

Empresas Recuperadas por Trabalhadores em Regime de Autogestão: Reflexões à Luz do Caso Brasileiro

THAIS LINHARES JUVENAL*

RESUMO O número de empresas de propriedade dos trabalhadores, especialmente aquelas recuperadas por trabalhadores após sérios problemas legais ou financeiros, aumentou significativamente nos últimos vinte anos no Brasil. Muitos desses empreendimentos são geridos coletivamente através de um esquema cooperativo. Este artigo busca discutir as características das estratégias apresentadas por essas empresas e sua viabilidade no contexto econômico brasileiro. Considerando um cenário de elevada competitividade e crescente importância do capital financeiro, as empresas de propriedade dos trabalhadores estão explorando mercados em que a flexibilidade para atender encomendas e a *expertise* são muito mais importantes do que a escala. Esses trabalhadores têm de enfrentar uma grande variedade de problemas para conseguir manter o negócio e seus postos de trabalho, tais como conflitos internos, inexistência de uma legislação específica e dificuldade de acesso ao crédito. Para superar todos esses obstáculos, os trabalhadores das empresas de propriedade dos trabalhadores se alinham a outros movimentos sociais na “Economia Solidária”, identificada por práticas de gestão coletiva e alto engajamento em questões sociais, ambientais e políticas.

ABSTRACT *The number of employee owned enterprises, especially those recovered by workers after serious financial or legal problems, rose significantly in the last twenty years in Brazil. Most of them are collectively managed through a cooperative scheme. This article aims to discuss the characteristics and the strategies presented by these enterprises and their feasibility in the Brazilian economic context. Considering a scenario of high competition and increasing importance of financial capital, employee owned enterprises are exploring markets in which flexibility to attend special needs and expertise are much more crucial than scale. Nevertheless, workers must face a variety of problems to maintain the business and their own jobs, such as internal conflicts, lack of an appropriate legislation and difficult access to credit. In order to overcome all these obstacles, it can be observed that workers from employee owned enterprises are aligned with others social movements in a group called “Economia Solidária”, identified with collective management practices and high engagement in social, environmental and political issues.*

* Economista da Área de Planejamento do BNDES.

1. Introdução

A idéia de autogestão freqüenta a literatura sobre organização da produção e relações de trabalho desde o século XIX, em geral no âmbito do pensamento socialista. Está associada a reivindicações por maior democracia e participação nos processos produtivos, muitas vezes em antagonismo à organização do trabalho fordista. Enseja a construção de um ambiente solidário, no qual os trabalhadores estabelecem relações de cooperação e contribuem de forma consciente para a realização da produção. A autogestão pode se referir, também, ao exercício do controle do processo produtivo através da propriedade dos meios de produção. Sob todos os aspectos, trata-se fundamentalmente de uma forma de organização da produção na qual o trabalhador assume o papel central.

Nos últimos vinte anos, a autogestão ganhou espaço no Brasil. Os movimentos sociais começaram a desenvolver propostas voltadas para a organização coletiva da produção como instrumento de superação da pobreza. Os projetos de produção comunitária, inicialmente mais freqüentes nas áreas rurais, assumiram maior relevância com o acirramento da crise do emprego e começaram a ser discutidos também entre os trabalhadores urbanos.

Durante a década de 1990, observou-se o aumento do contingente de trabalhadores excluídos da economia formal, em razão, por um lado, dos efeitos da globalização e, por outro, das políticas econômicas adotadas pelo país. Houve, em decorrência, o fortalecimento dos movimentos sociais nesse período, os quais passaram a incorporar novos atores, como os trabalhadores organizados da indústria de transformação. Diferentemente da população historicamente excluída e marginalizada, que buscava conquistar seus direitos de cidadania, os trabalhadores industriais, desempregados e sem perspectivas concretas de reabsorção pelo sistema produtivo formal, constituíam uma classe organizada e instruída. Conforme Pochmann (2004):

Não se trata mais de um conjunto de trabalhadores sem passado assalariado, na maior parte analfabeta e sem treinamento profissional, nem tampouco de mão-de-obra rural, imigrante e negra.

O degrau da cidadania há muito já havia sido galgado pelos novos excluídos e seu objetivo era o de encontrar um meio para resistir à exclusão.

Os dados sobre o emprego industrial são reveladores do devastador aumento do desemprego nas regiões mais industrializadas. A Pesquisa Anual da Indústria do IBGE aponta que, entre 1989 e 1995, o número de estabelecimentos na indústria de transformação brasileira caiu 27%. Nesse período, os efeitos da globalização tornaram-se mais visíveis como consequência da abertura comercial, que, além de provocar uma alarmante diminuição da atividade da indústria de transformação no país, alterou também o perfil de distribuição regional dessa indústria, favorecendo regiões com menor organização dos trabalhadores e menores salários. Os dados para o Estado de São Paulo, onde se concentram mais de 40% dos estabelecimentos da indústria de transformação brasileira, são um bom exemplo da dimensão alcançada pela redução do emprego nas regiões mais industrializadas do Brasil e ilustram, salvo peculiaridades setoriais, a dinâmica registrada nas demais regiões industriais tradicionais no Brasil.

A análise da evolução do número de ocupados na indústria através da Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED) na Região Metropolitana de São Paulo indica que a participação da indústria de transformação passou de 33% em 1989 – portanto, anteriormente à abertura comercial – para 19,6% em 1999, oscilando nesse patamar a partir de então. Quando esse dado é desagregado por ramos da atividade econômica, observa-se que essa queda é mais dramática para as indústrias metal-mecânica e de química e borracha, cuja participação na distribuição de pessoal ocupado no Estado de São Paulo foi reduzida pela metade, entre 1989 e 1999.

A transformação das relações de emprego também pode ser captada pela PED. Se em 1989 a indústria respondia por 50,7% dos assalariados com carteira assinada da Região Metropolitana de São Paulo, em 1999 esse percentual era de apenas 32%. Essa redução é menos expressiva quando se trata dos assalariados sem carteira (26,8% em 1989 e 23,1% em 1999) e dos autônomos (14,6% em 1989 e 11,9% dez anos depois). Portanto, a queda de pessoal ocupado na indústria paulista refletiu uma efetiva redução do número de postos de trabalho e não uma mudança no perfil do emprego.

A produção de máquinas e equipamentos foi um dos segmentos industriais com maior queda de participação no total da produção industrial. Em São Paulo, onde esse segmento encontra maior expressão, sua participação no total saiu do patamar de 10% em 1996, para pouco mais de 7% em 2001, conforme levantamento da Pesquisa da Atividade Econômica Paulista (Paep), elaborada pela Fundação Seade. Dados da mesma pesquisa evidenciam expressiva redução da participação da indústria da Região Metropoli-

tana de São Paulo no valor adicionado estadual entre 1996 e 2001, passando de 60% para 52%.

Os números acima são a expressão estatística de uma duradoura onda de falências e fechamento de unidades industriais no Brasil. Nas regiões mais industrializadas, a situação foi agravada pelo forte movimento de transferência de empresas para regiões onde os custos de produção, notadamente os do fator trabalho, fossem mais baixos. É nesse contexto que o conceito de autogestão surge no seio do segmento mais organizado da indústria capitalista brasileira.

De acordo com registros da Associação Nacional dos Trabalhadores em Autogestão (Anteag), a primeira experiência de recuperação de empresas por trabalhadores surgiu em 1991, em Franca, tradicional pólo produtor de calçados no interior de São Paulo [Anteag (2004)]. Tratava-se da reação dos trabalhadores de uma fábrica de calçados à decretação da falência. Os trabalhadores do *chão-de-fábrica*, ou seja, aqueles com menores perspectivas de recolocação no mercado de trabalho, engajaram-se na constituição de uma empresa autogestionária com o auxílio do sindicato da categoria, utilizando os ativos da massa falida, e lograram preservar 450 postos de trabalho.

A divulgação dessa experiência disseminou no meio sindical a possibilidade de adoção da via autogestionária como alternativa à eliminação de postos de trabalho por motivo de fechamento de unidades produtivas. Os trabalhadores, auxiliados por instituições como o Dieese, começaram a se informar sobre a experiência norte-americana de criação de legislação específica para a compra de ações das empresas por seus próprios trabalhadores, denominada Employee Stock Ownership Plan (Esop), e sobre a autogestão européia. Em 1994, por demanda do Codefat, o BNDES se transformou num dos principais agentes de crédito para as empresas recuperadas por trabalhadores em regime de autogestão, tendo apoiado, até 2004, dez empreendimentos.

Este artigo pretende contribuir para a conceituação e a delimitação do universo de empresas recuperadas em regime de autogestão no Brasil, refletindo sobre o seu significado como forma de organização da produção e como instrumento de política de trabalho e emprego. Busca-se apreender qual o sentido que a autogestão assume em pleno século XXI, quando os movimentos de inspiração socialista encontram-se em sua maior parte desarticulados, e os fundamentos que conferem viabilidade aos empreen-

dimentos autogestionários. Por fim, propõe-se também uma reflexão sobre a correlação entre a autogestão implementada nas empresas recuperadas e a Economia Solidária.

As limitações para o exame desses aspectos no âmbito do presente artigo são inequívocas, haja vista sua abrangência e complexidade. Modestamente, o que este artigo pretende é alinhar alguns pontos que contribuam para o entendimento do universo das empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil.

Seguindo a ordem dos pontos enunciados, a primeira parte desse artigo apresentará alguns dados que indicam a dimensão do segmento de empresas recuperadas no Brasil. Em seguida, com foco nas empresas do setor industrial, buscar-se-á conceituar a autogestão e contextualizá-la na dinâmica das relações capital-trabalho. À luz da reflexão sobre o papel da autogestão na organização das empresas recuperadas, serão encaminhadas outras duas questões: os aspectos que podem conferir viabilidade às empresas recuperadas e torná-las alternativas reais para a preservação de empregos e geração de renda; e a estreita relação existente entre a Economia Solidária e a autogestão.

O desenvolvimento do artigo será amparado em argumentação retórica desenvolvida com base em uma varredura na bibliografia disponível sobre autogestão no Brasil e em observações empíricas colhidas em visitas a empreendimentos. Muitas informações foram colhidas em instituições que atuam na consolidação do movimento autogestionário, como a Anteag, a Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS), da CUT, a Unisol Brasil – Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários, e a Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes), do Ministério do Trabalho e Emprego. Cabe alertar para a dificuldade na obtenção de dados quantitativos que pudessem auxiliar na caracterização do segmento autogestionário brasileiro.

2. Empresas Recuperadas no Brasil

Dimensionar o segmento de empresas recuperadas no Brasil é uma tarefa bastante difícil. Essas empresas não contam com arcabouço jurídico específico, como as sociedades laborais espanholas,¹ e são constituídas, nor-

1 Na Espanha existe uma categoria de empresas denominada “sociedad laboral”, caracterizada, entre outros aspectos, pela participação de trabalhadores ativos no controle acionário da empresa e limitação para a contratação de trabalhadores não-acionistas.

malmente, sob a forma de cooperativas ou associações de trabalhadores. As diferenças existentes nas cooperativas e associações tradicionais que as tornam empresas recuperadas em regime de autogestão somente podem ser identificadas através do exame da estrutura organizacional de cada empresa.

Outra dificuldade refere-se à representatividade das entidades que congregam as empresas recuperadas, que é enfraquecida pela inexistência de um perfil de identidade único das empresas. Dessa forma, de acordo com seu histórico de formação, a empresa recuperada decide-se pelo alinhamento a determinado grupo ou por uma trajetória independente. O surgimento das empresas recuperadas ocorre, em geral, em situação de agudíssima crise, e as circunstâncias e os atores que contribuíram para consolidar a experiência costumam ser os determinantes do grupo ao qual pertencerá o empreendimento recuperado.

Exemplarmente, as empresas recuperadas pertencentes ao setor metalúrgico do ABC paulista e do Rio Grande do Sul, cujos trabalhadores sempre foram assistidos por sindicatos fortes, nasceram vinculadas, em sua maior parte, à Agência de Desenvolvimento Solidário da CUT, no passado, e atualmente à Unisol Brasil. Outras empresas recuperadas – ligadas ou não a sindicatos atuantes, mas que durante o processo de crise buscaram na organização autogestionária o caminho para estruturação do empreendimento sob controle dos trabalhadores – aparecem relacionadas à Anteag. Esses dois grupos, contudo, não esgotam o universo das empresas recuperadas e não guardam homogeneidade interna, além de apresentarem várias superposições, ou seja, empresas filiadas simultaneamente às duas entidades.

Em anos mais recentes, principalmente após a realização do primeiro Fórum Social Mundial, Anteag, ADS e Unisol Brasil se engajaram no movimento da Economia Solidária, que reúne trabalhadores de empreendimentos produtivos diversos, comprometidos politicamente com uma nova organização da produção, na qual o trabalhador e sua capacidade de produção, comercialização e de apropriação do excedente assumam centralidade. Fazem parte da Economia Solidária as moedas sociais, o comércio ético ou comércio justo (*fair trade*) e as cooperativas populares, entre outros. Quando se alinham com a Economia Solidária, as empresas recuperadas têm como companhia empreendimentos de menor porte e compostos por trabalhadores pertencentes ao segmento informal, comprometidos com as práticas solidárias de produção e comercialização que incluem repúdio à escala, prática do preço justo, comprometimento com a reciclagem etc. Contudo, como se verá adiante neste artigo, as práticas encontradas no interior das empresas recuperadas, ainda que autogestionárias, podem não corresponder exatamente à

Economia Solidária. Por essa razão, a presença das empresas recuperadas no grupamento Economia Solidária também dificulta a compreensão do universo das empresas recuperadas no Brasil.

Há ainda outro fator que impede uma visualização clara das características do segmento de empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil: pouca comunicação e articulação entre elas. Herdeiras de uma estrutura organizacional e administrativa deteriorada pela crise que levou suas antecessoras ao fechamento, as empresas recuperadas não conseguem disponibilizar de forma sistemática informações econômico-financeiras que possam alimentar de forma consistente um banco de dados do segmento. Por esse motivo, as bases de dados disponíveis apresentam fragilidades e inconsistências e estão sujeitas a problemas conceituais em face da inexistência de marco legal para esse tipo de empresa.

Diante desse quadro fragmentado e heterogêneo, mostrou-se impossível, durante a elaboração deste artigo, quantificar e caracterizar com precisão o segmento de empresas recuperadas por trabalhadores. Com o objetivo de apresentar alguma quantificação para o segmento das empresas recuperadas, este artigo trabalhou com dados de um mapeamento realizado pela Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes) e com dados dos associados à Anteag e à Unisol.

Em 2005, a Senaes realizou um levantamento dos empreendimentos de Economia Solidária em todo o país.² De acordo com Valmor Schiochet,³ a pesquisa da Senaes identificou 174 empresas recuperadas, com 11.348 trabalhadores ocupados. A maior parte dessas empresas (72%) localiza-se no Centro-Sul do país. O autor observou, também, maior concentração em áreas urbanas, que respondem por 54,5% das empresas.⁴

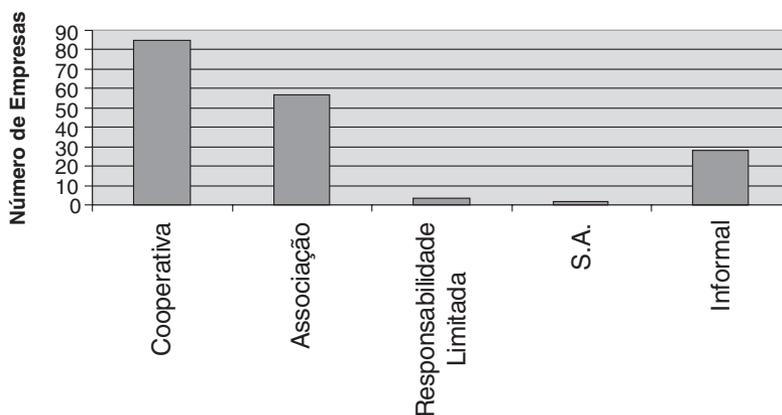
O Gráfico 1 apresenta as diversas formas jurídicas assumidas pelas empresas recuperadas que responderam à pesquisa da Senaes. As cooperativas são cerca de 50% do universo pesquisado, seguidas pelas associações, que

2 Pesquisa realizada com o objetivo de formação do Sistema de Informações em Economia Solidária (SIES).

3 Diretor de estudos e divulgação da Senaes.

4 Os dados do trabalho de Schiochet apresentam algumas divergências quanto ao universo total de empreendimentos para os vários aspectos evidenciados. Tais divergências podem ser decorrentes da falta de resposta de alguns empreendimentos a certas perguntas do questionário. Como esse artigo não teve acesso à base de dados do levantamento, optou-se por utilizar o trabalho de Schiochet sem quaisquer correções por considerar que ele apresenta a melhor aproximação disponível para uma caracterização do universo de empresas recuperadas por trabalhadores.

GRÁFICO 1

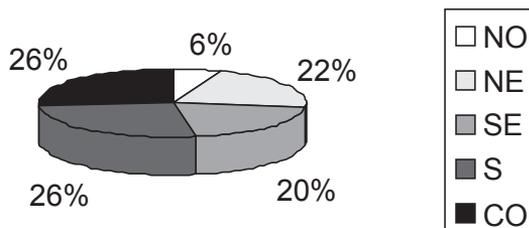
Razão Social das Empresas Recuperadas

Fonte: Schiochet (2006).

correspondem a 32,8%. Cabe destacar o percentual significativo de empresas recuperadas ainda não formalizadas juridicamente: 16,4%.

A análise da distribuição regional das empresas recuperadas, apresentada no Gráfico 2, traz alguns aspectos interessantes. As Regiões Sul e Centro-Oeste concentram o maior número de estabelecimentos no país, com 46 empresas recuperadas cada uma. No entanto, na Região Centro-Oeste, assim como no Nordeste, muitos se localizam em áreas rurais. Na realidade, de acordo com Schiochet, consistem em assentamentos rurais oriundos de desapropriações de empresas agroindustriais e, portanto, guardam maior semelhança, do ponto de vista organizacional, com as cooperativas rurais. Na Região Sul, contudo, observa-se um cenário diverso, com a presença de várias empresas recuperadas do setor industrial. Tal quadro pode ser atribuído, por um lado, à crise que atingiu a indústria tradicional gaúcha, no início da década de 1990, com perfil similar ao daquela que atingiu a indústria paulista. Por outro lado, decorre da implementação de um programa de governo de fomento à recuperação de empresas através da autogestão no Rio Grande do Sul no período 1998-2002, além da forte organização de trabalhadores, demonstrada pela atuação dos sindicatos.

GRÁFICO 2

Distribuição Regional das Empresas Recuperadas – 2005

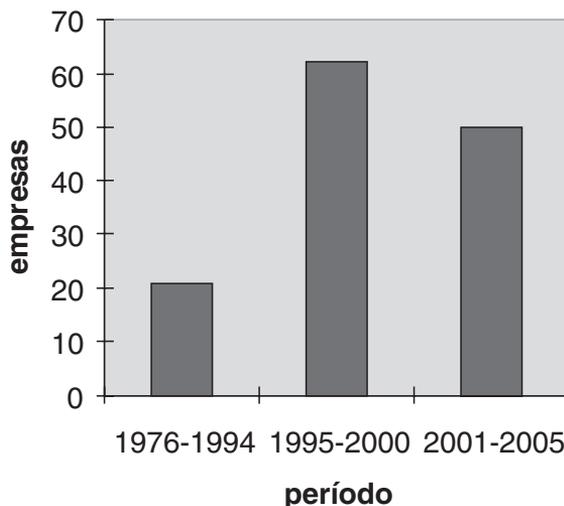
Fonte: Schiochet (2006).

Em 2005, no âmbito de um convênio com a Senaes para elaborar planos de viabilidade para as empresas autogestionárias, a Anteag aprofundou seu processo de acompanhamento e monitoramento dos empreendimentos. No primeiro semestre de 2006, havia 37 empreendimentos em acompanhamento pela Anteag, dos quais 65% na Região Sul. As empresas recuperadas do setor industrial respondiam por vinte casos dessa amostra para o Sul do Brasil.

Ainda que de forma desigual pelas várias regiões do país, foi muito significativo o crescimento da autogestão como estratégia para recuperação de empresas a partir da década de 1990. De acordo com o levantamento do SIES, 62 das 174 empresas recuperadas identificadas surgiram entre 1990 e 2000, ou seja, 36% do total. Já no quinquênio 2001-2005, foi registrado o surgimento de cinquenta casos de empresas falidas recuperadas por trabalhadores. A aceleração da taxa de criação desses empreendimentos pode ser atribuída à divulgação das experiências de sucesso e à maior estrutura de apoio ao segmento.

É difícil, contudo, saber qual o tipo de autogestão praticado dentro de cada um desses empreendimentos. Em alguns significa exclusivamente a proprie-

GRÁFICO 3

Surgimento de Empresas Recuperadas por Trabalhadores

Fonte: Schiochet (2006).

dade pelos trabalhadores. Em outros, é possível encontrar práticas de gestão orientadas para a participação e o controle decisório dos trabalhadores. O objeto deste artigo são as empresas em que a autogestão implica, de fato, inovação organizacional, consistindo em uma estrutura participativa e democrática. Ademais, o presente trabalho se detém exclusivamente nas empresas recuperadas urbanas, do segmento industrial, visando discutir o impacto da introdução das práticas autogestionárias numa estrutura produtiva tipicamente hierarquizada e inserida no setor mais organizado da economia.

3. A Autogestão no Fim do Século XX

O conceito de autogestão ou gestão da produção pelos trabalhadores frequenta o debate sobre a organização do trabalho desde os primórdios da industrialização. Nos países europeus, o avanço da Revolução Industrial e a progressiva subordinação do trabalhador ao maquinário e à organização capitalista favoreceram a formulação de alternativas para incentivar a maior participação do trabalhador no processo produtivo. As revoluções européias de 1848 envolviam em suas motivações, além dos interesses da burguesia, a insatisfação de um proletariado em formação. Nas primeiras décadas do

século XIX, a demanda pela democratização das estruturas produtivas já se fazia presente através de pensadores como Saint-Simon, Louis Blanc e Robert Owen, que já em 1840 atendiam pela denominação de socialistas.

A demanda por transformações políticas e sociais cresceu simultaneamente ao avanço da industrialização. E, mesmo com a derrota dos segmentos revolucionários na segunda metade do século XIX, as bases para a consolidação do pensamento trabalhista se firmaram, através da articulação e da produção de pensadores, destacando-se Karl Marx. São os conceitos lançados nesse período que vão orientar o movimento sindical em várias partes do mundo.

Ao longo da história, a manifestação do anseio dos trabalhadores por participação na organização da produção apresentou várias gradações. No início do século XX, o acirrado conflito entre a classe trabalhadora e o empresário capitalista inspirava tanto idéias radicais, como o total controle do sistema produtivo pelos trabalhadores, materializadas em parte pela Revolução Bolchevique, quanto outras voltadas apenas para a garantia de maior democracia no processo produtivo e melhores condições de vida para o trabalhador.

O paradigma fordista, que aliou a organização corporativa dos negócios implementada pelas ferrovias à profunda fragmentação e hierarquização do processo produtivo preconizada por Taylor, acabou por revelar a dicotomia do papel do trabalhador no sistema produtivo, ora fator de produção, ora responsável pela realização da produção através do consumo. A remuneração e a jornada de trabalho fixadas no fordismo são, de certa maneira, a primeira conciliação entre as necessidades do capital e os limites dos trabalhadores, renunciando o que se veria ao longo da história: a incorporação das demandas dos trabalhadores pelos empresários capitalistas, para minorar o risco de crises e revoluções dentro do sistema.

Tal dimensão do relacionamento entre trabalhadores e indústria capitalista é fundamental para a compreensão da discussão central desse artigo, qual seja, o significado e a viabilidade de um empreendimento autogestionário em uma economia capitalista.

Observando-se a história dos movimentos de trabalhadores, constata-se que o caráter das reivindicações e o seu direcionamento político têm grande correlação com o cenário econômico e político. Schiller (1991), ao analisar a trajetória de evolução das demandas dos trabalhadores por participação na

organização da produção nas economias européias e na norte-americana, evidencia as nuances entre os movimentos em cada um dos países. De acordo com esse autor, as características locais do relacionamento entre trabalhadores e empresários resultam em estratégias que podem ser reunidas em três categorias básicas: revolucionária, conservadora e reformista. Essas perspectivas de perfis ideológicos sutilmente distintos têm orientado o movimento trabalhista organizado desde o século XIX.

De forma bastante resumida, a estratégia revolucionária preconiza o controle total da produção pelos trabalhadores, no âmbito do ideário da democracia socialista. Já a conservadora propõe a conquista da participação pelos trabalhadores através de instâncias de representação. Organizados em comissões de fábrica, os trabalhadores poderiam ajudar na melhoria do ambiente de trabalho e de suas condições de vida, coibindo abusos na relação das empresas com o trabalhador. A terceira estratégia a nortear o movimento trabalhista seria a reformista, que preconiza a reforma do sistema capitalista “por dentro”. De acordo com essa vertente, as demandas dos trabalhadores poderiam ser tratadas em conselhos, com a orientação de melhorar a posição do trabalhador no sistema, mas sem ameaçar a ordem vigente. Ou seja, entre os conservadores e os reformistas há poucas diferenças, sendo os últimos apenas um pouco mais ousados em suas demandas.

À luz dessas três correntes, será encaminhada a discussão sobre o significado da autogestão no contexto das empresas recuperadas por trabalhadores.

Autogestão se refere ao controle da produção pelos trabalhadores. O exercício desse controle, em geral, torna-se possível a partir da propriedade integral dos meios de produção e da organização do processo produtivo sob princípios democráticos. Ligada intrinsecamente ao ideário socialista, a autogestão em sua forma mais pura prescinde do assalariamento e do lucro. O conceito mais correto é o de excedente, apropriado coletivamente por todos os envolvidos no processo produtivo.

No universo das empresas recuperadas, contudo, o conceito de autogestão encontrado não corresponde exatamente a essa versão purista. Em uma situação gerada por crises agudas de empresas capitalistas, os trabalhadores que se envolvem na recuperação de empresas trazem uma forte cultura de produção baseada em princípios fordistas. Ao constituírem novos empreendimentos, ainda que numa construção autogestionária, têm dificuldade de se livrar dessa herança e buscam, na maior parte das vezes, mostrar que podem ser mais eficientes que os antigos patrões no processo de produção

capitalista. A união em torno de uma iniciativa autogestionária é a solução coletiva para o enfrentamento do problema comum. A organização autogestionária para recuperação de empresas é menos marcada pela ideologia do que pelo pragmatismo.

Faria e Nakano (1997), ao abordarem a necessidade de treinamento para os trabalhadores que se lançaram no projeto de recuperação de empresas através da autogestão, identifica claramente as motivações iniciais dos trabalhadores:

É fundamental pensar numa proposta de formação dos trabalhadores das empresas autogestionárias, sem ter sobre eles uma visão idílica, pois trazem uma cultura predominantemente individualista, centrada numa preocupação com o emprego e o salário e não no trabalho como fonte de criação.

A autogestão das empresas recuperadas não é revolucionária, mas sim reformista. Não se trata, pelo menos no primeiro momento, de construção de uma nova ordem social ou de um novo modo de produção, mas da melhoria da eficiência da empresa no âmbito do capitalismo, como forma de viabilizar a dignidade da existência do trabalhador.

A preocupação com o emprego é, portanto, o eixo orientador das empresas recuperadas por trabalhadores em regime de autogestão. Em geral pertencentes a empresas que não conseguiram acompanhar os avanços do capitalismo, esses trabalhadores buscam modernizá-las, incorporando as novas dimensões técnicas, tecnológicas e de gestão das empresas. A versão capitalista da democracia industrial – que há muito vem sendo instituída nas fábricas do mundo inteiro, através dos círculos de qualidade, comissões de fábrica, conselhos etc. – prevalece nas empresas recuperadas e, muitas vezes, sua implementação transforma-se no grande desafio da gestão.

De acordo com observações de Tauille e Rodrigues, em relatório de pesquisa concluída em 2005, as relações autogestionárias da empresa recuperada são construídas diante da crise e da luta pela manutenção do emprego. É nesse momento que são forjadas as relações de confiança que conferirão legitimidade à gestão do empreendimento, permitindo a implantação de princípios empresariais dinâmicos. Alguns aspectos são fundamentais: a democracia no interior do empreendimento; a possibilidade de cada trabalhador se sentir verdadeiramente proprietário e responsável pelo empreendimento; e a existência de líderes que conciliem as aspirações pecuniárias de cada um dos trabalhadores com a realização social da produção e com a construção de laços fortes de solidariedade.

No contexto das empresas recuperadas, a autogestão é a forma encontrada pelos trabalhadores para a preservação da capacidade produtiva da força de trabalho e dos equipamentos da antiga fábrica. Homem e máquina, fatores de produção cruciais, mas que no mundo capitalista estão decisivamente subordinados ao capital, se unem em uma iniciativa capaz de demonstrar que, sob determinadas circunstâncias, são suficientes para promover a realização social da produção. O sistema não é decerto socialista, muito menos coletivista, mas de alguma maneira a autogestão das empresas recuperadas mantém-se fiel à inspiração socialista e pretende privilegiar o trabalho e a supremacia do homem sobre a máquina, relegando o capital à sua simples condição de intermediário financeiro.

4. Viabilidade das Empresas Recuperadas por Trabalhadores

O surgimento da autogestão como alternativa para a recuperação de empresas industriais em situação de falência tem crescido não apenas no Brasil, mas também em outras partes do mundo. A mudança do horizonte macroeconômico na década de 1980, combinada com transformações nas técnicas de produção, provocou uma desorganização do sistema produtivo conhecido até então. As políticas contracionistas e a desregulamentação dos mercados, adotadas em resposta à crise do petróleo e ao aumento da competição no mercado mundial, somaram-se às inovações no processo produtivo trazidas por uma competitiva indústria japonesa.

Na Europa, a introdução de técnicas de produção poupadoras de mão-de-obra e as privatizações elevaram substancialmente os índices de desemprego, levando às primeiras experiências de recuperação de empresas por trabalhadores conforme desenvolvidas posteriormente no Brasil. Duas modalidades de assunção de controle das empresas tornaram-se mais comuns no continente europeu: o *employee buy out* (EBO – compra da empresa pelos trabalhadores) e o *managers buy out* (MBO – compra da empresa pelo seu corpo gerencial).

Nos Estados Unidos, a pressão dos trabalhadores por maior participação na gestão das empresas deu origem à Esop (Employee Stock Ownership Plan), legislação específica para permitir a compra de ações das empresas por seus próprios trabalhadores, criada ainda na década de 1960. Em 1973, o Congresso norte-americano aprovou um conjunto de leis complementares relativas à Esop que criavam incentivos, inclusive fiscais e de crédito, para o

aumento da participação dos trabalhadores no capital das empresas. A partir de então, os planos de negócio no âmbito da Esop passaram a ser utilizados como solução para casos de crise financeira e de gestão, como o da United Airlines, o mais famoso deles.

No Brasil, os efeitos da globalização se manifestaram tardiamente, no início dos anos 1990. A indústria brasileira, a princípio, manteve-se protegida pelas barreiras à importação. Empresários e trabalhadores foram inicialmente poupados das transformações que se processavam no mundo. A perspectiva global, que embutia aumento de escala de produção, ganhos de eficiência e qualidade e capacidade de atendimento de um mercado mais extenso, foi apresentada ao segmento produtivo brasileiro de uma só vez, o que levou ao colapso os segmentos industriais mais tradicionais. Os trabalhadores desses segmentos, portanto, foram os primeiros atingidos pelo desemprego estrutural, apesar de sua especialização e de sua capacidade de organização.

À primeira vista, seria difícil imaginar que essas iniciativas pudessem prosperar. No entanto, o crescimento do movimento autogestionário no Brasil demonstra que existe alguma viabilidade para essas empresas. Conforme já abordado na segunda parte deste artigo, as entidades representativas do segmento estão mais estruturadas e informam que existem cerca de 300 empreendimentos autogestionários no país.⁵ A participação das empresas recuperadas por trabalhadores nesse número é desconhecida, mas acredita-se que seja superior à metade. A Senaes, através de pesquisa realizada em 2005, apurou a existência de 174 empresas recuperadas pelos trabalhadores. Os dados do BNDES revelam que dez empresas receberam colaboração financeira do Banco entre 1994 e 2004 e que mais de vinte solicitaram financiamento.

Uma análise da demanda por financiamento recebida pelo BNDES desde 1994 e dos dados fornecidos pelas entidades representativas das empresas recuperadas em regime de autogestão permite verificar as seguintes características dos empreendimentos:

1 – A maior parte dos empreendimentos autogestionários com potencial de sucesso localiza-se nas Regiões Sul e Sudeste;

⁵ A Anteag informava em 2004 ter mantido relacionamento com 672 empresas em processo de falência desde 1994, das quais 300 mantinham-se ativas.

2 – A estruturação de uma forma de ação coletiva que assegure simultaneamente eficiência na gestão do negócio e legitimidade na representação dos interesses dos trabalhadores é fundamental para a viabilidade do empreendimento; e

3 – As empresas recuperadas em setores muito afetados pela abertura às importações, pela valorização do real e pelo aumento das taxas de juros, mas que, afora questões financeiras, tinham competitividade, são um nicho para o desenvolvimento de iniciativas de autogestão.

Todas as empresas apoiadas pelo BNDES se situavam nas Regiões Sul e Sudeste. Cerca de 70% delas conseguiram se manter adimplentes com suas obrigações financeiras perante o Banco (posição de julho de 2006) e apresentaram crescimento do resultado operacional superior a 100% após o apoio. Todas elas atuam na ocupação do mercado desenvolvido pela antecessora, com eventual redução da gama de produtos e serviços ofertados.

A competitividade de um empreendimento autogestionário parece ser conferida pela capacidade de seus trabalhadores de ajustarem-se às necessidades do mercado. A produção de uma empresa recuperada, até mesmo por sua limitação de acesso ao capital, caracteriza-se, basicamente, pelo baixo custo e pela flexibilidade. É nos setores em que a escala não é o atributo fundamental que essas empresas encontram ainda seu lugar. No setor de bens de capital por encomenda, por exemplo, existem vários casos de empresas recuperadas por trabalhadores que hoje atendem velhos clientes dos antigos patrões.

É curioso observar que a produção de bens de capital constitui um dos segmentos mais tradicionais da indústria. No Brasil pré-abertura, esse segmento era composto por empresas na sua maioria nacionais, que operavam no paradigma fordista: emprego de grande número de trabalhadores que operavam máquinas específicas para cada produto; estrutura interna das firmas fortemente hierárquica com afastamento do corpo gerencial dos trabalhadores do *chão-de-fábrica*. As sucessoras autogestionárias romperam com essa estrutura, mas não o fizeram no sentido de uma democracia fabril anárquica. Pelo contrário, incorporaram elementos da especialização flexível e investiram na qualidade do trabalhador, na melhoria dos processos e na atenção ao cliente.

O quadro a seguir apresenta de forma sumarizada as características do fordismo e do pós-fordismo.⁶ Observa-se que, de certa forma, as empresas recuperadas pelos trabalhadores incorporaram-se à nova dinâmica capitalista e deram o passo que a crise financeira de suas antecessoras não permitiu dar. Portanto, ao valorizar o trabalhador, estabelecer redes de cooperação, dar condições para o trabalhador acompanhar o cotidiano da empresa, aumentando seu engajamento, as empresas recuperadas por trabalhadores alinham-se com as mais recentes técnicas de organização da produção capitalista, técnicas essas que incorporam as demandas históricas de participação do trabalhador no processo produtivo, mas que certamente não representam uma revolução.

QUADRO 1

Características do Fordismo e do Pós-Fordismo

Fordismo	Pós-Fordismo
<ul style="list-style-type: none"> • Competição por preços • Trabalho como custo • Fragmentação das habilidades do trabalhador • Separação do trabalho no ambiente intrafirma • Economias de escala 	<ul style="list-style-type: none"> • Competição por inovações • Trabalho como recurso • Trabalhador com múltiplas habilidades • Integração do trabalho no ambiente intrafirma • Economias de escopo
Autogestão <ul style="list-style-type: none"> • Competição por preços • Trabalho como recurso • Trabalhador com múltiplas habilidades • Integração do trabalho no ambiente intrafirma 	

A limitação das empresas autogestionárias é dada fundamentalmente pelo capital. Apesar das vantagens conferidas pela qualidade e flexibilidade da força de trabalho, o acesso a recursos financeiros de grande monta a custos baixos é a sentença de vida ou de morte desses empreendimentos. Herdeiras de parques industriais antigos, muitas vezes obsoletos, as autogestionárias enfrentam sérias dificuldades de financiamento da produção e de realização de novos investimentos. Portanto, ainda que detentoras de mercado consumidor e, muitas vezes, protegidas por barreiras à entrada naturais, derivadas da complexidade do processo produtivo ou da *expertise* dos trabalhadores,

⁶ O fordismo modificado pela influência das indústrias do Leste Asiático é por muitos denominado pós-fordismo, mas o termo não representa um consenso na literatura, por isso optou-se por utilizá-lo com restrições.

as autogestionárias, assim como as micro e pequenas empresas, têm poucas chances de sobrevivência no cenário atual, salvo com a implementação de política específica para o fortalecimento do segmento. De acordo com Oda (2001, p. 16), em relação às empresas recuperadas:

Sua sobrevivência depende da redução de custos, da melhoria da qualidade do produto e do processo de produção, redução dos prazos de entrega dos produtos e serviços, bem como de ações integradas que viabilizem a formação de uma rede solidária de produção e distribuição.

Ou seja, faz-se necessário combinar a disponibilidade de recursos financeiros para investimentos com ações institucionais e políticas para criar um ambiente propício à prosperidade das iniciativas de recuperação de empresas através da autogestão. O BNDES tem sido o agente de crédito praticamente exclusivo do segmento. Aquelas que apresentam condições organizacionais de acessar a linha de financiamento do BNDES conseguem fôlego para aprimorar os aspectos relativos ao processo produtivo e à gestão e para se consolidar. O acesso ao apoio do Banco, contudo, é muitas vezes limitado por problemas jurídicos e financeiros decorrentes do processo de recuperação.

5. Empresas Recuperadas por Trabalhadores e a Economia Solidária

O associativismo e demais formas de organização coletiva da produção têm se apresentado como alternativa para uma grande parte dos trabalhadores do Brasil e do mundo que não foram absorvidos pelo mercado formal de trabalho. Empreendimentos estruturados sob a forma de cooperativas, associações, grupos de produção, grupos de compra, entre outros, têm proliferado e constituem o conjunto de iniciativas que se aglutinam no conceito de Economia Solidária. Para alguns, trata-se de uma resposta à destruição criativa do capitalismo e da tentativa de construção de um novo modo de produção. Para outros, a Economia Solidária se coloca como uma perspectiva de inserção dos excluídos no mercado capitalista, ou seja, uma solução compensatória para minimizar os efeitos da exclusão gerada pelo mercado. O fato é que a Economia Solidária tem sido um canal de expressão e autodesenvolvimento para as populações mais pobres, principalmente no mundo em desenvolvimento, associado à disseminação das práticas de democracia participativa.

A autogestão é a forma de organização do trabalho mais típica da Economia Solidária. Nela os trabalhadores detêm integralmente o controle dos meios

de produção e atuam não apenas sob a lógica de reprodução do capital, mas principalmente sob a lógica do desenvolvimento humano através do trabalho. Assim, o objetivo de lucro fica subordinado às prioridades estabelecidas pelo grupo de trabalhadores, que normalmente privilegiam a qualidade de vida do trabalhador. Participação e comprometimento com os objetivos do grupo são as palavras-chave no empreendimento autogestionário típico.

A análise do debate sobre as questões do trabalho no Brasil e em outros países da América Latina permite observar o crescimento do conceito de autogestão entre os trabalhadores organizados e ligados ao mercado de trabalho formal. Mais do que o conceito de Economia Solidária, o conceito de autogestão tem se difundido como opção às situações de crise vividas pelas empresas e/ou pelos trabalhadores organizados. Se originalmente a autogestão na produção industrial estava intimamente ligada aos ideais socialistas, tendo seu apogeu no pós-guerra, nas economias da Europa do Leste (especialmente na Iugoslávia de Tito), no fim do século XX a autogestão ressurgiu, como contraposição às privatizações e à ociosidade gerada pelo intenso movimento de concentração de capital. Apesar de ainda associada a movimentos de esquerda, a autogestão passa a ser utilizada numa perspectiva capitalista anticíclica e compensatória, historicamente necessária para manter o sistema vivo.

No Brasil, observa-se desde o fim da década de 1980 a organização de trabalhadores sob a forma autogestionária em empreendimentos voltados para a produção artesanal ou em escala comunitária. Conforme já visto neste texto, com o acirramento da crise do emprego, principalmente na década de 1990, surgiram as primeiras experiências autogestionárias na indústria. Em paralelo, disseminaram-se no Brasil as teorias de desenvolvimento local integrado, baseadas nos casos italiano e espanhol, gerando técnicas de organização e capacitação de comunidades pobres com ênfase territorial.

A experiência de recuperação de empresas através de autogestão, contudo, não se insere propriamente na Economia Solidária. Apesar de os trabalhadores organizados dos diversos setores da economia se aliarem em busca do apoio mútuo, suas necessidades são distintas e não parecem estar necessariamente alinhadas dentro do mesmo escopo filosófico da Economia Solidária.

O crescimento da Economia Solidária acontece no âmbito de um processo de valorização da organização das comunidades para a solução de seus próprios problemas. A inspiração européia trouxe a perspectiva de valori-

zação da pequena produção local, geralmente de cunho artesanal, que permitiu a inserção no mercado de comunidades outrora excluídas, tendo como principal eixo organizativo o associativismo. O pano de fundo para o crescimento da Economia Solidária é, portanto, o reconhecimento no âmbito do debate econômico e social de que existem possibilidades de geração de desenvolvimento fora da esfera de influência direta da grande firma.

Ainda que as empresas recuperadas utilizem a autogestão como forma organizativa, não deve ser automática sua inclusão no conjunto de empreendimentos que forma a Economia Solidária. Primeiramente, há que se verificar o comprometimento das empresas recuperadas com os valores típicos da solidariedade. Lisboa (1995) sugere alguns indicadores para avaliar o grau de solidariedade de um empreendimento:

- 1 – Valores ambientais;
- 2 – Valores sociais, como a preocupação com o desenvolvimento profissional e individual do trabalhador, comprometimento com o empoderamento local, com o combate à exclusão social etc.;
- 3 – Compromisso com a não-exploração do trabalho;
- 4 – Forma de repartição do excedente;
- 5 – Grau de participação dentro da empresa;
- 6 – Compromisso com a territorialidade;
- 7 – Presença de intercooperação; e
- 8 – Compromisso com a ética, refletido, também, nos preços justos.

As empresas recuperadas por trabalhadores, premidas pelas dificuldades financeiras, pela competição no mercado e pela memória dos trabalhadores que um dia pertenceram à elite do trabalho assalariado, nem sempre conseguem manter-se fiéis aos indicadores acima. É razoavelmente comum encontrar relações de assalariamento, mesmo dentro de cooperativas. Muitas vezes há, também, casos de terceirizações. O grau de participação interna é bastante variável, pois exige esforço cotidiano de todos os trabalhadores. O mais comum é a tendência à acomodação dos envolvidos com a produção,

que contam com a falta de tempo dos gestores para se preocupar com a constante informação dos demais. No limite, pode-se comprometer a legitimidade do empreendimento, uma vez que, informalmente, foram restabelecidas as relações hierárquicas de poder da empresa antecessora, com mudança apenas dos atores.

O universo das empresas recuperadas compreende tanto aquelas em que a desilusão com as desigualdades do capitalismo levou os trabalhadores à adoção de uma gestão quase socialista, quanto outras que almejam a melhoria de sua inserção no capitalismo, por meio da adoção de práticas consagradas da gestão empresarial contemporânea. Há que se ter em mente que o compromisso com as relações de solidariedade é o que pode garantir um importante fator de vantagem às empresas recuperadas em sua luta pela sobrevivência no mercado. O comprometimento dos trabalhadores e sua disponibilidade para sacrifícios pessoais em benefício da empresa somente existirão caso os objetivos e estratégias possam ser construídos e apreendidos sistematicamente por todos os envolvidos.

Em síntese, as empresas recuperadas por trabalhadores e a Economia Solidária não fazem parte, obrigatoriamente, do mesmo campo, mas, quanto maior o comprometimento com as relações de solidariedade, maior a possibilidade de sucesso da iniciativa para garantir a digna inserção econômica e social do trabalhador.

6. Conclusão

Este artigo preocupou-se precipuamente em: i) apresentar uma caracterização do segmento de empresas industriais recuperadas por trabalhadores em regime de autogestão no Brasil, com base nos poucos dados disponíveis; ii) contextualizar o surgimento dessas empresas em face das transformações na organização da produção industrial provocadas pela globalização; iii) discutir a viabilidade desses empreendimentos; e iv) discutir a relação dessas empresas com o movimento da Economia Solidária. A recuperação de empresas por trabalhadores tem sido, ao longo dos últimos 15 anos no Brasil, uma opção de enfrentamento do desemprego estrutural experimentado pelas regiões mais industrializadas. Tal opção enseja a superação de inúmeras dificuldades, não só de ordem econômico-financeira, mas também relacionadas às barreiras institucionais e à conciliação de interesses diversos.

A maior parte dessas empresas nasce como cooperativa, por ser esta a forma jurídica mais próxima de sua concepção, como empreendimento de proprie-

dade coletiva. No entanto, o signo do cooperativismo esconde organizações complexas e bastante diversas, estruturadas de acordo com as necessidades impostas por seu relacionamento com o ambiente externo à empresa, principalmente com o mercado. A diversidade é, portanto, a característica principal desse universo de empreendimentos, denominados de empresas recuperadas por trabalhadores. Nem mesmo acrescentando-se a qualificação “trabalhadores em regime de autogestão” escapa-se da enorme heterogeneidade do segmento, pois as práticas autogestionárias no interior de cada um desses empreendimentos são mescladas com a cultura da empresa antecessora e dão origem a um arranjo organizacional único.

No caso do presente artigo, buscou-se ressaltar que, nas empresas recuperadas por trabalhadores do setor industrial, a autogestão, longe de eliminar a hierarquia do processo produtivo, aproxima-se das práticas modernas de gestão da produção, através da introdução de maior flexibilidade e maior participação. Trata-se, fundamentalmente, da incorporação de práticas democráticas e de controle social na organização interna da firma.

A viabilidade das empresas autogestionárias está primeiramente associada à capacidade de organização dos trabalhadores. A montagem de uma estrutura organizacional que inspire confiança aos clientes, fornecedores, credores e, até mesmo, aos próprios trabalhadores envolvidos é que permite que a empresa supere as dificuldades iniciais. Pela própria natureza das empresas recuperadas, o compromisso dos trabalhadores é crucial para o sucesso.

Cabe observar que se, por um lado, a coesão entre os trabalhadores é estritamente solidária, por outro, a estrutura das empresas recuperadas em regime de autogestão do setor industrial não se coaduna de forma permanente com práticas solidárias. O mercado dessas empresas, assim como seus trabalhadores, pertence ao segmento mais tradicional do capitalismo. A aliança com a Economia Solidária, contudo, tem sido o caminho para alcançar visibilidade. É estratégico para as empresas recuperadas por trabalhadores reconhecer a inexistência de correspondência biunívoca entre a autogestão praticada no interior de uma empresa recuperada do setor industrial e a autogestão preconizada pela Economia Solidária e demandar a construção de arcabouço institucional e agenda própria.

A formulação de leis que regulem as empresas recuperadas por trabalhadores em regime de autogestão é imprescindível para que essas empresas se desenvolvam dentro desse modelo. Caso contrário, para responder às

exigências de uma legislação construída para outro modelo de empresa, as autogestionárias tendem a se descaracterizar gradualmente.

Este artigo, com base no registro de reflexões e inferências de um observador da dinâmica do segmento autogestionário através das empresas recuperadas por trabalhadores, conclui, portanto, que os empreendimentos autogestionários não se inserem obrigatoriamente no campo da Economia Solidária, apesar de partilharem o mesmo capital social. Essa diferenciação tem crucial relevância para a construção de um arcabouço técnico-teórico que capte as especificidades das empresas recuperadas em regime de autogestão. Dessa forma, será possível desenvolver instrumentos adequados a esse subconjunto de empreendimentos produtivos no Brasil, bem como avaliar, com maior consistência, suas perspectivas de crescimento e consolidação.

Referências Bibliográficas

ANTEAG. *Autogestão: construindo uma nova cultura de relações de trabalho*. São Paulo: Anteag, 1999.

_____. *Autogestão e Economia Solidária: uma nova metodologia*. São Paulo: Anteag, 2004.

CAPUTO, S., SAAVEDRA, L. *Las empresas autogestionadas por los trabajadores. Una nueva forma de organización económica y social?* Disponível em: <www.observatoriosocial.com.ar>.

FARIA, Aparecido, NAKANO, Marilena. “Empresas autogestionárias: uma alternativa diante do desemprego”. *São Paulo em Perspectiva*, revista da Fundação Seade, v. 11, n. 4, out-dez. 1997.

GAIGER, Luiz Inácio (org.). *Sentidos e experiências da Economia Solidária no Brasil*. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

HANCOCK, M., LOGUE, J., SCHILLER, B. (ed.). *Managing modern capitalism: industrial renewal and workplace democracy in the United States and Western Europe*. Nova York: Praeger Publishers, 1991.

LISBOA, A. *As raízes históricas da Economia Solidária e seu aparecimento no Brasil*. Disponível em: <<http://geocities.yahoo.com.br/mcrosst07/>>.

_____. “Economia Solidária e autogestão: impressões e limites”. *Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 3, jul-set. 2005, p. 109-115.

- ODA, N. T. *Gestão e trabalho em cooperativas de produção: dilemas e alternativas de participação*. São Paulo: Escola Politécnica de Engenharia da USP, 2001 (Dissertação de Mestrado).
- POCHMANN, M. *Economia Solidária no Brasil: possibilidades e limites*. Disponível em: <www.gabeira.com.br>. Acesso em: 2004.
- RUIGROK, W., VAN TULDER, R. *The logic of international restructuring*. Londres: Routledge, 1995.
- SCHIOCHET, V. *Empresas recuperadas no Brasil: um retrato a partir do Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária*. Brasília: Senaes/MTE, 2006.
- SINGER, P. *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- _____. *Globalização e desemprego: diagnósticos e alternativas*. São Paulo: Contexto, 2003.
- TAUILLE, J., RODRIGUES, H. “Economia Solidária e autogestão no Brasil: síntese de uma pesquisa. *Mercado de Trabalho: Conjuntura e Análise*, Brasília, Ipea, setembro de 2005.
- TAUILLE, J., RODRIGUES, H., VILUTIS, L., FARIA, M. *Referências conceituais para ações integradas: cooperativas e empreendimentos de produção industrial autogestionários provenientes de massas falidas ou estado pré-falimentar. Economia Solidária e autogestão*. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2005.
- VALLE, R. (org.). *Autogestão*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.