadas do labirinto, 2: os domínios do homem*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- . *A Experiência do movimento operário*, São Paulo: Brasiliense, 1985.
- . *Socialismo ou barbárie*. São Paulo: Brasiliense, 1983.
- CHAUÍ, Marilena. Ideologia neoliberal e universidade. In: OLIVEIRA, Francisco de; PAOLI, Maria Célia (Orgs.). *Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e hegemonia global*. São Paulo: FAPESP/NEDIC/Vozes, 1999, p. 27-51.
- . *Cultura e democracia*. São Paulo: Ed. Moderna, 1982a.
- . Por uma nova política. *Desvios*, São Paulo, v.1, n.1, p.79-105, 1982b.
- COHEN, Joshua; ROGERS, Joel. *Associations and democracy*. London: Verso, 1995.
- COLE, G.D.H. *A century of co-operation*. Manchester: Co-operatives Union, 1944.

CONFEDERAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE REFORMA AGRÁRIA DO BRASIL.

*Caderno de cooperação agrícola*, n.5. São Paulo: CONCRAB, 1998.

CRAIG, John G. *The nature of co-operation*. New York: Black Roses Books, 1993.

CUNHA, Gabriela Cavalcanti. *Economia solidária e políticas públicas*. 2002.

Dissertação Mestrado – Departamento de Ciência Política da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo.

DALLARI, Dalmo de Abreu. *Elementos de teoria geral do Estado*. São Paulo: Saraiva, 1995.

DOWBOR, Ladislau; KILSZTAJN, Samuel. *Economia social no Brasil*. São Paulo: Ed. Senac, 2001.

DUBOIS, Philippe. *O ato fotográfico*. Campinas: Papyrus, 1994.

DUPAS, Gilberto. *Economia Global e Exclusão Social*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

ETZIONI, Amitai. *The moral dimension, toward a new economics*. New York: The Free Press, 1988.

FAVERET FILHO, Paulo. Autogestão: promessas e desafios. *Revista do BNDES*, v. 3, n. 5, p. 215-243, 1996.

FIORI, José Luís. O capitalismo e suas vias de desenvolvimento. In: HADDAD, Fernando (Org.). *Desorganizando o consenso*. Petrópolis: Vozes, 1998, p.67-86.

FOLLIS, Massimo. Verbete Autogestão. In: BOBBIO, Norberto et al. (Org.). *Dicionário de política*. Brasília: UnB, 1995.

FOUCAULT, Michel. (1977). *Vigiar e punir*. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 1996.

———. (1979). *Microfísica do poder*. 11. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1993.

FOURQUET, François. “Le capitalism existe-t-il?”. *Comment peut-on être anticapitaliste?* - *La revue du M.A.U.S.S.* semestrielle, n. 9, p.77-90, 1. sem. 1995.

FRANÇA, Fernando C. Teixeira. *Criação e dialética: o pensamento histórico-político de Cornelius Castoriadis*. São Paulo: Edusp / FAPESP / Brasiliense, 1995.

GAIGER, Luiz Inácio. Significados e tendências da economia solidária. In: *Sindicalismo e economia solidária: reflexões sobre o projeto da CUT*. São Paulo: CUT, 1999a, p.29-42.

- . O trabalho ao centro da economia popular solidária. Apresentado no 23. Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais, 1999b, Caxambu.
- GODBOUT, Jacques. *Le don, la dette et l'identité: homo donator vs homo oeconomicus*. Montreal: Boréal, 2000.
- GOFFMAN, Erving. *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes, 1995.
- GORZ, André. *Adeus ao proletariado*. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1982.
- . *Crítica da divisão do trabalho*. São Paulo: Martins Fontes, 1980.
- GRAMSCI, Antonio; BORDIGA, Amadeo. *Conselhos de Fábrica*. São Paulo: Brasiliense, 1981.
- GRANOVETTER, Mark. Economic action and social structure: the problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, p.481-510, nov.1985.
- HADDAD, Fernando. *Sindicalismo, cooperativismo e socialismo*. São Paulo, 2001. (Mimeografado).
- . (Org.). *Desorganizando o consenso*. Petrópolis: Vozes, 1998a.
- . *Em defesa do socialismo*, Petrópolis: Vozes, 1998b.
- HARVEY, David. *A condição pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1992.
- HELLER, Ágnes. La teoría marxista de la revolución y la revolución de la vida cotidiana. In: *La revolución de la vida cotidiana*. Barcelona: Ed.Península, 1982.
- HOBSBAWN, Eric. *A Era dos extremos*. São Paulo: Cia. das Letras, 1996.
- . (Org.). *História do marxismo*, 1. São Paulo: Paz e Terra, 1983.
- INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES - UFRJ. *Ossos do Ofício*. Rio de Janeiro: COPPE, 1998.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Anuário estatístico brasileiro*. Rio de Janeiro: IBGE, 1998.
- HOLZMANN, Lorena. Limites e obstáculos à participação democrática In: SINGER, Paul; SOUZA, Andre Ricardo (Org.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Ed. Contexto, 2000, p. 49-62.
- . *Operários sem patrões: estudo da gestão das Cooperativas Industriais Wallig*. 1992. 470p. Tese Doutorado – Departamento de Sociologia da

- Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- KASMIR, Sharryn. *The myth of Mondragon*. New York: State University of New York Press, 1994.
- KOSIK, Karel. *Dialética do concreto*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.
- KURZ, Robert. *O Colapso da modernização: da derrocada do socialismo de caserna a crise da economia mundial*. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.
- LAVILLE, J.L. (Org.). *L'Économie Solidaire: une perspective internationale*. Paris: Desclée Brouwer, 1994.
- LEFEBVRE, Henri (1968). *A vida cotidiana no mundo moderno*. São Paulo: Ática, 1991.
- . *Le retour de la dialectique*. Paris: Messidor / Éditions Sociales, 1986.
- . *Sociologia de Marx*. Rio de Janeiro: Forense, 1968.
- LEFORT, Claude. *Pensando o político: ensaios sobre democracia, revolução e liberdade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1991.
- . *A invenção democrática: os limites da dominação totalitária*. São Paulo: Brasiliense, 1987.
- LÉVESQUE, Benoit; BOURQUE, Gilles; FORGUES, Eric. *La nouvelle sociologie économique*. Paris: Desclée de Brouwer, 2001.
- LÉVESQUE, Benoit; MENDELL, Marguerite. L'économie sociale au Québec: éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche. In: *Lien social et politiques - RIAC*, Montreal, n.41, p.105-118, 1999.
- LOUCHART, Jean-Claude (Org.). *Nouvelles approches des gestions d'entreprises*. Paris: L'Harmattan, 1995.
- LOJKINE, Jean. *O Tabu da gestão: a cultura sindical entre contestação e proposição*. São Paulo: DP&A, 1999.
- LOPES, João Antônio (Coord.) *Iniciativas autogestionárias no Rio Grande do Sul*. IBASE / ANTEAG, dez. 2001. (Mimeografado).
- MARGLIN, Stephen. Origem e funções do parcelamento das tarefas. In: GORZ, Andre. *Crítica da divisão social do trabalho*. São Paulo, Martins Fontes, 1980, p. 37-77.

- MARTINS, José de Souza (Org.). *Henri Lefebvre e o retorno à dialética*. São Paulo: Hucitec, São Paulo, 1996.
- MARX, Karl. (1867). *O capital*. 2.ed. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira, 1974.
- MAUAD, Marcelo José Ladeira. *As cooperativas de trabalho e sua relação com o Direito Material do Trabalho*. 1997. 438 p. Dissertação Mestrado – Departamento de Direito do Trabalho, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- MENDONÇA, Sérgio. O mercado de trabalho brasileiro e as possibilidades da Economia Solidária. In: *Sindicalismo e economia solidária: reflexões sobre o projeto da CUT*. São Paulo: CUT, 1999.
- MINGIONE, Enzo. Market and Society: the social embeddedness of the Economy. In: SHRAGGE, Eric & FONTAM, Jean-Marc. *Social Economy: international debates and perspectives*. Montreal: Black Rose Books, 2000, p.16-35.
- MURPHY, James Bernard. *The moral economy of labor: aristotelian themes in economic theory*. Yale: Yale Univ. Press, 1993.
- NASCIMENTO, Amauri Mascaro. *Curso de Direito do Trabalho*. 9. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 1991.
- ODA, Nilson Tadashi. *Gestão e trabalho em cooperativas de produção: dilemas e alternativas à participação*. 2001. 167p. Dissertação Mestrado - Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo.
- . Sindicalismo e cooperativismo: os metalúrgicos do ABC e a UNISOL Cooperativas. In: SINGER, Paul; SOUZA, Andre Ricardo (Org.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Ed. Contexto, 2000, p. 93-107.
- OLIVEIRA, Francisco de. Políticas do antivalor, e outras políticas. In: HADDAD, Fernando (Org.). *Desorganizando o consenso*. Petrópolis: Vozes, 1998, p. 87-85.
- . A prova dos nove: conflitos de classe, publicização e nova contratualidade. In: DINIZ, Eli et al. (Orgs.). *O Brasil no rastro da crise: partidos, sindicatos, movimentos sociais, estado e cidadania no curso dos anos 90*. São Paulo: Hucitec, 1994.

- OLLMAN, Bertell. (Org.) *Market Socialism: the debate among socialists*. New York: Routledge, 1998.
- PAIXÃO, Marcelo Jorge de Paula. Cooperativas de mão-de-obra na citricultura: um caso exemplar de precarização das relações de trabalho no Brasil. Apresentado no 6. Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, 1999, Belo Horizonte.
- PAOLI, Maria Célia; TELLES, Vera da Silva. Social rights: conflicts and negotiations in contemporary Brazil. In: ALVAREZ, Sonia E.; DAGNINO, Evelina; ESCOBAR, Arturo (Eds.). *Cultures of Politics and Politics of Cultures: revisioning latin american social movements*. Boulder: Westview Press, 1998.
- PARRA, Henrique Zoqui Martins. Uma experiência no fio da navalha. *Temporaes. Democracia e Autogestão*. São Paulo, p. 157-170, 1999. Número especial.
- PATEMAN, Carole. *Participation and Democratic Theory*. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1970.
- PEDRINI, Dalila Maria. *Entre laços e nós: associativismo, autogestão e identidade coletiva*. 1998. Tese Doutorado – Departamento de Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- PERRET, Bernard; ROUSTANG, Guy. *L'Économie contre la société: affronter la crise de l'intégration sociale et culturelle*. Paris: Seuil, 1993.
- PINHO, Diva Benevides. *Economia e cooperativismo*. São Paulo: Saraiva, 1977.
- . *Cooperativas e desenvolvimento econômico: o cooperativismo na promoção do desenvolvimento econômico do Brasil*. Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de São Paulo, 1963.
- . *Dicionário de cooperativismo*. Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de São Paulo, 1962.
- PIORE, Michael; SABEL, Charles. *The second industrial divide: possibilities for prosperity*. New York: Basic Books, 1984.
- POLANYI, Karl. (1948). *The great transformation*. London: Beacon Press, 1968.
- PRADO, Eleutério. Conceitos da ação racional e os limites do enfoque econômico. *Revista de Economia Política*, v.13, n.1 (49), p.119-134, 1993.
- QUIJANO, Aníbal. *La economía popular y sus caminos en America Latina*. Lima: Ed. Mosca Azul, 1998.

- RANCIÈRE, Jacques. *O desentendimento*. São Paulo: Ed. 34, 1996.
- RIOLI, Vladimir Antônio. Autogestão da Parahyba. *Caderno Concurso Nacional de "Cases Studies"*. São Paulo: Associação Brasileira dos Analistas do Mercado de Capitais / Fundação Getúlio Vargas, 1996. (Prêmio Mário Henrique Simonsen).
- RIZEK, Cibele Saliba. A greve dos petroleiros. *Praga: estudos marxistas*. São Paulo, n. 6, p. 97-106, 1998.
- RODRIGUES, Iram Jácome (Org.). *O novo sindicalismo: vinte anos depois*. São Paulo: Vozes / EDUC / UNITRABALHO, 1999.
- ROSA, Luxemburg. (1898) *Reforma Social ou Revolução*. 2. ed. São Paulo: Global Editora, 1990.
- ROUSTANG, Guy et al. *Vers un nouveau contrat social*. Paris: Desclée de Brouwer, 1996.
- ROY, William G. *Socializing Capital: the rise of the large industrial corporation in America*. New Jersey: Princeton Univ. Press, 1997.
- SABEL, Charles; ZEITLIN, Jonathan. *World of possibilities: flexibility and mass production in western industrialization*. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1997.
- SABEL, Charles. *Work and politics: the division of labor in industry*. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1982.
- SANTOS, Boaventura de Souza. Reinventar a democracia: entre o pré-contratualismo e o pós-contratualismo. In: OLIVEIRA, Francisco de; PAOLI, Maria Célia (Orgs.). *Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e hegemonia global*. São Paulo: Vozes / FAPESP / NEDIC, 1999, p. 83-129.
- SEN, Amartya. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- . *On ethics and economics*. Berkeley: Blackwell, University of California, 1987.
- SENNETT, Richard. *A Corrosão do Caráter*. São Paulo: Record, 1999.
- SHRAGGE, Eric; FONTAM, Jean-Marc. *Social economy: international debates and perspectives*. Montreal: Black Rose Books, 2000.
- SINGER, Paul; SOUZA, Andre Ricardo (Org.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, 2000.
- SINGER, Paul. *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Contexto, 2002.

- . Oito hipóteses sobre a implantação do socialismo via autogestão. *Temporaes*. Democracia e Autogestão. São Paulo, p. 23-32, 1999. Número especial.
- . *Uma utopia militante: repensando o socialismo*. Petrópolis: Vozes, 1998a.
- . *Globalização e desemprego: diagnóstico e alternativas*. São Paulo: Ed. Contexto, 1998b.
- SMITH, Adam. (1776) *Investigação sobre a natureza e as causas da riqueza das nações*. São Paulo: Abril Cultural, 1974.
- SOUTO, Luiz Antonio; CAMERON, Marcio; CASTRO, Ana Maria. *Autogestão empresarial: propostas para discussão*. 1997. (Mimeografado).
- TAVARES, Maria da Conceição. Poder, dinheiro e vida intelectual. In: HADDAD, Fernando (Org.). *Desorganizando o consenso*. Petrópolis: Vozes, 1998.
- TELLES, Vera da Silva. Pobreza, movimentos sociais e cultura política: notas sobre as difíceis relações entre pobreza, direitos e democracia. In: DINIZ, Eli et al. (Orgs.). *O Brasil no rastro da crise: partidos, sindicatos, movimentos sociais, estado e cidadania no curso dos anos 90*. São Paulo: Hucitec, 1994a.
- . Sociedade civil e a construção de espaços públicos. In: DAGNINO, E.(Org.). *Os anos 90: política e sociedade no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1994b.
- . *A cidadania Inexistente: incivilidade e pobreza*. 1992. 335p. Tese Doutorado - Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- TRAGTENBERG, Maurício. *Burocracia e ideologia*. São Paulo: Ática, 1992.
- WEBER, Max. (1922). *Economia y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica, 1997.
- . (1904). *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Pioneira, 1994.
- WHYTE, William Foote; WHYTE, Kathleen King. *Making mondragon*. Cornell University: ILR Press, 1988.
- YAZBEK, Maria Carmelita. A política social brasileira nos anos 90: a refilantropização da questão social. *Cadernos ABONG*, São Paulo, 1995.

## 2. Bibliografia complementar

- ARENDT, Hannah. *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1981.
- DAGNINO, Evelina (Org.). *Os anos 90: política e sociedade no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- DINIZ, Eli et al. (Orgs.). *O Brasil no rastro da crise: partidos, sindicatos, movimentos sociais, estado e cidadania no curso dos anos 90*. São Paulo: Hucitec, 1994.
- GADOTTI, Moacir; GUTIÉRREZ, Francisco. (Orgs.). *Educação comunitária e economia popular*, São Paulo: Ed. Cortez, 1993.
- GEERTZ, Clifford. *A Interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: Guanabara Kogan, 1989.
- GORZ, André. *Misères du present, richesse du possible*. Paris: Galilée, 1997.
- GRAEFE, Peter. Repenser l'économie sociale face à l'État. *Lien social et politiques* – RIAC. Montreal, n.41, p.143-153, 1999.
- GRAHAM, Edward M.. *Global corporations and national governments*. Washington DC: Institute for International Economics, 1996.
- HABERMAS, Jürgen. Soberania popular como procedimento. *Novos estudos*. São Paulo, n. 26, p.100-113, 1990.
- . A nova intransparência. *Novos estudos*. São Paulo, n.18, p.103-114, 1987.
- HALAL, Willian; TAYLOR, Kenneth. (Org.) *21<sup>st</sup> Century Economics: perspectives of socioeconomics for a changing world*. New York: St. Martin's Press, 1999.
- HOEMER, John E. *Market socialism*. New York: Oxford Univ. Press, 1993.
- KOWARICK, Lúcio. (Org.) *As lutas sociais e a cidade*. São Paulo: Paz e Terra, 1994.
- LOEWITH, Karl (1980). Racionalização e liberdade: o sentido da ação social. In: FORACCHI, M.; MARTINS, J.S.. *Sociologia e Sociedade*. São Paulo: LTC, 1980.
- NASCIMENTO, Cláudio. Autogestão e economia solidária. In: *Temporaes*. Democracia e Autogestão. São Paulo, 1999. Número especial, p. 97-145.

- NORONHA, Eduardo G. O modelo legislado de relações de trabalho no Brasil. Apresentado no 6. Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, 1999, Belo Horizonte.
- OFFE, Claus. *Capitalismo desorganizado*. São Paulo: Brasiliense, 1989.
- OLIVEIRA, Francisco; PAOLI, Maria Célia (Orgs.). *Os sentidos da democracia*. São Paulo: FAPESP / NEDIC / Vozes, 1999.
- RAMALHO, José Ricardo. Controle, conflito e consentimento na teoria do processo de trabalho: um balanço do debate. *Boletim informativo e bibliográfico de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: Anpocs, 1991.
- RAZETO, Luis. Economia de solidariedade e organização popular. In: GADOTTI, Moacir; GUTIÉRREZ, Francisco (Orgs.). *Educação Comunitária e Economia Popular*. São Paulo: Cortez, 1993.
- SADER, Eder. *Quando novos personagens entram em cena*. São Paulo: Terra e Paz, 1988.
- SÈVE, Lucien. A personalidade em gestação. In: SILVEIRA, Paulo; DORAY, Bernard (Orgs.). *Teoria Marxista da Subjetividade*. São Paulo: Vértice, 1989.
- SILVA, Tania Nunes da. *Participação dos Cooperados na Gestão de Cooperativas de Produção*. 1994. Dissertação Mestrado - FAEC, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- THOMPSON, E.P. *Customs in Common*. London: Penguin Books, 1991.
- VIEITEZ, Cândido Giraldez (Org.). *A Empresa sem Patrão*. Marília: UNESP, 1997.

### 6.3 Documentos, Jornais

Cáritas/UNISINOS - Cáritas Brasileira Regional Rio Grande do Sul e Universidade do Vale do Rio dos Sinos. *A Economia Solidária no RS: viabilidade e perspectivas*, 1999.

CUT Nacional: *Sindicalismo e Economia Solidária*, CUT, dezembro, 1999.

———: *Projeto Desenvolvimento Solidário: bases para uma ação estratégica no campo da Economia Solidária*, 1999-A

———: *Empresas Autogestionárias e Cooperativas: alternativas ao desemprego?*, Relatório do Seminário Nacional, 1996.

*Jornal Autogestão*, Publicação bimestral da ANTEAG, São Paulo, 2000 - 2001.

*Jornal Valor*, caderno Legislação e Tributos, “Cooperativas de trabalho pedem maior fiscalização”, São Paulo, 4 /04/2002, p.E1.

*Folha de S.Paulo*, Dinheiro, “Região do ABC ganha Cooperativa”, 20/11/1999, pp.1-3.

*Folha de S.Paulo*, Dinheiro, “Autogestão salva vagas na indústria”, 8/10/1999, p.7.

*Folha de S.Paulo*, Negócios, “Empresas começam a virar cooperativas”, 17/08/98, p.3.

*Folha de S.Paulo*, Dinheiro, “Lei proposta pelo PT prejudica emprego”, 28/09/97, p.15.

MANUAL Cooperativismo de Trabalho. Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, Governo do Estado de São Paulo, Agosto 1998.

*O Estado de S. Paulo*, “Sapato ‘made in Ceará’ abastece Manhattan”, 6/07/97, p.D2.