

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS – UFSCar
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS – CECH
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA – PPGS

**Fábricas recuperadas e os trabalhadores:
a autogestão entre a teoria e a prática**

Aline Suelen Pires

São Carlos
2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS – UFSCar
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS – CECH
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA – PPGS

**Fábricas recuperadas e os trabalhadores:
a autogestão entre a teoria e a prática**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de São Carlos, sob orientação do Prof. Dr. Jacob Carlos Lima, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Doutora em Sociologia.
Pesquisa apoiada pela FAPESP.

São Carlos
2014

**Ficha catalográfica elaborada pelo DePT da
Biblioteca Comunitária/UFSCar**

P667fr Pires, Aline Suelen.
Fábricas recuperadas e os trabalhadores : a autogestão
entre a teoria e a prática / Aline Suelen Pires. -- São Carlos :
UFSCar, 2014.
241 f.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal de São Carlos,
2014.

1. Cooperativas. 2. Economia solidária. 3. Fábricas
recuperadas. 4. Trabalho. 5. Autogestão no trabalho. 6.
Cooperativismo. I. Título.

CDD: 334 (20^a)



Universidade Federal de São Carlos
Centro de Educação e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Sociologia
Rodovia Washington Luís, Km 235 – Cx. Postal 676
13565-905 São Carlos-SP - Fone/Fax: (16) 3351.8673
www.ppgs.ufscar.br - Endereço eletrônico: ppgs@ufscar.br

ALINE SUELEN PIRES

Tese de Doutorado em Sociologia apresentada à Universidade Federal de São Carlos, como parte dos requisitos para obtenção do título de Doutora em Sociologia.

Aprovada em 19 de março de 2014.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Jacob Carlos Lima
Orientador(a) e Presidente
Programa de Pós-Graduação em Sociologia/UFSCar

Profª Márcia de Paula Leite
Universidade Estadual de Campinas

Profª Dra. Magda de Almeida Neves
Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Prof. Dr. Francisco José da Costa Alves
Universidade Federal de São Carlos

Prof. Dr. Fábio José Bechara Sanchez
Universidade Federal de São Carlos

Para uso da CPG

Homologado na 45.^a Reunião da CPG-
Sociologia, realizada em 19/03/14

Profª Dra. Jacqueline Sinhoretto
Coordenadora do PPGS

*Dedico este trabalho a todos e todas que
fizeram parte de minha trajetória até aqui*

AGRADECIMENTOS

A trajetória no doutorado foi um processo de descobertas, surpresas e alegrias. No entanto, a maior descoberta de todas foi perceber que a atividade de pesquisa é, de fato, minha verdadeira paixão e vocação, algo que desejo fazer por toda a vida. Apesar de muito gratificante, o doutorado também é um percurso longo e, em vários momentos, solitário. Ao mesmo tempo, é um trabalho coletivo, pois seria impossível sem a ajuda e apoio de muitas pessoas, que, generosamente, cedem seu tempo, sua atenção, seus conhecimentos, seus ouvidos.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) pela bolsa de pesquisa, fundamental para a realização deste trabalho.

Gostaria também de agradecer, de maneira muito especial, ao meu orientador, o Prof. Dr. Jacob Carlos Lima pela paciência, pela atenção e pela cumplicidade na realização de toda a pesquisa. Obrigada pela confiança, por sempre me ajudar a encontrar os caminhos, por encorajar minhas ideias, enfim, por estimular o meu crescimento como pesquisadora.

Agradeço à Profa. Dra. Alessandra Rachid e à Profa. Marcia de Paula Leite pelas generosas contribuições em minha banca de qualificação. E também agradeço novamente à Profa. Marcia de Paula Leite, assim como à Profa. Magda de Almeida Neves, ao Prof. Francisco José Alves e ao Prof. Fábio José Bechara Sanchez, por aceitarem participar da banca de defesa da tese.

À Profa. Dra. Andrea Del Bono, que, de maneira tão gentil e generosa, me recebeu em seu grupo de pesquisa durante a visita técnica a Buenos Aires. Agradeço também a todos os pesquisadores, membros de movimentos e trabalhadores que compartilharam comigo suas experiências e conhecimentos durante minha estadia na Argentina.

Ao Prof. Dr. Jean-Laville que, de forma igualmente generosa, me recebeu e abriu portas durante a visita técnica realizada em Paris. Também agradeço aos demais pesquisadores e membros de movimentos com que tive contato na França.

À Universidade Federal de São Carlos e à estrutura oferecida pelo Departamento de Sociologia e pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia e seus funcionários. Agradeço também aos professores do PPGS, que tanto contribuíram para minha formação.

Ao Grupo de Pesquisa Trabalho e Mobilidades, do Laboratório de Estudos sobre Trabalho, Profissões e Mobilidades, não apenas por proporcionar grandes reflexões teóricas e empíricas, mas por compartilhar as alegrias e as angústias de se fazer a pós-graduação, tornando essa trajetória mais leve, mais prazerosa e menos solitária. Obrigada por tudo,

Amanda, Sarah, Glaucia, Dani, Felipe, Denise, Marconi, Roberto, Bernadete, Fernando e Cleiton. Espero que possa continuar a contar com a amizade de vocês onde quer que estejamos!

A todos os meus amigos que, de uma forma ou de outra, estiveram ao meu lado e me apoiaram durante todo o tempo. Agradeço de maneira especial à Fernanda, pelo apoio de todas as horas e em todos os sentidos, e à Karina, que, além de ser amiga da vida toda, me recebeu de maneira tão acolhedora em Paris.

Aos meus tios, primos, avós e sogros. Sei que cada um, à sua maneira, sempre se preocupa comigo e torce pelo meu sucesso.

Agradeço muito aos meus pais e à minha irmã por apoiarem sempre todas as minhas escolhas e por acreditarem mais em mim do que eu mesma. Em especial, agradeço à minha mãe, minha grande companheira, a quem devo tudo.

Ao Leandro, marido, amigo, parceiro que participou ativamente de angústias e alegrias pelas quais passei nesse processo. Obrigada pelo carinho e a compreensão de sempre.

Agradeço até àqueles que desmerecem o esforço e a importância de um doutorado, pois suas provocações me desafiaram e me motivaram a realizar um trabalho cada vez melhor.

Por fim, agradeço muito às instituições de apoio às fábricas recuperadas, ANTEAG e UNISOL Brasil, que me receberam de maneira generosa e me abriram as portas desse universo fantástico que são as fábricas recuperadas. E agradeço a todos os trabalhadores e trabalhadoras que, não apenas me receberam de maneira acolhedora e alegre em todas as experiências visitadas (Cooperminas, Bruscor, Coopermambrini, Metalcoop, Coopersalto, Copromem, Uniforja, Unimáquinas e Flaskô), como compartilharam comigo parte de suas vidas e de sua história. Espero que vocês possam perseverar nessa luta cotidiana por renda, trabalho, dignidade e igualdade. Boa sorte e sucesso sempre!

Fábricas recuperadas e os trabalhadores: a autogestão entre a teoria e a prática

RESUMO

O contexto gerado pela reestruturação produtiva associada às crises financeiras e mudanças na economia brasileira no final dos anos 1990 provocou a falência de muitas empresas e resultou em aumento do desemprego e precarização das relações de trabalho. Assim, os trabalhadores foram levados a buscar outras formas de obter renda, entre as quais, o trabalho associado. A ANTEAG (Associação Nacional de Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária) surgiu nesse contexto, com o objetivo de apoiar grupos de trabalhadores a se unirem e assumirem o controle das fábricas falidas onde trabalhavam, preservando seus postos de trabalho. Surgiram, então, as primeiras “fábricas recuperadas”. Nesse momento, também passa a ganhar força o movimento da Economia Solidária, e é criada a UNISOL Brasil (Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários), que passa a apoiar diversos tipos de empreendimentos econômicos solidários, entre os quais as fábricas recuperadas. Assim, a proposta de nossa pesquisa foi fazer um balanço da situação atual das fábricas recuperadas no Brasil, a partir do retorno a algumas experiências pioneiras de recuperação de empresas. Nosso objetivo foi verificar se e em que medida os valores cooperativos e autogestionários se fazem presentes nesses empreendimentos até hoje. Para tanto, realizamos uma revisão bibliográfica de estudos de caso sobre as fábricas recuperadas e visitamos diversos empreendimentos desse tipo, onde realizamos observações e entrevistamos lideranças e trabalhadores. Além disso, buscamos olhar para nosso tema à luz de uma perspectiva internacional, a partir de visitas à Argentina e a França. De maneira geral, notamos que, embora os ideais do cooperativismo e da chamada autogestão permaneçam presentes nos discursos de muitos trabalhadores, sua efetivação encontra muitos obstáculos na prática, uma vez que, para serem viáveis, as fábricas recuperadas enfrentam muitas pressões do mercado, que acabam por modificar alguns de seus objetivos iniciais.

Palavras-chave: trabalho, autogestão, cooperativismo, Economia Solidária, fábricas recuperadas.

Recovered factories and workers: self-management between theory and practice

ABSTRACT

The context generated by the productive restructuring associated with financial crises and changes in the Brazilian economy in the late 1990s led to the collapse of many companies and resulted in increased unemployment and increasing instability and insecurity of labor relations. Thus, workers sought other forms of livelihood, including the associated work. ANTEAG (Associação Nacional de Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária) [National Association of Self-Management Companies' Workers] emerged in this context, with the goal of supporting groups of workers to unite and take control of bankrupt factories in which they worked, preserving their jobs. So, the first "recovered factories" emerged. At this time, the movement of the Solidarity Economy also begins to grow, and Unisol Brazil (Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários) [Central of Cooperatives and Solidary Enterprises] arises to support various types of solidary economic enterprises, including the recovered factories. Thus, the purpose of our research was to make a general analysis of the current situation of recovered factories in Brazil. To do this, we return to some of the pioneering experiments of recovered companies. Our goal was to understand if and how cooperative and self-managed values are present in these enterprises today. So, we performed a literature review of case studies about recovered factories and visited several experiences of this type, where we conducted observations and interviewed leaders and workers, using semi-structured scripts. In addition, we seek to look at our subject from an international perspective, so we visited Argentina and France. In general, we note that, although the ideals of cooperatives and self-management remain in the speeches of many workers, their enforcement encounters many obstacles in practice. In other words, to be viable, recuperated factories face many pressures in the market, which eventually modify some of your initial goals.

Keywords: work, self-management, cooperativism, Solidarity Economy, recovered factories.

Fábricas recuperadas y los trabajadores: la autogestión entre la teoría y la práctica

ABSTRACTO

El contexto generado por la reestructuración productiva asociada a las crisis financieras y los cambios en la economía brasileña en la década de 1990 causó la quiebra de muchas empresas y dio lugar a un aumento del desempleo y la precarización de las relaciones laborales. Así, los trabajadores se vieron obligados a buscar otras formas de obtener ingresos, incluido el trabajo asociado. La ANTEAG (Asociación Nacional de Trabajadores de la Autogestión y Participación) surgió en este contexto, con el objetivo de los grupos de apoyo de los trabajadores a afiliarse y toma el control de las fábricas en quiebra en las que trabajaban, conservando sus puestos de trabajo, el aumento, entonces Las primeras "plantas restauradas". En este momento, también pasa a cobrar fuerza el movimiento de Economía Solidaria, y es el Unisol Brasil (Central de Cooperativas Ventures, y la Solidaridad), que va a apoyar a los distintos tipos de empresas económicas solidarias, incluyendo las fábricas recuperadas creados. Por lo tanto, el propósito de nuestra investigación fue hacer un balance de la situación actual de las fábricas recuperadas en Brasil, desde el retorno a algunas empresas de recuperación de experiencias pioneras. Nuestro objetivo fue determinar si y en qué valores cooperativos y autogestionarios medida están presentes en estos proyectos en la actualidad. Por lo tanto, se realizó una revisión bibliográfica de los estudios de casos sobre las fábricas recuperadas y visitamos varios proyectos de este tipo, en los que llevamos a cabo observaciones y entrevistamos dirigentes y trabajadores, utilizando scripts semi estructuradas. Además, tratamos de mirar a nuestro tema a la luz de una perspectiva internacional, a partir de visitas a Argentina y Francia. En general, se observa que a pesar de los ideales de las cooperativas y autogestión de la llamada permanecen en los discursos de muchos trabajadores, su ejecución se encuentra con muchos obstáculos en la práctica, ya que, de ser viable, se recuperaron las fábricas se enfrentan a muchas presiones en el mercado, que eventualmente modificar algunos de sus objetivos iniciales.

Palabras clave: trabajo, autogestión, cooperativas, economía solidaria, fábricas recuperadas.

Les usines récupérées et les travailleurs: l'autogestion entre la théorie et la pratique

RÉSUMÉ

Le contexte créé par la restructuration de la production associée aux crises financières et aux changements dans l'économie brésilienne à la fin des années 1990 a conduit des nombreuses entreprises à la faillite et a donné lieu à une augmentation du chômage et à une précarisation des relations de travail. Alors, les travailleurs ont été amenés à rechercher d'autres moyens pour obtenir des revenus, comme par exemple le travail associé. L'ANTEAG (Associação Nacional de Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária) [Association Nationale des Travailleurs d'Entreprises d'Autogestion] est apparue dans le but de soutenir des groupes des travailleurs à s'unir et à prendre le contrôle des usines en faillite où ils travaillaient, de manière à préserver leurs emplois. Ainsi, les premières «usines récupérées» sont apparues. À ce moment, le mouvement de l'économie solidaire a commencé à croître et l'UNISOL Brasil (Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários) [Centrale de Coopératives et d'Entreprises Solidaires] est créée pour soutenir les différents types d'entreprises solidaires, y compris les usines récupérées. Ainsi, le but de notre recherche était de faire le bilan de la situation actuelle des usines récupérées au Brésil, à partir du retour de quelques expériences pionnières de récupération d'usines. Notre objectif était d'analyser à quel point les valeurs coopératives et d'autogestion sont présents dans ces entreprises aujourd'hui. Pour cela, nous avons examiné la littérature d'études de cas sur les usines récupérées et nous avons visité plusieurs établissements de ce type, où nous avons réalisé des observations et mené des entretiens avec les dirigeants et les travailleurs. De plus, nous avons cherché à examiner notre sujet sous une perspective internationale en visitant l'Argentine et la France. En général, nous avons constaté que, bien que les idéaux de coopératives et d'autogestion restent présents dans les discours de nombreux travailleurs, leur application se heurte à de nombreux obstacles dans la pratique. En d'autres termes, les usines récupérées font face à de nombreuses pressions du marché et, pour des raisons de viabilité, finissent par modifier certains de leurs objectifs initiaux.

Mots-clés: travail, autogestion, coopérativisme, économie solidaire, usines récupérées.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estação de tratamento de água da Cooperminas.....	72
Figura 2 – Estrutura de correias na Cooperminas.....	72
Figura 3 – Plano inclinado na Cooperminas.....	72
Figura 4 – "Gaiola" na Cooperminas.....	73
Figura 5 – Depósito controlado de rejeitos na Cooperminas.....	74
Figura 6 – Mina João Sônego (Cooperminas).....	75
Figura 7 – Loja da Bruscor.....	92
Figura 8 – Produção da Bruscor.....	92
Figura 9 – Produção da Bruscor.....	92
Figura 10 – Fachada da Coopermambrini.....	102
Figura 11 – Produção da Coopermambrini.....	102
Figura 12 – Mural de comunicação interna da Coopermambrini.....	106
Figura 13 – Produção da Coopersalto.....	112
Figura 14 – Confecção de cabo telefônico na Coopersalto.....	112
Figura 15 – Rolos de cabos prontos na Coopersalto.....	113
Figura 16 – Setor de preparação da Copromem.....	133
Figura 17 – Setor de montagem e solda da Copromem.....	134
Figura 18 – Setor de acabamento e pintura da Copromem.....	134
Figura 19 – Área descoberta na Copromem.....	135
Figura 20 – Quadro para comunicação e organização interna na Copromem.....	138
Figura 21 – Máquina produzida pela Unimáquinas.....	161
Figura 22 – Área da produção da Unimáquinas.....	161
Figura 23 – Tambores plásticos produzidos na Flaskô.....	166
Figura 24 – Vista do espaço da produção da Flaskô.....	167
Figura 25 – Máquina da Flaskô.....	167
Figura 26 – Vista da Vila Operária.....	168
Figura 27 – Fachada da Union y Fuerza.....	192
Figura 28 – Matérias-primas e fornos na Union y Fuerza.....	194
Figura 29 – Produção da Union y Fuerza.....	194
Figura 30 – Produção da Union y Fuerza.....	194
Figura 31 – Produção da Union y Fuerza.....	195
Figura 32 – Parte da fachada da Indiel.....	195

Figura 33 – Faixa de protesto no portão da Indiel.....	197
Figura 34 – Carro da companhia de gás chegando para cortar o fornecimento na Indiel.....	198
Figura 35 – Trabalhadores em frente à Indiel para impedir corte.....	198

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Tabela-resumo das fábricas brasileiras visitadas.....	30
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ACCMV – Ação da Cidadania contra a fome, a Miséria e pela Vida
- ADS – Agência de Desenvolvimento Solidário
- ANERT – Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores
- ANTEAG – Associação Nacional de Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária
- Assecon – Associação dos Empregados da Conforja
- BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
- Bruscor – Bruscor Indústria e Comércio de Cordas e Cadarços
- CBCA – Companhia Brasileira Carbonífera de Araranguá
- CEIL/CONICET – Centro de Estudios e Investigaciones Laborales/Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
- CETESB – Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental
- CONAES – Conferência Nacional de Economia Solidária
- Cooparj – Cooperativa de Produção de Parafusos do Rio de Janeiro
- Cooperfor – Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Forjaria
- Cooperlafe – Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Laminação de Anéis e Forjados Especiais
- Cooperminas – Cooperativa de Extração de Carvão Mineral dos Trabalhadores de Criciúma
- Coppe/UFRJ – Coordenação dos Programas de Pós-Graduação em Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro
- Coopermambrini – Cooperativa Autogestionária dos Trabalhadores da Mambrini
- Coopersalto – Cooperativa de Produção dos Metalúrgicos de Salto
- Coopertratt – Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Tratamento Térmico e Transformação de Metais
- Copromem – Cooperativa de Produtos Metalúrgicos de Mococa
- CUT – Central Única dos Trabalhadores
- DIEESE – Departamento Interinstitucional de Estatística e Estudos Socioeconômicos
- EACUP – Empresas Autogestionadas Continuadoras de Unidades Productivas
- EAPS – Empresa Alternativa de Produção Socializada
- ESOPs – *Employee Stock Ownership Plans*
- FCPU – Federación de Cooperativas de Producción
- FEECOTRA – Federación de Cooperativas de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires
- FENCOOTER – Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo y Empresas Reconvertidas
- FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos

Flaskô – Flaskô Embalagens Industriais

Friburguense – Cooperativa Friburguense de Ferramentaria

INAES – Instituto Nacional de Associativismo e Economia Social

INTI – Instituto Nacional de Tecnologia Industrial

ITCPs – Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares

LISE – Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Économique

Metalcoop – Cooperativa de Produção Industrial de Trabalhadores em Conformação de Metais

MNER – Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas

MNFRT – Movimiento Nacional de Fabricas Recuperadas por los Trabajadores

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

OCD – Organização das Cooperativas do Brasil

OSP – Organizações Solidárias de Produção

PIT–CNT – Plenario Intersindical de Trabajadores–Convención Nacional de Trabajadores

PRONACOOOP – Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho

PRONINC – Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas

RAICT – Relação Anual de Informações das Cooperativas de Trabalho

SCEAM – Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de La Universidad de La República

SCOP – Sociedade Cooperativa Operária de Produção

SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária

SESCOOP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

SMABC – Sindicato dos Metalúrgicos do ABC

UEREC – Unidade Executora de Recuperação de Empresas em Crisis

Uniforja – Cooperativa Central de Produção Industrial de Trabalhadores em Metalurgia

Unimáquinas – Cooperativa de Trabalho e Produção de Máquinas e Equipamentos

UNISOL Brasil – Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (anteriormente, União e Solidariedade das Cooperativas do Brasil)

UNISOL São Paulo – União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo

Unitrabalho – Rede Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho

UOM – Unión Obrera Metalúrgica

WTO – *Worker Takeover*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	16
1.1. Apresentação.....	16
1.2. Definindo os conceitos.....	17
1.3. Trajetórias de pesquisa e metodologia.....	23
2. AS MUDANÇAS NO MUNDO DO TRABALHO E O RESSURGIMENTO DO COOPERATIVISMO.....	32
2.1. Um breve histórico do cooperativismo de trabalho.....	32
2.2. A reestruturação produtiva e o novo cooperativismo.....	33
2.3. O ressurgimento do cooperativismo no Brasil e a Economia Solidária.....	36
2.4. As origens do conceito de Economia Solidária no Brasil.....	38
2.5. Economia Solidária: a polêmica.....	40
3. AS FÁBRICAS RECUPERADAS: UMA REVISÃO GERAL.....	44
3.1. A relação entre as fábricas recuperadas e os sindicatos.....	44
3.2. As entidades de apoio às fábricas recuperadas.....	46
3.2.1. A ANTEAG.....	46
3.2.2. A ADS, a UNISOL São Paulo e a UNISOL Brasil.....	50
3.3. Um panorama sobre as fábricas recuperadas a partir de estudos de caso.....	56
3.4. O contexto atual das fábricas recuperadas: a nova lei de falências.....	67
4. AS FÁBRICAS RECUPERADAS: A IDA A CAMPO.....	70
4.1. As fábricas apoiadas pela ANTEAG.....	70
4.1.1. Cooperminas.....	70
4.1.2. Bruscor.....	91
4.1.3. Coopermambrini.....	101
4.1.4. Outras fábricas.....	109
4.2. As fábricas apoiadas pela UNISOL.....	111
4.2.1. Coopersalto.....	111
4.2.2. Metalcoop.....	121
4.2.3. Copromem.....	132
4.2.4. Uniforja.....	143
4.3. Fábricas da ANTEAG X fábricas da UNISOL.....	156
4.4. Pontos fora da curva: uma nova experiência de recuperação e uma fábrica do Movimento das Fábricas Ocupadas.....	160

4.4.1. <i>Unimáquinas</i>	160
4.4.2. <i>Flaskô</i>	163
5. A EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL DE RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS	172
5.1. O caso argentino	172
5.1.1. <i>O contexto argentino</i>	172
5.1.2. <i>As empresas recuperadas: um histórico das experiências argentinas</i>	174
5.1.3. <i>As formas de apoio: a relação com os movimentos, com os sindicatos e com o Estado</i>	178
5.1.4. <i>Características gerais dos processos de recuperação na Argentina</i> ...	187
5.1.5. <i>Um esboço sobre o contato com as experiências concretas na Argentina</i>	191
5.2. Outras experiências de recuperação na América Latina	202
5.3. Notas sobre o cooperativismo e a Economia Solidária na Europa atual	205
5.3.1. <i>A Economia Social e Solidária</i>	205
5.3.2. <i>As empresas ocupadas e geridas por trabalhadores na Europa</i>	207
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	211
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	222
APÊNDICES	234
Apêndice A: Roteiro de entrevista para as lideranças dos empreendimentos.....	234
Apêndice B: Roteiro de entrevistas para os trabalhadores dos empreendimentos.....	238

1. INTRODUÇÃO

1.1. Apresentação

A partir da década de 1970, com a crise do modelo fordista de produção e o advento da reestruturação produtiva em todo o mundo, uma série de mudanças econômicas, sociais, culturais, tecnológicas e no âmbito do Estado vêm acontecendo. Com isso, o trabalhador assalariado passa a ser cada vez mais precarizado e perde garantias e direitos sociais. O desemprego, agora estrutural, atinge altos patamares. Essa realidade faz com que os trabalhadores partam em busca de alternativas de trabalho e obtenção de renda: muitos se sujeitam a novos tipos de contrato (que precarizam o trabalho e retiram direitos), outros tantos recorrem à informalidade e outros trabalhadores se unem em associações, cooperativas ou outros tipos de empreendimentos solidários, se auto-organizam e buscam tornar-se “patrões de si mesmos”.

A reestruturação produtiva vai se espalhando pelo mundo, assumindo em cada país certas particularidades, e o Brasil não é uma exceção. Além disso, passamos por graves crises econômicas nas décadas de 1980 e 1990. Essa conjuntura faz com que muitas empresas enfrentem dificuldades, se endividem (o que leva muitas à falência) e, como consequência, muitos trabalhadores perdem seus empregos. É nesse contexto que grupos de trabalhadores, ameaçados pelo desemprego, com salários atrasados e direitos trabalhistas a receber somente após anos de batalha judicial contra seus antigos patrões, percebem, com a ajuda dos sindicatos, que têm condições de assumir o controle das fábricas e, assim, continuar a ter renda. Em troca das dívidas trabalhistas, esses trabalhadores começam a ganhar na Justiça o direito sobre as instalações e maquinário que compõem a massa falida e, dessa maneira, formam cooperativas ou associações para gerir a empresa, agora com proposta autogestionária. Mas a questão não é tão simples, há muitos obstáculos que precisam ser superados.

Na tentativa de apoiar esses grupos de trabalhadores, surgiu, em 1994, a Associação Nacional de Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG). A ANTEAG nasceu da iniciativa de lideranças sindicais e passou a atuar auxiliando nos processos de transição para a autogestão das empresas em situação de falência, tanto na parte de apoio técnico, buscando contribuir para a formação e orientação dos trabalhadores para a gestão, como facilitando as negociações com antigos proprietários, além de representar as empresas junto a órgãos públicos e na busca por financiamentos (ANTEAG, 2000; Pereira,

2007).

Em 1999, a ANTEAG fez um levantamento das principais empresas autogestionárias ou fábricas recuperadas que vinha apoiando desde sua criação. Esse levantamento foi divulgado em um livro publicado pela instituição no ano de 2000. Foram 13 fábricas recuperadas que tiveram suas histórias contadas nesse livro (como se deu a falência das empresas que as antecederam e o processo de transição para a autogestão, forma de organização das mesmas, situação de mercado, problemas enfrentados). Embora muitas dificuldades pudessem ser observadas nos primeiros anos de vida daqueles empreendimentos, percebemos uma grande expectativa de que este seria um caminho viável para os trabalhadores no mercado e que ainda lhes proporcionaria uma maior autonomia no trabalho. Nas palavras de Aparecido de Faria, diretor técnico da ANTEAG à época (ANTEAG, 2000: 3):

Os trabalhadores estão tendo a liberdade de pensar, sem serem tutelados por ninguém. A ANTEAG tem certeza de que a chance de futuro depende de conseguirmos fazer com que mais e mais trabalhadores voltem a decidir sobre as próprias vidas e a se sentirem seres humanos dentro de um coletivo fraterno e social.

Nosso objetivo inicial de pesquisa foi verificar, então, em que medida a proposta autogestionária se efetivou, depois de mais de dez anos de funcionamento. Quais dessas empresas conseguiram superar os percalços apresentados naquele momento e permaneceram no mercado, mantendo a proposta original? Como o trabalho é organizado e como se dá a participação dos trabalhadores? Como os trabalhadores conseguiram, ou não, escapar de uma administração convencional, centralizada, hierarquizada? Qual é a percepção dos trabalhadores sobre sua condição? Eles incorporam efetivamente a proposta de autogestão? O desenvolvimento do ideário de Economia Solidária foi incorporado por esses trabalhadores? E as novas gerações de trabalhadores, que não participaram da transformação da fábrica, incorporaram os valores da autogestão? Assim, realizamos um estudo de tipo longitudinal, recuperando o levantamento realizado pela ANTEAG e outros estudos realizados à época. Além disso, incorporamos, ao longo da pesquisa, a investigação de fábricas apoiadas pela UNISOL Brasil, outra importante agência de apoio à Economia Solidária, realizando, assim, um balanço geral sobre a situação atual das fábricas recuperadas no Brasil.

1.2. Definindo os conceitos

É importante, desde este primeiro momento, fazermos algumas distinções importantes que auxiliarão na compreensão das discussões que se seguirão. Em primeiro lugar, sabemos que cooperativismo, autogestão e Economia Solidária não são sinônimos. Porém, apesar de serem conceitos distintos, todos estão implicados na discussão sobre as fábricas recuperadas. De maneira simplificada, podemos dizer que as fábricas recuperadas seriam tentativas de implantação da autogestão (um tipo de gestão que se contrapõe à “heterogestão”) em fábricas em estado de falência, com o propósito de manter os postos de trabalho, buscando suprimir a separação entre aqueles que concebem e organizam o trabalho daqueles que o executam. De forma geral, esses empreendimentos se organizam sob a forma jurídica de cooperativas, por terem como princípios o trabalho associado e a propriedade coletiva dos meios de produção.

Para Vieitez e Dal Ri (2001), o trabalho associado é uma relação distinta da relação de assalariamento, sendo o trabalhador associado o típico trabalhador da autogestão. O trabalhador associado não é nem um proprietário (tal como entendido no contexto capitalista), mas também não é aquele que é obrigado a vender sua força de trabalho no mercado. Para os autores, a prática do trabalho associado implica em uma distribuição mais igualitária dos rendimentos, mudanças na organização do trabalho (diminuição das hierarquias e da burocracia) e na forma de gestão, que seria coletiva e democrática.

As empresas que se definem como autogestionárias surgem em um contexto em que o cooperativismo¹ é “redescoberto” como possibilidade de trabalho em um momento de crise do emprego formal. Mas esse movimento das fábricas não vem isolado, apesar de ter suas particularidades. Ele acaba sendo identificado, não por iniciativa dos trabalhadores, mas dos sindicatos, teóricos e instituições de apoio, a um movimento mais amplo que recebe o nome, no Brasil, de “Economia Solidária”. Esse movimento, no entanto, reúne uma enorme diversidade de formas, como cooperativas populares, associações, grupos informais, clubes e feiras de trocas, entre outras. Apesar disso, grande parte da bibliografia considera que o movimento teria se iniciado, no Brasil, a partir das experiências de recuperação das fábricas desde os anos 1990. Faria (2005: V) faz uma distinção importante entre os termos “autogestão”, “Economia Solidária”, “fábricas recuperadas” e “cooperativismo”, tentando

¹ Para Marx (1996: 442) “a forma de trabalho em que muitos trabalham planejadamente lado a lado e conjuntamente, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes, mas conexos, chama-se cooperação”. Demonstra que o trabalho combinado não resulta simplesmente da soma dos trabalhos individuais e que o capitalista se utiliza disso, isto é, do processo de trabalho social combinado, da cooperação de trabalhadores assalariados para reproduzir o capital e potencializar seus ganhos. Podemos dizer que, no cooperativismo, esse potencial da cooperação poderia ser utilizado em proveito dos próprios trabalhadores.

situá-los historicamente:

A reabertura das fábricas significa sobretudo a manutenção de postos de trabalho e uma forma de evitar os malogros do desemprego. Inicialmente, os termos autogestão e cooperativa são utilizados para designar esses casos de fábricas recuperadas pelos trabalhadores. A expressão economia solidária surge entre nós em meados da década de 90, incorporando as experiências de fábricas recuperadas e, ao mesmo tempo, apontando para a constituição de um campo de práticas mais amplo, formado pelas outras modalidades de associações cooperativistas ou baseadas na ajuda mútua. O surgimento de uma pluralidade de instituições de fomento e assessoria, provenientes do movimento sindical, universidades e organizações da sociedade civil, impulsionaram o desenvolvimento desse campo de práticas. Do mesmo modo, algumas iniciativas no campo das políticas públicas de fomento à economia solidária foram e estão sendo realizadas nas esferas municipais, estaduais e federais.

A autogestão, em seu sentido original, seria algo muito difícil de se verificar na prática, na medida em que dependeria de uma organização social totalmente distinta, não capitalista. Para Faria (2009), o conceito de autogestão tem sua origem associada a uma forma de organização da vida em sociedade, e não apenas em unidades produtivas. Para ele, os empreendimentos solidários têm, no máximo, características autogestionárias (gestão coletivista de trabalho), as quais nunca serão plenas. A autogestão “plena” só seria possível em uma sociedade socialista ou comunista.

Guimarães *et al* (2006) também questionam a utilização da expressão “organizações autogestionárias”, considerando mais apropriado falarmos em “organizações com características autogestionárias”, “considerando-se a impossibilidade de experiências autogeridas plenas no modo de produção capitalista” (Guimarães *et al.*, 2006: 318). Da mesma maneira, Faria (2009) afirma que o que hoje se convencionou chamar de “autogestão” seria, no máximo, uma autogestão ao nível das unidades produtivas, justamente por não ultrapassar os limites do próprio empreendimento². Na verdade, o que temos seriam organizações *com características autogeridas*, nas quais prevalece a forma de gestão coletivista de trabalho:

A autogestão ao nível das unidades produtivas é também chamada de autogestão parcial, pois opera em unidades de produção ou de trabalho que possuem características autogestionárias. É parcial porque não se realiza

² Faria (2009: 334) explica como o termo “autogestão” veio a adquirir o sentido genérico que tem hoje: “todas as experiências históricas ligadas à autogestão não foram capazes de se reproduzir a médio e longo prazo. Devido a esse fracasso, o termo *autogestão* viveu durante a década de 1970 até a década de 1990 um longo período de ostracismo, quando então passou a ser utilizado novamente, entretanto, com um novo significado, ou seja, apesar de historicamente o conceito de autogestão ter surgido para definir um conjunto de relações que conformam um determinado modo de organização da sociedade, recentemente tem sido difundido para definir experiências de organização autônoma de trabalhadores no interior do capitalismo”.

plenamente e não se realiza porque se encontra inserida no sistema de capital e não em um modo de Autogestão Social. Um dos pressupostos básicos para que as Organizações Solidárias de Produção alcancem seus objetivos sociais de transformação nas relações de trabalho traduz-se na presença de um modelo de gestão adequado às características peculiares desses empreendimentos (Faria, 2009: 324).

Assim, os empreendimentos que hoje são considerados autogestionários são chamados, por Faria (2009), de Organizações Solidárias de Produção (OSP), tendo, como definição:

empreendimento com características autogestionárias, sob o comando dos produtores diretos, o qual tem responsabilidades ou interesses recíprocos no processo de produção e se solidariza a partir de um vínculo social comum ou recíproco. Trata-se de uma forma de organização, pelos produtores, da produção das condições materiais de sua própria existência, a partir de relações de responsabilidade entre trabalhadores unidos por interesses e vínculos sociais comuns, de maneira que cada sujeito do grupo social se sinta comprometido, tanto ética e moralmente quanto em sua práxis política, com os demais sujeitos da organização. As Organizações Solidárias de Produção supõem uma gestão democrática tanto na esfera decisória quanto na da propriedade dos meios de produção (Faria, 2009: 321).

Faria (2009: 316) ainda complementa:

A autogestão das unidades produtivas nas Organizações Solidárias de Produção de bens e serviços inseridas no modo de produção capitalista e que se estruturam na direção contrária às formas burocráticas e heterogeridas da organização capitalista de trabalho indica que esse tipo de organização é elemento de contradição do sistema de capital em pequena escala. No limite, tais organizações são formas inacabadas de transição para uma autogestão social. Trata-se de organizações com características autogestionárias que ainda não se consolidaram como empreendimentos autogestionários plenos, pois para tanto demandam uma inserção em um modo de produção autogestionário ou em uma autogestão social.

Nesse sentido, a realização plena da autogestão só seria possível se todo o entorno social e econômico fosse favorável e compatível a esse tipo de organização do trabalho. É importante demarcar aqui que concordamos com essa concepção, no entanto sabemos também que, a despeito de todas as limitações que são impostas a esses empreendimentos, eles são chamados ou considerados “autogestionários” por grande parte da literatura, da militância e, sobretudo, dos próprios atores envolvidos nessas experiências.

Consideramos que a autogestão “plena” representa uma proposta política que seria um local de chegada e não de partida, ou seja, não podemos, *a priori*, dizer que os empreendimentos, por terem uma gestão coletiva, seriam autogestionários. Dessa maneira, tentaremos verificar em que medida os empreendimentos visitados conseguem ter uma gestão

efetivamente coletiva e igualitária do trabalho, sem a pretensão de que isto signifique que sejam verdadeiramente autogestionários. Para isso, buscaremos analisar algumas categorias que permitirão compreender melhor como se dá essa organização do trabalho e da produção: o funcionamento e composição da administração; a existência e efetividade de mecanismos de decisão coletiva e participação; a existência e funcionamento de normas que estabeleçam a rotatividade de cargos de liderança; a questão do acesso livre à informação para todos os sócios; as formas de a distribuição dos ganhos; as diferenças de remuneração; a existência ou não de contratação, subcontratação e terceirização de trabalhadores; a estrutura hierárquica; o grau de influência de agentes externos (Estado, sindicatos, instituições de apoio e o próprio mercado) no funcionamento do empreendimento e o grau de autonomia do mesmo; os mecanismos para a entrada de novos sócios; a qualidade das relações entre os trabalhadores envolvidos e suas impressões sobre seu próprio trabalho; as relações dos empreendimentos com a comunidade; e outras questões que surgirão em cada caso investigado. Portanto, não pretendemos rotular tais empreendimentos como “autogestionários” ou “não-autogestionários”, primeiramente porque existem muitas controvérsias sobre o verdadeiro sentido da autogestão, e, em segundo lugar, porque nosso trabalho visa tão somente verificar como os empreendimentos são e não como deveriam ser, fugindo de um caráter normativo.

Outra discussão possível seria a questão de nos referirmos aos trabalhadores das fábricas recuperadas como “sócios”, na medida em que o termo é utilizado pelas empresas capitalistas e estaria atrelado à questão da propriedade. Assim sendo, o mais recomendável talvez fosse a utilização do conceito “trabalhadores associados”. No entanto, não faremos, ao longo desse trabalho, tal distinção, de modo que as expressões “sócios”, “trabalhadores associados”, “cooperados” e “sócios-trabalhadores” são utilizados no mesmo sentido, sem juízos de valor em relação a qualquer um desses termos. Da mesma forma, o conceito de “trabalhador” será utilizado para qualquer indivíduo que trabalhe ou exerça uma atividade, independente de ser um cooperado ou um contratado/assalariado/celetista.

Em relação à ideia de “Economia Solidária”, essa ainda parece ser mais espinhosa do que a ideia de autogestão, na medida em que envolve uma discussão mais recente e que pode ser vista de modos diversos por autores, militantes, trabalhadores e instituições públicas. No entanto, no Brasil, a origem do conceito é atribuída ao economista e professor Paul Singer, e tal definição será discutida e trabalhada em uma sessão exclusiva neste capítulo. A Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), apresenta uma definição de Economia Solidária (SENAES, 2012):

Economia solidária é um jeito diferente de produzir, vender, comprar e trocar o que é preciso para viver. Sem explorar os outros, sem querer levar vantagem, sem destruir o ambiente. Cooperando, fortalecendo o grupo, cada um pensando no bem de todos e no próprio bem. A economia solidária vem se apresentando, nos últimos anos, como inovadora alternativa de geração de trabalho e renda e uma resposta a favor da inclusão social. Compreende uma diversidade de práticas econômicas e sociais organizadas sob a forma de cooperativas, associações, clubes de troca, empresas autogestionárias, redes de cooperação, entre outras, que realizam atividades de produção de bens, prestação de serviços, finanças solidárias, trocas, comércio justo e consumo solidário. (...) Nesse sentido, compreende-se por economia solidária o conjunto de atividades econômicas de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito, organizadas sob a forma de autogestão. (...) A economia solidária resgata as lutas históricas dos trabalhadores que tiveram origem no início do século XIX, sob a forma de cooperativismo, como uma das formas de resistência contra o avanço avassalador do capitalismo industrial. No Brasil, ela ressurgiu no final do Século XX como resposta dos trabalhadores às novas formas de exclusão e exploração no mundo do trabalho.

Essa primeira definição já nos demonstra o quanto a noção de “Economia Solidária” é abrangente e genérica. Além disso, denota que existe, no âmbito da SENAES, um discurso de que há uma continuidade histórica entre as experiências cooperativistas do século XIX e o recente movimento de Economia Solidária, além da ideia, sempre presente, da autogestão como uma realidade dada *a priori* nos empreendimentos envolvidos.

No documento produzido a partir da II Conferência Nacional de Economia Solidária (CONAES), realizada em Brasília nos dias 16 a 18 de junho de 2010 (CONAES, 2010), podemos visualizar, mais uma vez, como a ideia de Economia Solidária é ampla e permeada por contradições. Observamos que existe a proposta de que a Economia Solidária venha a promover uma ampla transformação social, no sentido da superação do capitalismo (ou em direção ao socialismo), valorizando a questão da autonomia dos trabalhadores e dos empreendimentos: “A economia solidária, ao contrário, se propõe a tornar-se um novo sistema socioeconômico, uma economia social pós-capitalista cujas atividades tenham como fim a satisfação sustentável das necessidades e o desenvolvimento humano e social” (CONAES, 2010: 13). No entanto, existe, paralelamente ao discurso da autonomia, o discurso de que é necessário o apoio, investimento e proteção do Estado e até do setor privado. Além disso, a ideia da autogestão está sempre presente (ainda que segundo uma concepção genérica):

[A Economia Solidária] é autogestionária: os próprios associados têm participação na propriedade e na gestão das cooperativas de crédito, dos bancos comunitários e dos fundos rotativos solidários, garantindo que os recursos sejam direcionados de acordo com suas demandas concretas e finalidades de investimento na produção, comercialização e no consumo, voltados para o bem comum (CONAES, 2010: 18).

Faria (2009: 167) também aponta pontos contraditórios e de fragilidade teórica na concepção de Economia Solidária da SENAES:

Algumas questões chamam a atenção na concepção da SENAES e nos dados do Atlas da Economia Solidária. Em primeiro lugar, o conceito de Economia Solidária usado não é senão uma designação para um conjunto diferenciado e heterogêneo de organizações aparentemente não capitalistas, mas que: (i) ou estão inseridas no sistema de capital como parte dele, inclusive utilizando a lógica de circulação de mercadorias e de capital; (ii) ou estão integradas ao sistema de capital como dependentes dele, sobrevivendo em suas franjas e tentando resolver suas contradições mais evidentes: desemprego estrutural, distribuição de renda, desalojamento de ocupações decorrentes de avanços na base tecnológica, apaziguamento de conflitos sociais; (iii) ou, ainda, atuando como atividade complementar ao sistema de capital em áreas que para este são de baixa produtividade e rentabilidade, tais como coleta de papéis e papelões usados, seleção de lixos para reciclagem em residências e estabelecimentos comerciais, entre outras. Trata-se de uma tentativa de abrigar sob uma denominação todos os tipos de organização legalmente não capitalistas. (...) A generalização conceitual aqui encontrada em que tipos diversos de empreendimentos são agrupados sob uma única denominação é um aproveitamento de práticas distintas para efeitos de programas de governo e não o estabelecimento de uma teoria com rigor conceitual.

Quando nos propusemos a analisar a teoria e as práticas da Economia Solidária, partimos da definição que o próprio movimento, a SENAES e os principais autores da Economia Solidária utilizam.

1.3. Trajetórias de pesquisa e metodologia

Se analisarmos a literatura sobre o cooperativismo, a autogestão e a Economia Solidária no Brasil, perceberemos que, de maneira geral, ela é fortemente marcada pela perspectiva de transformação social. No entanto, é legítimo questionar: há, efetivamente, uma correspondência entre a teoria e a prática? Isto é: as experiências autogestionárias têm proporcionado a democratização das relações dentro e fora do ambiente de trabalho? Têm permitido uma maior autonomia para os trabalhadores nelas envolvidos? Têm contribuído para uma mudança dos valores dos trabalhadores no sentido da emancipação pelo trabalho?

Foi, em primeiro lugar, esse questionamento que despertou nosso interesse na pesquisa do tema da Economia Solidária e da autogestão, desde o mestrado, com a pesquisa “Autogestão, Economia Solidária e gênero: as trabalhadoras de cooperativas incubadas na cidade de São Carlos” (Pires, 2010). No doutorado, essa questão de fundo permanecia, e então decidimos realizar uma pesquisa mais ampla, desta vez tendo como objeto as fábricas recuperadas. Diante de uma vasta produção sobre as fábricas, de diversas análises e dezenas

de estudos de caso que vêm sendo produzidos desde os fins da década de 1990, bem como de várias experiências concretas que foram se estabelecendo ao longo dos últimos 10 a 20 anos, pensamos em realizar uma investigação que, de certo modo, pudesse articular essas discussões e experiências, buscando responder à seguinte pergunta: depois do surgimento de várias fábricas, da realização de vários estudos sobre elas, de muitas reflexões, o que podemos dizer hoje sobre tudo isso? Qual é o balanço que podemos fazer sobre as fábricas recuperadas?

Em 2009, tomamos contato com uma publicação da ANTEAG do ano de 2000, intitulada “Autogestão: Construindo uma nova cultura de relações de trabalho”, a qual, conforme mencionamos, apresentava as experiências das primeiras fábricas recuperadas pela ANTEAG. Esse material suscitou-nos o desejo de investigar o que teria ocorrido com os empreendimentos ali apresentados, uma vez que já havia se passado mais de uma década da elaboração desse levantamento. Percebemos, então, que o caminho para tal pesquisa seria a realização de um estudo longitudinal, uma vez que a intenção era observar as mudanças ocorridas com nosso objeto. Como destaca Guimarães (2004: 247), “o estudo de tipo longitudinal faz da variação no tempo, ela mesma, o elemento central da análise: o que interessa caracterizar (descritiva e analiticamente) é o percurso”.

Segundo Richardson (2007), os estudos longitudinais ou “de painel”, como nomeia, consistem na coleta de dados de uma mesma amostra através do tempo, e é essa amostra que é chamada de painel. No nosso caso, o painel seria formado, inicialmente, por empresas apoiadas pela ANTEAG³, com pelo menos dez anos de funcionamento:

Quando o problema a pesquisar inclui a análise de mudanças através do tempo, teoricamente, o painel é o plano mais adequado. (...) Em geral, o pesquisador enfrentará a situação de ter de usar dados de corte transversal e fazer inferências sobre o processo de mudança. Quando o problema a pesquisar se refere a tendências gerais através do tempo, o investigador pode utilizar estudos já feitos e discutir as mudanças observadas (Richardson, 2007: 48).

Passamos, então, a realizar uma pesquisa exploratória com o objetivo de descobrir quais daquelas fábricas recuperadas apoiadas pela ANTEAG continuavam em atividade e quais seriam os caminhos possíveis para acessá-las. Neste percurso, descobrimos que alguns dos empreendimentos já tinham sido fechados e outros deixaram de ser cooperativas e abandonaram a proposta autogestionária. Concomitantemente a isso, percebemos que várias fábricas, também surgidas entre os fins dos anos 1990 e início dos anos 2000, vinham sendo

³ Posteriormente, incorporamos também outras fábricas recuperadas além daquelas apoiadas pela ANTEAG.

apoiadas pela UNISOL Brasil (Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários). A partir daí, decidimos incorporar também algumas fábricas apoiadas pela UNISOL Brasil, ampliando o alcance e as possibilidades da pesquisa.

Ao longo da pesquisa, visitamos sete fábricas recuperadas no Brasil que foram analisadas em profundidade, sendo três apoiadas então pela ANTEAG, isto é, Cooperminas, Bruscor⁴ e Coopermambrini, e quatro fábricas associadas à UNISOL Brasil, quais sejam, Coopersalto, Metalcoop, Copromem e Uniforja. Vale destacar, no entanto, que nossa ideia nunca foi realizar um estudo de casos, mas conhecer as experiências concretas, o que poderia possibilitar uma reflexão fundamentada acerca do questionamento inicial.

O objetivo das visitas às fábricas era realizar a observação e também fazer entrevistas de dois tipos: com membros da direção ou lideranças dos empreendimentos e com os trabalhadores. As visitas permitiram conhecer o funcionamento das empresas, a organização e as condições de trabalho, as instalações, equipamentos, entre outras características. Através das entrevistas com a direção, foi possível conhecer a história de recuperação dos empreendimentos, obter informações mais gerais sobre a própria fábrica (número de sócios, perfil dos trabalhadores, produção, estrutura hierárquica, organização, faturamento), informações oficiais sobre o funcionamento da empresa e relação com clientes e fornecedores. As entrevistas com os trabalhadores contribuíram para nossa compreensão sobre como se dá a participação dos mesmos na gestão, nas decisões da empresa, qual sua percepção e consciência em relação ao trabalho autogestionário, como as informações circulam, como se dá a repartição dos ganhos, entre outras questões. Para as entrevistas, nos utilizamos de dois roteiros semiestruturados (um para lideranças e outro para os trabalhadores), os quais encontram-se como apêndices deste texto.

A combinação de técnicas de entrevista e observação permite verificar se existe uma distância significativa entre o que os agentes dizem (seu discurso) e o que de fato fazem (sua prática). Pinto (1998) ressalta a validade da técnica da observação para perceber as significações apreendidas pelos agentes, em comparação com os valores ou percepções que a organização a que estão submetidos tenta passar para eles ou lhes impor. Becker (1993: 118) destaca ainda que “a observação dá acesso a uma ampla gama de dados, inclusive os tipos de dados cuja existência o investigador pode não ter previsto no momento em que começou a estudar”. Além da observação propriamente dita, tivemos permissão para tirar fotografias em várias das fábricas, muitas das quais estão presentes neste trabalho.

⁴ A Bruscor pertence ao grupo das empresas consideradas autogestionárias, mas não se trata, propriamente, de uma fábrica recuperada. Sua especificidade será discutida mais adiante.

O acesso às fábricas visitadas foi facilitado pela intervenção de membros da ANTEAG⁵ e da UNISOL⁶. Primeiramente, conseguimos um contato com o responsável pelo Departamento de Relações Institucionais e um dos principais fundadores da ANTEAG e marcamos um encontro com ele. Esse encontro, além de nos trazer uma série de informações sobre a própria ANTEAG, permitiu que obtivéssemos o telefone e e-mail de várias lideranças de empreendimentos que tínhamos o interesse de visitar. A partir dessas informações, entramos em contato com tais lideranças e conseguimos as permissões para as visitas.

Os três empreendimentos apoiados pela ANTEAG que foram investigados pertenciam à publicação da ANTEAG do ano 2000. Dos treze empreendimentos que constavam do livro, duas empresas já não existiam mais quando da publicação: a Makerly (Franca-SP) e a Sakai (Ferraz de Vasconcelos-SP), que foram apresentadas como experiências pioneiras. Seis empresas continuam funcionando e estariam tentando manter a organização autogestionária, que são a Cooperminas (Forquilha-SC), Bruscor (Brusque-SC), Friburguense (Nova Friburgo-RJ), Coopervest (Aracajú-SE), Coopermambrini (Vespasiano-MG) e Cooparj (Duque de Caxias-RJ).

Segundo nosso entrevistado na ANTEAG, as demais empresas acabaram encerrando suas atividades ou perderam a proposta autogestionária com o passar dos anos: a Coopertêxtil (São José dos Campos-SP) tornou-se uma sociedade (deixou de ser cooperativa); a Hidro-Phoenix (Sorocaba-SP) e a Facit (Juiz de Fora-MG) passaram por problemas administrativos e acabaram fechando; a Frunorte (Vale do Assu-RN), após um período de co-gestão, também encerrou suas atividades; a Coopervest (Aracajú-SE) e a Cootenor (Birigui-SP) enfrentaram sérios problemas jurídicos, porém a primeira conseguiu superar a crise, enquanto que a segunda não teve o mesmo sucesso. A Coopertex (São Paulo-SP) continua em atividade, no entanto não foi possível verificar se permanece gerida por trabalhadores. Embora as duas empresas fluminenses, Friburguense e Cooparj, continuassem em atividade, estavam um pouco mais afastadas na ANTEAG quando iniciamos a pesquisa. Todas essas condições é que acabaram por determinar a escolha inicial da Cooperminas (Criciúma-SC), Bruscor (Brusque-SC) e Coopermambrini (Vespasiano-MG).

No caso das empresas apoiadas pela UNISOL Brasil, durante um evento acadêmico, estivemos em contato com o tesoureiro do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SMABC) e responsável pelas relações entre sindicato e UNISOL. A entrevista com esse informante nos

⁵ Agradecemos a Luigi Verardo e Sandra Campos pelas contribuições sobre a ANTEAG e sobre as fábricas apoiadas por essa instituição.

⁶ Agradecemos a Alexandre da Silva, Eugenio Alves Soares, Teonílio Monteiro da Costa e Arildo Lopes pelas contribuições sobre a UNISOL Brasil e sobre as fábricas apoiadas por essa instituição.

auxiliou a compreender melhor as origens e atuação da UNISOL e nos colocou em contato com o coordenador geral e com um conselheiro fiscal da UNISOL. Foi por intermédio destes dois informantes que conseguimos agendar as visitas à Coopersalto (Salto-SP), Metalcoop (Salto-SP), Copromem (Mococa-SP) e Uniforja (São Bernardo do Campo-SP).

A direção da UNISOL nos enviou uma lista de todas as fábricas recuperadas associadas, das quais escolhemos algumas. Na seleção, priorizamos empreendimentos que estivessem no estado de São Paulo (visto que este não era o caso das fábricas vinculadas à ANTEAG), e que tivessem, pelo menos, dez anos de funcionamento. A UNISOL também fez algumas indicações, priorizando empreendimentos mais estabilizados. Vale ressaltar, porém, que entre os empreendimentos inicialmente sondados para a realização das visitas, a direção da UNISOL entrou em contato com duas empresas que não permitiram nossa entrada para a pesquisa, sob a justificativa de que estariam enfrentando problemas naquele momento: a Uniwidia (Mauá-SP) e a CSJ Metalúrgica (Piracicaba-SP).

As visitas a todas as fábricas recuperadas foram guiadas por lideranças das mesmas. Normalmente, iniciávamos a visita realizando a entrevista com a(s) liderança(s), depois conhecíamos a fábrica e, ao final, eram realizadas as entrevistas com os trabalhadores. Apenas em uma das fábricas fomos impedidos de conhecer a produção, que foi na Metalcoop. Em duas fábricas não foi possível tirar fotografias, isto é, na Metalcoop e na Uniforja. O impedimento teve como justificativas questões de segurança e de segredo de produção.

A liderança entrevistada em cada fábrica sempre era um membro da direção ou uma pessoa que havia feito parte da direção dos empreendimentos, mas o fundamental era que se tratasse de alguém que tivesse passado pelo processo de recuperação, que conhecesse a história da fábrica e que tivesse experiência e informações relativas à parte administrativa. Houve casos em que mais de uma liderança foi entrevistada na mesma fábrica. Quanto aos trabalhadores entrevistados, estes eram usualmente selecionados pela própria direção. As visitas sempre eram realizadas em poucos dias, o que não permitia um conhecimento aprofundado dos empreendimentos e de seus trabalhadores, afinal o nosso objetivo, como já dissemos, não era realizar um estudo de caso. Sendo assim, a escolha dos trabalhadores só poderia ser realizada por indicação. No entanto, na maioria dos casos, pudemos definir um perfil para os trabalhadores entrevistados, isto é, escolher quantos seriam os entrevistados e se seriam cooperados, sócios ou ambos e se seriam trabalhadores mais antigos ou mais recentes na fábrica. Visto que nosso propósito era colher dados qualitativos e impressões gerais, acreditamos que a amostragem dos trabalhadores foi muito significativa.

Todos os depoimentos recolhidos foram transcritos e analisados. As observações realizadas geraram anotações em um diário de campo que foi igualmente analisado. Além desse material, analisamos também as fotografias que tiramos nos locais e outros materiais cedidos pelas fábricas visitadas, como reportagens, panfletos e outros documentos. Salientamos que todo o processo analítico estava embasado na revisão bibliográfica, que contemplou vários temas relacionados à pesquisa, como a reestruturação produtiva, autogestão, cooperativismo, Economia Solidária, bem como (e principalmente) um levantamento dos estudos de caso de diversas fábricas recuperadas no país.

O contato com a bibliografia sobre fábricas recuperadas colocou a necessidade de maior conhecimento do caso argentino para termos um parâmetro de análise. A análise da bibliografia evidenciou que a Argentina possui um grande número de empresas recuperadas e, por vezes, notamos que a experiência argentina de recuperação era tratada como “exemplar”, isto é, a impressão que tivemos era que a Argentina seria o país onde houve maior sucesso em transformar indústrias ou estabelecimentos falidos em unidades geridas pelos próprios trabalhadores. Assim sendo, estabelecemos contato com diversos pesquisadores argentinos do tema visando a uma visita a Buenos Aires, com o objetivo de dialogar e trocar experiências, entrevistar membros de movimentos sociais de recuperação, bem como conhecer algumas das empresas recuperadas.

Fizemos a visita técnica a Buenos Aires a convite da Profa. Dra. Andrea Del Bono, pesquisadora do Centro de Estudios e Investigaciones Laborales do Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CEIL/CONICET). Na tentativa de compreender quais as diferenças e similaridades entre as experiências brasileira e argentina de recuperação de empresas, estivemos com alguns dos principais pesquisadores argentinos do tema⁷, que nos forneceram diversas informações, indicações de material bibliográfico e contato com outros pesquisadores e atores envolvidos com as fábricas recuperadas no país. Além disso, estivemos com membros do Movimiento Nacional de Fabricas Recuperadas por Trabajadores (MNFRT) e visitamos alguns empreendimentos: o Hotel Bauen, um famoso hotel recuperado em Buenos Aires, a cooperativa Union y Fuerza, uma das primeiras fábricas recuperadas de Buenos Aires, e a Indiel, uma empresa que estava iniciando seu processo de recuperação.

⁷ Entre os pesquisadores que contactamos em Buenos Aires, estão Hector Palomino, Mirta Vuotto, Florencia Partenio, Julián Rebón, Cecilia Cross e seu orientando, o pesquisador Nicolás Dzembrowski. Também estabelecemos contato pela internet com os pesquisadores María Inés Fernández Álvarez e Andres Ruggeri. Entrevistamos também o advogado Dr. Luis Caro, principal nome do Movimiento Nacional de Fabricas Recuperadas por los Trabajadores e um dos autores da reforma na Lei de Falências (*Ley de Quiebras*) argentina.

Conhecer as experiências na Argentina e o acesso a um amplo material bibliográfico obtido durante a visita permitiram a ampliação dos horizontes da pesquisa. Uma visita de quinze dias a Buenos Aires não possibilitou o desenvolvimento de um estudo comparativo aprofundado entre os dois países, mas contribuiu para uma melhor compreensão da experiência brasileira de fábricas recuperadas e ajudou a entender porque Brasil e Argentina têm seguido trajetórias diversas em alguns sentidos.

Durante a análise dos dados obtidos em campo e a escrita das versões preliminares da tese, sentimos a necessidade de retornar à UNISOL com o objetivo de obter informações mais recentes sobre a situação das fábricas recuperadas no país, visto tratar-se da instituição que apoia o maior número de empreendimentos recuperados no Brasil e que permanece com uma atuação constante e presente junto a eles. Assim, realizamos uma entrevista com o presidente da UNISOL, que nos forneceu uma relação de fábricas que ainda continuam em atividade e falou sobre as perspectivas das empresas recuperadas no Brasil e das intenções da UNISOL a médio e longo prazo. Essa visita à UNISOL nos despertou o interesse de conhecer a Unimáquinas.

A Unimáquinas é uma empresa recuperada, localizada em São Bernardo do Campo-SP, e que produz máquinas, sobretudo para a indústria farmacêutica. A peculiaridade da Unimáquinas é que, diferentemente dos outros empreendimentos visitados, que iniciaram suas atividades nos anos 1990 ou início dos anos 2000, trata-se de uma experiência recente, iniciada em 2009. Assim, visitamos a fábrica com o intuito de identificar quais as motivações que levaram à formação da cooperativa nesse novo contexto econômico, bem como identificar as características gerais desse empreendimento que permitem aproximá-lo ou distinguí-lo das demais fábricas visitadas. A visita, intermediada pela UNISOL, foi um pouco distinta das demais, pois nossos roteiros não se aplicavam inteiramente a uma experiência recente de recuperação. Assim, realizamos a entrevista com as lideranças a partir do roteiro (na medida do possível) e incluímos algumas novas questões. Não entrevistamos os trabalhadores seguindo o roteiro, mas realizamos algumas conversas informais relatadas em diário de campo.

Os debates ocorridos em eventos acadêmicos dos quais participamos também nos motivaram a visitar outra experiência de recuperação de empresas: a Flaskô. A Flaskô, diferentemente das demais fábricas pesquisadas, não foi apoiada nem pela ANTEAG, nem pela UNISOL Brasil. Ela faz parte do Movimento de Fábricas Ocupadas, o qual tinha como proposta a estatização das fábricas ocupadas, e não a formação de cooperativas na perspectiva da Economia Solidária. Assim, a Flaskô possui várias características que a distinguem das

demais fábricas visitadas, de forma que conhecê-la foi muito importante para nossa pesquisa. Durante a visita, entrevistamos o advogado da Flaskô e tivemos a oportunidade de realizar conversas informais com alguns dos trabalhadores.

Abaixo, uma tabela-resumo com as características gerais das fábricas recuperadas brasileiras visitadas, com o objetivo de facilitar a leitura e a identificação dos empreendimentos:

Tabela 1 – Tabela-resumo das fábricas brasileiras visitadas

Fábrica recuperada	Local	Ramo	Número de sócios	Número total de trabalhadores (sócios + contratados)
Cooperminas	Criciúma-SC	mineração	400	800
Bruscor	Brusque-SC	têxtil	11	15
Coopermambrini	Vespasiano-MG	metalúrgica	12	48
Coopersalto	Salto-SP	metalúrgica	49	88
Metalcoop	Salto-SP	metalúrgica	51	83
Copromem	Mococa-SP	metalúrgica	350	500
Uniforja	Diadema-SP	metalúrgica	294	584
Unimáquinas	São Bernardo do Campo-SP	metalúrgica	10	12
Flaskô	Sumaré-SP	plásticos	---	70

Fonte: elaboração própria.

Ainda na tentativa de tornar nosso estudo mais completo, tentamos entrar em contato com mais duas fábricas recuperadas apoiadas pela ANTEAG, as quais pertencem ao grupo das primeiras recuperações realizadas pela instituição: a Friburguense e a Cooparj. A Friburguense é um empreendimento do setor metalúrgico, localizado em Nova Friburgo-RJ. Procuramos as lideranças da fábrica na tentativa de agendar uma visita, mas, após inúmeras tentativas, acabamos desistindo dessa possibilidade, visto que a liderança sempre postergava o agendamento da visita. Além disso, também tentamos realizar uma entrevista por e-mail, a qual não foi respondida. Já a liderança da Cooparj, uma fábrica que produz parafusos em Duque de Caxias-RJ, foi aberta à possibilidade da visita, mas salientou que as atividades do empreendimento estavam muito irregulares, visto que a Cooparj vem enfrentado uma crise em

razão da concorrência com os parafusos chineses. Assim, realizamos uma entrevista por e-mail, com o objetivo de conhecer um pouco da história e apreender as características gerais do empreendimento.

Por fim, realizamos uma visita técnica ao Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Économique (LISE), liderado pelo professor Jean-Louis Laville, e ao Conservatoire National des Arts et Métiers, em Paris, na França. Nessa visita, tivemos a oportunidade de trocar experiências com outros pesquisadores do tema do cooperativismo e da Economia Solidária. Realizamos também conversas com o Prof. Laville sobre o tema da pesquisa e obtivemos, por seu intermédio, um importante e raro material bibliográfico sobre as empresas recuperadas na Europa, além de uma bibliografia mais recente sobre a Economia Solidária. Além disso, entrevistamos o jornalista e militante político François Longéras, o qual nos forneceu informações e materiais sobre a recuperação de empresas e o cooperativismo na França. Por fim, participamos também (como ouvinte) de dois eventos acadêmicos sobre a temática do cooperativismo: o colóquio “Les innovations sociales en milieu local: espaces de gouvernance et acteurs locaux à l’épreuve de la globalisation et de la territorialisation”, realizado em Grenoble (França) entre os dias 25 e 26 de novembro de 2013, e do Colloque Manucoop, realizado na Universidade Paris Diderot, em Paris nos dias 8 e 9 de dezembro de 2013.

2. AS MUDANÇAS NO MUNDO DO TRABALHO E O RESSURGIMENTO DO COOPERATIVISMO

2.1. Um breve histórico do cooperativismo de trabalho

A literatura que aborda o histórico do cooperativismo no mundo considera que ele teria surgido no século XIX, especificamente na Inglaterra. A cooperativa de Rochdale, fundada em 1844, na Inglaterra, é considerada como a experiência precursora do cooperativismo mundial e seus princípios teriam influenciado todo o movimento cooperativista posterior. No mesmo período, também surgiam iniciativas de cooperativas na França e na Alemanha. Nesses três países, o pensamento dos chamados “socialistas utópicos” foi importante para o desenvolvimento do cooperativismo, que era visto por esses teóricos como “um embrião de uma nova sociedade (...) um instrumento de luta para a superação do capitalismo, em busca de um sistema socialista” (Rech, 2000: 10).

Santos e Rodríguez (2002) enumeram sete princípios que orientam o funcionamento das cooperativas em todo o mundo, os quais se originaram em Rochdale: vínculo aberto e voluntário (abertura a novos membros); controle democrático por parte dos membros (o princípio do “um membro, um voto”); participação econômica dos membros; autonomia e independência em relação ao Estado e a outras organizações; compromisso com a educação dos membros (para tornar sua participação mais efetiva); cooperação entre cooperativas (através de organizações locais, nacionais e mundiais); contribuição para o desenvolvimento da comunidade em que está localizada a cooperativa.

O movimento, então, começou a crescer na Europa. Em 1852, foi promulgada a lei das Sociedades Industriais e Cooperativas, na Inglaterra, sobre a relação entre cooperativas e Estado. Foi criada em 1898, em Genebra, a Aliança Cooperativa Internacional, reafirmando os valores estabelecidos em Rochdale. Desde essa época, começavam a surgir “falsas cooperativas⁸”, com o propósito capitalista de explorar a mão de obra. Além disso, o movimento cooperativista começou a dividir-se em vertentes: alguns o consideravam uma via de superação do capitalismo e outros o viam como instrumento de reforma do capitalismo. Essas duas visões marcaram o debate da época (Lima, 2004).

Segundo Lima (2004), durante o século XX, Itália e França podem ser destacadas

⁸ “Falsas cooperativas” são cooperativas que prestam serviços para outras empresas e que, em geral, são criadas ou incentivadas por estas mesmas empresas com o objetivo de reduzir custos de mão de obra, através do não pagamento de direitos trabalhistas. Essas cooperativas não costumam ter qualquer preocupação com os princípios tradicionais do cooperativismo.

como países que conseguiram manter um movimento cooperativista significativo. No caso italiano temos, como fatores favoráveis, o apoio estatal e dos partidos políticos e as perspectivas comerciais favoráveis. Quanto às cooperativas de países socialistas, dada a subordinação ao Estado, estas não conseguiram seguir plenamente os princípios cooperativistas. Lima (2004) enfatiza ainda o modelo de cooperativismo de produção no País Basco espanhol, o Complexo de Mondragón, formado por uma rede de cooperativas surgidas na década de 1950 e reestruturadas na década de 1970. Destacamos ainda a experiência de Israel, com os Kibutzin.

2.2. A reestruturação produtiva e o novo cooperativismo

Harvey (1993), dentro da escola da regulação, aponta vários fatores para a crise do fordismo⁹: rigidez nos investimentos, nos mercados e nos contratos de trabalho, confiança na existência de mercados de consumo invariantes, problemas trabalhistas entre 1968 e 1972, aumento do preço do petróleo, deflação, etc., fatores que acabaram por comprometer o acordo fordista e o Estado de bem-estar social, e teriam levado, nas décadas de 1970 e 1980, a um período de reestruturação econômica e de reajustamento social e político, com novas experiências na organização industrial. No entanto, há muita discussão em torno da crise do modelo fordista e do advento de uma nova forma de organização do trabalho.

As empresas no Ocidente, que enfrentavam problemas com a produção desequilibrada, começaram a adotar várias técnicas empregadas nas empresas japonesas, que estavam se tornando cada vez mais competitivas através de uma nova organização do trabalho e da gestão da produção, especialmente a produção *just in time* (Coriat, 1993). No entanto, nem todas as técnicas foram incorporadas pelos países ocidentais, visto que as condições variavam de país para país. Além disso, a III Revolução Industrial, que pode ser situada entre 1950 e 1970, promoveu um grande desenvolvimento na área da microeletrônica e da telemática, facilitando a circulação de informações em tempo real e promovendo novas relações com o tempo e com o espaço. Castells (1999) chama de “economia informacional” o surgimento desse novo paradigma tecnológico em convergência com a nova lógica organizacional.

A combinação de novas técnicas japonesas de organização do trabalho com o desenvolvimento do acesso à informação possibilitou um controle mais preciso da produção,

⁹ O taylorismo-fordismo tinha como principais características o controle de tempos e movimentos na execução do trabalho, a existência de forte hierarquia e controle dos trabalhadores, produção rígida, padronizada e em massa. Foi marcado pela vigência do “Estado de bem-estar social”, notadamente nos países centrais. Segundo Harvey (1993), o fordismo teria se iniciado no começo do século XX, atingido a maturidade em 1945, e entrado em declínio por volta de 1973.

permitindo deslocar pessoas, controlar insumos, evitando desperdícios, tempos mortos e contribuindo para uma “produção enxuta”. Além disso, a disponibilidade de informação em tempo real foi fundamental na tendência à integração horizontal das empresas. A produção passa a ser cada vez mais focalizada e a exigir maior intercomunicação no processo produtivo. A gestão participativa e a execução das tarefas por equipe são outras importantes tendências desse novo sistema flexível de produção, pois resultam em uma diminuição das hierarquias na empresa, um maior envolvimento direto dos trabalhadores com o produto, implicando em maior motivação e responsabilização do trabalhador, o qual também vai deixando de ser especializado em uma só função para ser “polivalente” ou “multifuncional”.

Com isso, percebemos que a flexibilização tornou-se uma tendência e uma necessidade nas empresas, nos processos de trabalho, nos mercados de trabalho, nos produtos e nos padrões de consumo (Harvey, 1993). O “pós-fordismo” promoveu a reestruturação produtiva em todo o mundo, mas não da mesma maneira em todos os lugares. Assim, a reestruturação produtiva no Brasil teve suas particularidades, deficiências e adaptações, das quais podemos destacar, por exemplo, nossa resistência a criar gestões participativas (resistência das empresas em delegar decisões aos operários, em modificar as relações de poder no interior das empresas e em alterar as formas de organização do trabalho e de gestão de mão de obra) (Leite, 1994), a grande flexibilidade de nosso mercado (que sempre existiu), a alta rotatividade de mão de obra e, conseqüentemente, o baixo investimento em qualificação.

Ramalho (2000), ao discutir o sindicalismo no Brasil, discute se “flexibilização” dos contratos ou relações de trabalho, na verdade, não significa “precarização” do trabalho, na medida em que passou a ocorrer um aumento dos contratos temporários, da subcontratação, da terceirização, além do crescimento da informalidade, inclusive nas sociedades ditas “mais desenvolvidas”. Em geral, houve uma significativa perda de benefícios e direitos sociais pelos trabalhadores em função das novas formas de trabalho e de contrato.

É nesse contexto que se inicia também a discussão sobre o fim da sociedade salarial, tal como era concebida até então, e a discussão sobre a “crise do sindicalismo”, por várias razões: mudanças nas relações de trabalho, crescimento da subcontratação, redução do emprego industrial, deslocamento e segmentação das empresas, gestões que incentivam a participação, etc. Tais processos dificultaram a troca de informações e experiências entre os trabalhadores, restringindo as possibilidades de resistência e mobilização coletiva.

A ideia de empresa “enxuta” atinge também o Estado. O discurso neoliberal surge com a ideia de “diminuição do Estado”, ou seja, este teria atingido um peso excessivo que gerava

lentidão, inoperância e já não conseguia mais cumprir com os custos do bem-estar social nesse contexto mais competitivo. No caso do Brasil, a reforma do Estado se deu, preponderantemente, no governo Fernando Henrique Cardoso, quando muitas empresas e serviços públicos foram privatizados. Se fora do âmbito do Estado a terceirização se fortalecia, dentro da lógica de enxugamento, focalização e subcontratação, com o Estado passa a acontecer algo similar: ele age principalmente na forma de “agências reguladoras”, e não mais como “Estado produtor”. Os gastos públicos são limitados e o Estado passa a funcionar essencialmente com base no que arrecada, atuando nas áreas que dão retorno e privatizando as demais.

Segundo Castel (1998), há também, nesse contexto, uma discussão sobre a “remercadorização do trabalho”, na medida em que a relação salarial até então presente se esfacelava, o que era evidenciado pela precarização crescente das relações de trabalho e por um desemprego em massa que se tornava evidente. A precariedade vai substituindo a antiga estabilidade. Essa situação vai sendo cada vez mais agravada com o reforço da hegemonia do capital financeiro internacional e a continuação das mutações tecnológicas, que geram desemprego estrutural, o que faz com que certos postos de trabalho desapareçam. Para Castel (1998), os assalariados não diminuem quantitativamente e o trabalho não perde sua centralidade, o que muda são as garantias de futuro no trabalho assalariado, cada vez mais reduzidas.

Isso não quer dizer que o “trabalho” esteja desaparecendo, mas o “emprego”, tal como foi concebido no fordismo, sim, o que leva à busca de formas “atípicas” de trabalho. Porém, o trabalhador se encontra agora numa situação de instabilidade: diminuem as garantias, não só do salário propriamente dito, mas dos direitos sociais que tradicionalmente o acompanhavam. Diminui a certeza de fixação ao emprego, muitas vezes não se tem carteira assinada, e os direitos como aposentadoria, férias remuneradas, décimo terceiro salário, etc. só são garantidos para trabalhadores estritamente formais, condição cada vez menos comum.

Enfim, todas essas transformações econômicas, tecnológicas, organizacionais, entre outras, produziram, para o trabalhador, duas consequências principais: o aumento do desemprego (também estrutural) e a precarização no trabalho, marcada pela perda de direitos sociais. É nesse contexto que cresceu, por parte dos trabalhadores, a busca de alternativas de vida e trabalho, e o trabalho cooperativo e autogestionário é uma das alternativas encontradas. Esse processo de retomada e crescimento do cooperativismo nos últimos anos é chamado, por alguns autores, de “novo cooperativismo”.

Conseguimos perceber, a partir da literatura sobre esse tema, a existência de pelo

menos três correntes interpretativas acerca do fenômeno do novo cooperativismo: uma primeira que insere o cooperativismo dentro de um movimento social mais amplo, a Economia Solidária, considerando-o uma via de transformação social, preocupado em manter os princípios de democracia e autogestão, buscando uma maior autonomia e emancipação do trabalhador rumo a uma sociedade mais igualitária; outra corrente analisa o cooperativismo como sendo mais uma forma de obtenção de renda entre outras, que cresce tentando amenizar os problemas sociais do presente, mantendo intocadas as bases do sistema capitalista e sem aspirar a uma “outra economia” ou a uma “outra sociedade”; e uma terceira corrente, derivada da segunda, que considera o cooperativismo como uma forma de trabalho flexível entre outras que surgiram e se fortaleceram no contexto da reestruturação produtiva e da terceirização.

2.3. O ressurgimento do cooperativismo no Brasil e a Economia Solidária

A lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que definia o regime jurídico, a constituição e o funcionamento do sistema de representação das cooperativas e os órgãos de apoio no Brasil, (Valencio, Shimbo e Eid, F, 2000) esteve em vigor por mais de 40 anos, dando forma ao cooperativismo brasileiro, a despeito das críticas que sofria por seus anacronismos. Só em 19 de julho de 2012 entra em vigor, no país, a Lei 12.690, conhecida como “Nova Lei das Cooperativas de Trabalho”, que trouxe algumas novidades: reduziu do número mínimo de sócios, passou a reconhecer novos direitos aos mesmos, modificou alguns aspectos da organização e funcionamento das cooperativas, instituiu o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho (PRONACOOP), criou mecanismos de combate às “falsas cooperativas” e estabeleceu a Relação Anual de Informações das Cooperativas de Trabalho (RAICT) (Pereira e Silva, 2012).

Segundo Lima (2004), antes da década de 80, existiram majoritariamente, no Brasil, experiências de cooperativas de crédito, habitacionais e agrícolas. As cooperativas de trabalho e produção só começaram a ter alguma expressão a partir do final dos anos 1980, e isso ocorreu devido às crises do fim do período militar e também como consequência das mudanças resultantes do processo de reestruturação produtiva nas empresas e da adoção de políticas neoliberais no país. Singer (2002) demonstra que, como resposta à grave crise econômica no Brasil entre 1981 e 1983, e também ao longo de toda a década de 1980 e da década de 1990, muitas empresas faliram e fecharam, deixando muitos desempregados. A crise dos anos 1990, após a abertura dos mercados, do governo Collor, provocou a falência de diversas empresas no país. Com isso, começaram a surgir iniciativas, por parte dos

trabalhadores, para assumir o controle dessas empresas. Eram as cooperativas formadas a partir de empresas recuperadas (Pereira, 2007).

Com base nessas experiências, foi criada, em 1994, a ANTEAG, por iniciativa de sindicalistas paulistas. Outras instituições de apoio às fábricas recuperadas e ao cooperativismo, ligadas ao movimento sindical, também surgiram nesse contexto. Segundo Singer (2002), a UNISOL São Paulo (União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo)¹⁰, surgida em 1999, foi formada a partir de dois sindicatos do ABC. Tal organização mantinha (e mantém) uma forte relação com o movimento sindical e teria propósitos semelhantes aos da ANTEAG à época. Destaque também, nesse sentido, para a ADS (Agência de Desenvolvimento Solidário), da Central Única dos Trabalhadores (CUT), surgida em 1999, que teria como estratégia a formação de complexos cooperativos (Lima, 2011). Caracterizaremos melhor tais instituições mais adiante.

Singer (2002) aponta que, em meados dos anos 1980, teriam surgido iniciativas de organização cooperativa em assentamentos do Movimento Sem Terra. Em 1991, foi criado o Sistema Cooperativista dos Assentados, quando o MST consolida sua política quanto a seus assentamentos. Outra instituição que tem apoiado iniciativas de autogestão, desde 1984, é a Cáritas, que ajuda a sustentar a ação social da Igreja e se liga a rede Cáritas Internacional. A ação da Cáritas, inicialmente assistencial e depois promocional, passou a dar ênfase a uma solidariedade libertadora (Singer, 2002), até certo ponto crítica ao capitalismo, apoiando iniciativas comunitárias e associativistas, além de mobilizações populares. Desde 1994, também a Ação da Cidadania contra a fome, a Miséria e pela Vida (ACCMV), além da função assistencialista, passou a apoiar iniciativas alternativas de geração de renda.

Em relação às ITCPs (Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares), a primeira foi criada em 1995, na Coppe/UFRJ (Coordenação dos Programas de Pós-Graduação em Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro), com o apoio do FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) e do Banco do Brasil. As incubadoras surgiram com a função de dar assessoria contínua aos empreendimentos solidários e divulgar os princípios do cooperativismo para os grupos interessados na incubação, auxílio na legalização dos empreendimentos, aprimoramento de técnicas, busca de mercados, entre outros. Em 1998, é lançado o PRONINC (Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas), devido ao sucesso da primeira incubadora, com o objetivo de formarem-se outras incubadoras em universidades, com base na experiência da Coppe/UFRJ (Singer, 2002).

¹⁰ Hoje, a UNISOL atua em nível nacional e passou a ser chamada de UNISOL Brasil.

Em 2003, foi criada a SENAES (Secretaria Nacional de Economia Solidária), vinculada ao MTE (Ministério do Trabalho e Emprego), que, desde então, vem se estruturando e promovendo o diálogo entre a sociedade civil e os órgãos governamentais, no que se refere à Economia Solidária. Implementou, em 2004, o programa “Economia Solidária em Desenvolvimento”, com a intenção de fortalecer e divulgar a Economia Solidária, através de políticas integradas, promovendo geração de trabalho, renda e inclusão social, com vistas a diminuir as desigualdades e a injustiça social (Pereira, 2007).

2.4. As origens conceito de Economia Solidária no Brasil

Chamamos de economia solidária as formas de organizar a produção e/ou distribuição que aplicam como princípio a democracia na tomada de decisões e a equanimidade (justiça) na distribuição dos resultados. A economia solidária faz com que numerosos desempregados ou pessoas que carecem de trabalho e renda possam juntar seus esforços para se reintegrar coletivamente à produção social, em vez de tentar isoladamente – como microprodutores – ganhar a vida (Singer, 1999: 62).

Essa é apenas uma das inúmeras definições que Paul Singer apresenta de Economia Solidária em sua vasta obra sobre o tema. Singer teria utilizado a expressão “Economia Solidária” publicamente pela primeira vez no artigo “Economia solidária contra o desemprego”, publicado no jornal Folha de São Paulo, em 11 de julho de 1996. Isso ocorreu dentro de um contexto de eleições municipais, quando Singer auxiliava Luiza Erundina em sua candidatura à prefeitura de São Paulo-SP. Ele havia elaborado uma proposta de enfrentamento do desemprego, e teria sido Aloizio Mercadante, então candidato a vice-prefeito, quem teria sugerido o nome de “Economia Solidária” para a proposta (Castro, 2009).

A partir de uma ampla análise da obra de Paul Singer, Pandeló (2010) afirma que os textos do autor produzidos nos anos 1980 expressam a concepção socialista de Singer, enquanto que a produção dos anos 2000 está voltada, sobretudo, para o cooperativismo. Para Singer, o socialismo não seria alcançado através da conquista do poder do Estado. Para ele, essa transição seria pacífica e realizada por meio da economia, através do controle dos meios de produção pelos trabalhadores. Assim, a abolição da propriedade privada dos meios de produção é condição necessária, porém não suficiente, para se alcançar o socialismo. No socialismo, os trabalhadores precisam alcançar condições econômicas, sociais e políticas satisfatórias de existência, e, assim, a revolução socialista, para Singer, se desenvolve nos interstícios do capitalismo (Pandeló, 2010).

Essa concepção de Singer vai ganhando, com o passar dos anos, uma dimensão mais concreta com o advento da ideia de Economia Solidária. É nesse sentido que Pandeló (2010: 45) fala a respeito da obra do autor:

O amadurecimento da ideia de implantação do socialismo pela via econômica toma forma no revigoramento de uma antiga tese: a constituição de um complexo de cooperativas articuladas em um amplo setor em concorrência com o modo de produção capitalista. Este setor de cooperativas autogeridas compõe parte do setor renomeado genericamente de economia solidária.

Singer faz uma aproximação entre o contexto histórico do século XIX e a contemporaneidade, buscando como referência a experiência de Rochdale e os socialistas utópicos. Enquanto Rochdale seria uma experiência fundadora da Economia Solidária, o Complexo Cooperativo de Mondragón seria sua retomada atual (Castro, 2009). Assim, o autor une as “duas pontas da história” e cria uma relação de continuidade entre os dois momentos, como se tudo fizesse parte de um único processo e de um mesmo contexto.

Para Paul Singer, a autogestão seria o princípio organizador da Economia Solidária. Ele toma a cooperativa de produção como unidade básica da Economia Solidária, que é entendida como modo de produção tipicamente socialista e exemplo de organização democrática e igualitária da produção (Castro, 2009). Isso nos interessa em particular, na medida em que as fábricas recuperadas normalmente se organizam como cooperativas, o que as colocaria no grupo das cooperativas de produção, e conseqüentemente, entre os empreendimentos que melhor representariam um novo modo de produção, de acordo com Singer. Além das cooperativas de produção, ainda fariam parte da Economia Solidária, as cooperativas de consumo, crédito, produção e serviços, os clubes de trocas, associações comunitárias de geração de renda, entre outros tipos de empreendimentos (Pandeló, 2010).

Segundo Pandeló (2010), Singer utiliza indistintamente, ao longo de sua obra, os termos “cooperativismo”, “Economia Solidária”, “autogestão produtiva” e “socialismo autogestionário”. Isso acaba produzindo certa equivalência ou unidade entre tais conceitos. As definições de Economia Solidária, no conjunto de textos de Singer, tendem a associá-la ao universo microeconômico, a um modo de produção em contraposição ao capitalismo e também relacionada à autogestão, a uma estratégia para solucionar o problema do desemprego, ao socialismo autogestionário e ao movimento cooperativista do século XIX. O termo “Economia Solidária” ainda aglutina experiências diversas, como se elas estivessem integradas e fizessem parte de um projeto único. Singer destaca a necessidade do apoio do Estado para o sucesso desse projeto.

Segundo Singer, o processo que levaria ao socialismo seria lento e gradual. Segundo palavras do autor:

A economia socialista dificilmente será alcançada por meio do mero crescimento da economia solidária (...). A importância dessas experiências é o aprendizado que proporcionam a segmentos da classe trabalhadora de como assumir coletivamente a gestão de empreendimentos produtivos e operá-los segundo princípios democráticos e igualitários (Singer, 2000b: 44).

Singer afirma ainda que:

A superação da alienação do trabalho produtivo (...) não pode se dar de um dia para o outro; é todo um processo de transformação da divisão do trabalho, da tecnologia e da mentalidade dos que participam do processo produtivo, que leva inevitavelmente um tempo bastante longo (Singer, 1982: 202).

A partir deste trecho, podemos perceber que, para Singer, a autogestão não se restringe ao processo de trabalho, mas exige uma mudança de mentalidade que deve ser transportada para as outras esferas da vida.

Merece destaque a forma como, ao longo de toda a obra de Singer, o teórico, o acadêmico e o economista se confundem com o militante que desenvolve um projeto político e cria uma “pedagogia” para que tal projeto seja bem-sucedido. E isso não é uma peculiaridade autor. Outros autores que trabalham com essa temática também tendem a refletir sua militância nos textos (Pandeló, 2010: 65):

a significação dada ao cooperativismo ou a interpretação teórica dada ao objeto pode tender a transcender a sua manifestação objetiva, uma vez que os teóricos da economia solidária, e para restringir a discussão, Paul Singer, são observadores de um fenômeno social, produtores teóricos acerca deste fenômeno, e, ao mesmo tempo, são agentes engajados na constituição, reprodução e ampliação do fenômeno. Portanto, a produção teórica de Singer incorpora este dado concreto que deve ser levado em consideração.

2.5. Economia Solidária: a polêmica

Alguns autores têm apontado que, nos últimos anos, está ocorrendo uma mobilização em favor da construção de uma globalização “alternativa”. Santos e Rodríguez (2002: 24) destacam que “vivemos em uma época em que a ideia de que não há alternativas ao capitalismo conseguiu um nível de aceitação que provavelmente não tem precedentes na história do capitalismo mundial”, mas que, recentemente, tem surgido um ativismo por uma globalização “contra-hegemônica”. Para eles, com a queda dos países de “socialismo

centralizado”, surgiu a ocasião para se pensar em formas de sociabilidade e de organização da vida econômica não-capitalistas, que, ainda que não substituam este modo de produção, tragam mudanças importantes nas condições de vida de seus atores, sendo possível pensar em reformas fundamentais no que se refere à propriedade, mas que coexistam com o mercado, instituição que, por si só, não produziria desigualdade.

Gaiger (2004) demonstra que, nos últimos anos, têm aumentado os encontros de organizações e ativistas em vários lugares do mundo em que a solidariedade é vista como princípio ético-político e como meio capaz de propiciar o que chama de “outra” mundialização, baseada na democratização da economia e da cidadania. Para o autor, essa “outra” mundialização tem razão de ser num mundo que está se tornando mais consciente dos efeitos negativos do capitalismo e em que as soluções neoliberais não serviram para amenizar tais efeitos. Gaiger (2004) acredita que a integração de iniciativas locais pode fazer da Economia Solidária uma base econômica e social para um outro modelo de desenvolvimento. Tanto Gaiger (2004) quanto Santos e Rodríguez (2002) apontam o Fórum Social Mundial como expressão do desejo por uma globalização “alternativa”. Caillé (2003) complementa essas ideias afirmando que a Economia Solidária se configura como forma de satisfação de necessidades coletivas que não puderam ser atendidas nem pelo mercado, nem pelo Estado. Gaiger (2005: 4) assim define a Economia Solidária:

A economia solidária constitui um modo de produção que, ao lado de diversos outros modos de produção - o capitalismo, a pequena produção de mercadorias, a produção estatal de bens e serviços, a produção privada sem fins de lucro -, compõe a formação social capitalista, que é capitalista porque o capitalismo não só é o maior dos modos de produção, mas molda a superestrutura legal e institucional de acordo com os seus valores e interesses.

O autor vai além, acreditando que a Economia Solidária teria a capacidade de modificar as práticas existentes mesmo fora dos empreendimentos, ou seja, na sociedade como um todo: “a solidariedade vivida no interior dos empreendimentos externaliza-se, com chances consideráveis de transferir os princípios já internalizados, de tolerância, confiança e cooperação para as condutas no espaço público” (Gaiger, 2008).

Singer (2000a:13) diz que:

A Economia Solidária surge como modo de produção e distribuição alternativo ao capitalismo, criado e recriado periodicamente pelos que se encontram (ou temem ficar) marginalizados do mercado de trabalho. À economia solidária casa o princípio da unidade entre posse e uso dos meios de produção e distribuição (da produção simples de mercadorias) com o princípio da socialização destes meios (do capitalismo).

Em outro momento, o autor (Singer, 2004: 7) complementa a definição acima, mostrando a crença de que a Economia Solidária se tornará hegemônica em relação à economia capitalista:

O desenvolvimento almejado [solidário] deve gradativamente tornar a relação de forças entre empreendimentos que não visam apenas nem principalmente aos lucros e os que sim o fazem, mais favorável aos primeiros. Se e quando a economia solidária, formada por empreendimentos individuais e familiares associados e por empreendimentos autogestionários, for hegemônica, o sentido do progresso tecnológico será outro, pois deixará de ser produto da competição intercapitalista para visar à satisfação de necessidades consideradas prioritárias pela maioria.

Por outro lado, existem também autores que criticam a ideia de Economia Solidária. Sousa (2008), por exemplo, coloca em discussão o que ela chama de “concepção dominante sobre a Economia Solidária no Brasil” e que seria marcada pela produção teórica de Paul Singer. Afirma que tal concepção expressa um conteúdo eclético e polimorfo, além do que “carece de uma formulação saturada de realidade social”. A autora vai além, dizendo que

podemos afirmar que o atual padrão de acumulação põe em movimento um renovado processo de organização do trabalho, cuja finalidade essencial é a intensificação das condições de exploração da força de trabalho, principalmente nos contextos de crise, incorporando, na parte central da produção de valor, modalidades que aparentemente seriam formas autônomas e independentes de trabalho. São estas formas, sobretudo, atividades na esfera da economia solidária (Sousa, 2008: 57).

Embora o movimento da Economia Solidária inclua uma diversidade de formatos, existem empreendimentos que utilizam o trabalho associado, mas que têm se constituído num campo distinto ao da Economia Solidária, embora se confundam com ele muitas vezes. Tais empreendimentos “extrapolam a adesão a princípios solidários, ou politicamente orientados nessa direção” (Lima, 2011). Como diz Valle (2002: 22):

Os empreendimentos autogestionários e cooperativos se desenvolvem em meio a uma cacofonia de atores sociais que, querendo coisas diferentes, sem mesmo estar certos de que elas servirão a seus propósitos. Esta mistura de esperanças e de frustrações surge da surpreendente e contraditória busca, por uns, do socialismo, por outros, do mercado, num mesmo modelo organizacional herdado...do anarquismo!

Castro (2009: 212) destaca, na Economia Solidária, uma dimensão funcional ao capitalismo:

Mais do que não se colocar como alternativa ao capitalismo, ela [economia solidária] atua como uma das formas de organização de trabalho diferenciadas que contribuem para a sua reprodução. Em tempos de

acumulação flexível do trabalho, cooperativas ou empreendimentos econômicos solidários podem ser funcionais ao atuar como terceiras ou se inserirem em uma cadeia produtiva. Participam ativamente, portanto, do processo de reprodução do capital.

No mesmo sentido, Lima (2004) destaca que, no contexto da reestruturação produtiva e da formação das redes empresariais, muitas cooperativas passam a integrar essas redes como parceiras terceirizadas numa relação assimétrica, oferecendo força de trabalho a baixo custo. As empresas regulares acabam interferindo na autonomia das cooperativas e criando uma relação de dependência (Lima, 2007), de forma que se perde totalmente, para essas cooperativas, qualquer ideal de transformação social. Assim, poderíamos dizer que esses empreendimentos funcionam muito mais no sentido de sustentar o sistema capitalista do que no sentido de questioná-lo e combatê-lo.

Gaiger (2005) também tem apontado vários problemas enfrentados pela Economia Solidária e que comprometem seus propósitos originais:

Nas condições atuais, os empreendimentos cooperativos autogestionários experimentam uma dupla subsunção à economia capitalista: de um lado, estão sujeitos aos efeitos da lógica de acumulação e às regras de intercâmbio impostas ao conjunto dos agentes econômicos, de conteúdo eminentemente utilitário; de outro, como forma de responder à premissa de produtividade competitiva, estão compelidos a adotar a base técnica do capitalismo, os processos materiais de produção por ele introduzidos continuamente, configurando-se com isso uma subsunção formal inversa (...) Essas coerções, naturalmente, cerceiam a lógica econômica solidária, pois a obrigam a conviver com tensionamentos e a conceder em seus princípios; se fossem adotadas sem restrição, terminariam por descaracterizar o que há de específico no solidarismo econômico (Gaiger, 2005: 8).

Nessa direção, Castro (2009: 218) complementa e conclui:

Não que a transformação social não seja possível, mas para que ela se torne concreta é preciso que levemos a sério os mecanismos de coerção a que estamos submetidos e construamos propostas que visem a enfrentá-los e modificá-los. Nos marcos do capitalismo, acredito que sem a transformação do Estado, de seus aparelhos e de sua materialização jurídico-legal, não é possível pensar em uma sociedade que não priorize a valorização do capital.

3. AS FÁBRICAS RECUPERADAS NO BRASIL: UMA REVISÃO GERAL

Neste capítulo, faremos uma revisão sobre as fábricas recuperadas no Brasil. Primeiramente, discutiremos a relação que se estabeleceu entre as fábricas e os sindicatos desde os primeiros processos de recuperação e a forma como essa relação se mantém (ou não) ao longo dos anos. Além disso, analisaremos como se formaram e de que maneira atuam as principais entidades de apoio às empresas recuperadas no Brasil, notadamente a ANTEAG e a UNISOL Brasil. Por fim, faremos uma análise de estudos de caso sobre fábricas recuperadas, tentando realizar um breve balanço dessa produção no Brasil, seguida por uma rápida apresentação do contexto atual de recuperação de fábricas, com destaque para a nova lei de falências, que tem exercido importante influência sobre a possibilidade de surgimento de novos processos de recuperação.

3.1. A relação entre as fábricas recuperadas e os sindicatos

Os sindicatos quase sempre têm uma participação importante no desenvolvimento das fábricas recuperadas. No entanto, a relação entre os sindicatos e as cooperativas não é tão simples. Para algumas correntes sindicais, consideradas mais de esquerda, as atuais cooperativas representam uma forma dos trabalhadores se subordinarem à economia de mercado e de serem expostos a condições de trabalho precário, uma vez que os trabalhadores cooperados acabam abrindo mão de direitos trabalhistas e da estabilidade que foram conquistados através de lutas árduas e históricas dos trabalhadores.

Para outros sindicatos, no entanto, as cooperativas ajudam a garantir a sobrevivência de postos de trabalho e promovem geração de renda, além de se constituírem em um importante instrumento de educação política e econômica para os trabalhadores (Oda, 2007), isto é, os empreendimentos autogestionários representariam a possibilidade dos trabalhadores continuarem a ter trabalho em um contexto de transformações no capitalismo e ainda poderiam propiciar maior autonomia e uma experiência emancipatória para os atores envolvidos.

Além disso, os sindicatos têm que lidar com a contradição representada pelo fato de que seu papel sempre foi defender os trabalhadores contra a exploração dos patrões. No entanto, no caso das cooperativas, esses papéis se confundem, isto é, os trabalhadores passam a ser sócios, ou seja, são, ao mesmo tempo, os patrões e aqueles que executam o trabalho. Qual é o papel, então, dos sindicatos em relação às cooperativas? Observamos, em diversos

estudos de caso, que eles, com frequência, se envolvem nos processos de recuperação de fábricas falidas. Sobre isso, Leite, Pires, Cherfem e Duaibs (no prelo) observam o seguinte:

Normalmente, os sindicatos oferecem um suporte para que os trabalhadores continuem lutando por seus interesses: alimentação e cesta básica para aqueles que permanecem por muitos meses em situação de greve; orientação para formar a cooperativa; cursos sobre cooperativismo, Economia Solidária e autogestão, em parceria com alguma instituição de fomento cooperativo e, também, suporte jurídico para orientar tanto no processo de falência da antiga empresa, quanto nas etapas iniciais de criação do novo empreendimento. Em algumas situações, o sindicato se torna fiador do prédio onde está instalada a cooperativa.

Em entrevista, o responsável pelo Departamento de Relações Institucionais da ANTEAG, afirmou que a aceitação da ideia do cooperativismo no meio sindical foi um processo árduo:

Houve muita resistência no ABC para se colocar a autogestão, eu enchi muito o tempo das pessoas, mesmo do Lula, eu fui várias vezes falar com ele, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC como resistência a essa ideia de autogestão e de recuperação de empresas, isso não era papel do sindicato. Isso foi até 99, aí teve uma possibilidade, mas antes disso teve muita resistência. Agora, não só, vamos ser justos, não só resistência ao sindicalismo autêntico aí, que eu chamo o sindicato do ABC, não só eles, mas teve outros sindicatos também que tiveram resistência. Então, a rigor eu diria que nenhum sindicato de fato, até 99, bancou essa ideia de autogestão, nenhum sindicato, a rigor. O que aconteceu foi que havia algumas pessoas, alguns diretores sensíveis a essa ideia de autonomia, de comissão (Responsável pelo Departamento de Relações Institucionais da ANTEAG, entrevista realizada em 11/03/2011).

O que observamos nas fábricas recuperadas visitadas durante a nossa pesquisa é que os sindicatos costumam ter uma participação ativa junto aos trabalhadores que lutam pela recuperação da fábrica. Os sindicatos fornecem, sobretudo, orientação jurídica no momento inicial, mas acabam se afastando com o passar dos anos. Várias das lideranças entrevistadas afirmaram que mantêm boas relações com os sindicatos, mas praticamente inexistente uma ação conjunta ou parcerias. Normalmente, as fábricas continuam recebendo, ao longo dos anos, apoio das agências de fomento, mas não dos sindicatos. Não podemos nos esquecer, no entanto, que, principalmente no caso da UNISOL Brasil, a relação com o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC é muito próxima. Contudo, Pereira (2011: 147) fala que os trabalhadores de empresas recuperadas

apesar de estarem oficialmente sindicalizados, os sócios trabalhadores, em sua grande maioria, não estão satisfeitos com a atuação sindical na cooperativa e têm dificuldade em visualizar como concretamente essa relação acontece. Ao que parece, a manutenção da filiação é mantida por

pressões de lideranças nas cooperativas que possuem estreitas vinculações com as entidades de apoio à economia solidária.

Não pretendemos aqui aprofundar muito a questão da relação das fábricas recuperadas ou cooperativas com os sindicatos, mas mostrar como o sindicalismo teve um papel importante para os empreendimentos, sobretudo no início do processo de recuperação, e como, posteriormente, são geradas questões e ambiguidades nessa relação. Agora falaremos sobre a ANTEAG e a UNISOL, agentes de apoio e fomento ao cooperativismo que, de uma forma ou de outra, têm uma importante referência no movimento sindical.

3.2. As entidades de apoio às fábricas recuperadas

3.2.1. A ANTEAG

Como mencionamos, o contexto que foi se desenhando nas décadas de 1980 e 1990, no Brasil, favoreceu iniciativas autogestionárias por parte dos trabalhadores. A abertura de mercados, a concorrência internacional, as políticas de liberalização econômica, combinadas com as mudanças decorrentes do processo de reestruturação produtiva que se espalhava pelo mundo, fez com que muitas empresas enfrentassem sérias dificuldades, o que provocou vários processos de falência e perdas significativas em termos de postos de trabalho. Nessa situação, na década de 1990, grupos de trabalhadores, diante da possibilidade real de perderem seus empregos, passaram a considerar a possibilidade de assumirem o controle das fábricas em que trabalhavam.

A Makerly, importante empresa de calçados de Franca, no início da década de 1990, estava seriamente ameaçada de falência, o que faria com que mais de 400 trabalhadores perdessem seus empregos. Diante disso, o presidente do Sindicato dos Sapateiros de Franca convidou Aparecido de Faria, que fizera parte do Sindicato dos Químicos de São Paulo e que naquele momento estava no DIEESE (Departamento Interinstitucional de Estatística e Estudos Socioeconômicos), para ajudar no desenvolvimento de um projeto para a Makerly em que os trabalhadores assumiriam o controle da fábrica após uma negociação com o proprietário. Esse novo modelo que seria construído foi inicialmente chamado de “fábrica de trabalhador” (ANTEAG, 2000).

Não havia um modelo pronto a seguir, era algo novo na realidade brasileira, de forma que uma inspiração importante foram os ESOPs (*Employee Stock Ownership Plans*), de origem norte-americana, dos anos 1980, que propunham a transferência de parte do capital

das empresas para os empregados (Lima, 2011). A experiência da Makerly permitiu, então, o desenvolvimento de uma metodologia de transferência de empresas capitalistas a seus empregados. Outras experiências semelhantes começaram a surgir, até que, em 1994, foi realizado, em São Paulo, o I Encontro dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão, que contou com a participação de representantes de seis empresas (Singer, s/d). Foi a partir daí que surgiu a Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG), que contava com a participação de militantes sindicais, principalmente do Sindicato dos Químicos de São Paulo, mas sem uma vinculação sindical institucionalizada (Lima, 2011).

Segundo Adriano (2010), os fundadores da ANTEAG eram provenientes do movimento sindical e operário de oposição à ditadura militar e à estrutura sindical oficial. O grupo de militantes lutava pela liberdade e autonomia sindical e pelo desatrelamento da estrutura sindical do Ministério do Trabalho. Segundo um dos fundadores da ANTEAG:

Nós confiávamos no movimento autônomo, no movimento popular autônomo, confiávamos nas oposições sindicais e nas comissões operárias, comissões de fábrica. Pra nós, essas coisas eram fundamentais pra construir, por isso que nós da ANTEAG, nós viemos oriundos do movimento oposicionista da estrutura sindical, não só oposição à chapa, mas à estrutura sindical, nós queríamos uma outra estrutura (responsável pelo Departamento de Relações Institucionais da ANTEAG, entrevista realizada em 11/03/2011).

A ANTEAG buscava apoiar os empreendimentos no processo de transição para a autogestão e durante os primeiros anos como empresa autogestionária, auxiliando na formação dos trabalhadores para a autogestão, assessoria jurídica, tributária, técnica, na busca de financiamentos e apoio de outras instituições, na organização do trabalho e da produção, na relação com os clientes, no contato com outros empreendimentos solidários, etc. O responsável pelo Departamento de Relações Institucionais da ANTEAG comenta sobre as origens da instituição:

A ANTEAG tem uma característica que é muito rica pra gente trabalhar: ela nasceu, como eu falei, não de um sindicato, nem de uma religião e nem de um partido, ela nasceu de um pessoal, porque o sindicato estava precisando acompanhar empresas falidas. Os anos 90 foram um horror, a desindustrialização, você via patrão chorando, trabalhador desesperado, o que fazer, o que fazer, e nós olhávamos a legislação de falência, porque aprendemos um pouco disso, legislação de cooperativismo e essas coisas eu tive que aprender, como essas indústrias falem. (...) Então essas coisas deixaram a gente bastante em dúvida, fomos obrigados a se jogar nisso. Bom, isso foi uma coisa instigante pra nós. Quando a ANTEAG começa a existir, as pessoas iam lá desesperadamente, perguntar como podiam fazer

(responsável pelo Departamento de Relações Institucionais da ANTEAG, entrevista realizada em 11/03/2011).

Em 2009, a ANTEAG completou 15 anos e, segundo seu próprio site, a instituição já havia auxiliado, até então, na criação de mais de 32000 postos de trabalho em todo o país (ANTEAG, 2010). Hoje, no entanto, a ANTEAG não atende apenas às fábricas recuperadas. Em entrevista realizada na ANTEAG, um dos membros equipe técnica da associação, reconhece que, atualmente, já não são tantas as fábricas que passam pelo processo de recuperação e se tornam cooperativas, devido, principalmente, à nova lei de falências, de 2005, que dificultou que os trabalhadores conquistassem na Justiça o direito à gestão da massa falida. Assim sendo, a ANTEAG tem apoiado também outros tipos de empreendimentos, que a associação chama de “empreendimentos econômicos-solidários” e que parecem ser, principalmente, cooperativas populares. Assim relata a entrevistada:

Então tem uma grande diferença entre esses dois atores [fábricas recuperadas e empreendimentos econômicos-solidários], quer dizer, quando você pensa em empresas recuperadas é um público, tem uma metodologia, um diagnóstico, seu planejamento é totalmente diferente de uma demanda de empreendimento econômico-solidário, por exemplo. Então, a gente tem empreendimentos que a gente acompanha, vários níveis: de alimentação, coleta seletiva e tal, que são normalmente em São Paulo e vêm oriundos de um projeto que foi da Marta [Marta Suplicy, ex-prefeita de São Paulo], que (...) era o projeto “Oportunidade Solidária” (membro da equipe técnica da ANTEAG, entrevista realizada em 18/11/2010).

Nesse sentido, Adriano (2010: 120) afirma que:

No início, a ANTEAG atuava quase exclusivamente com empresas que provinham de situação pré-falimentar ou, simplesmente, de falência. Porém, no início da década de 2000, a partir de convênios com o poder público para a constituição de empreendimentos com população desempregada, das periferias das cidades ou do campo, ampliou seu raio de atuação através do trabalho de incubação de empreendimentos populares e trouxe para seu horizonte novas questões do mundo do trabalho.

Como mencionamos, no ano de 1999, a ANTEAG fez um levantamento dos principais empreendimentos autogestionários que apoiou desde o seu surgimento, em 1994. Os resultados desse levantamento foram apresentados em um livro publicado pela instituição em 2000 (ANTEAG, 2000). Esse livro traz informações acerca das seguintes empresas autogestionárias: Cooperminas (Criciúma-SC), Bruscor (Brusque-SC), Makerly (Franca-SP), Friburguense (Nova Friburgo-RJ), Coopertêxtil (São José dos Campos-SP), Sakai (Ferraz de Vasconcelos-SP), Coopervest (Aracajú-SE), Hidro-Phoenix (Sorocaba-SP), Facit (Juiz de Fora-MG), Frunorte (Vale do Assu-RN), Cooparj (Duque de Caxias-RJ), Coopertex (São

Paulo-SP), Mambrini (Vespasiano-MG) e Cootenor (Birigui-SP). Essas empresas atuavam em setores diversos: carvão mineral, indústria têxtil/vestuário, setor eletromecânico, móveis, macacos hidráulicos, calculadoras e máquinas de escrever, agronegócio, parafusos, mecânica e metalurgia.

O livro apresenta uma descrição de cada um desses empreendimentos, isto é, conta um pouco da história das empresas antes de passarem para o controle dos trabalhadores (fundação, ramo de atividade, histórico de sua situação no mercado), mostra como se deu o processo de transição para a autogestão e qual era a situação dos empreendimentos no momento da pesquisa, em 1999 (número de trabalhadores, organização do processo de trabalho, gestão, grau de participação dos trabalhadores, situação de mercado, situação das instalações e maquinário, principais dificuldades enfrentadas, entre outros). Das 13 empresas destacadas, duas já não existiam mais em 1999, isto é, a Makerly e a Sakai, mas suas experiências foram relatadas para demonstrar os erros e acertos que podem ocorrer na transição para a autogestão.

As experiências autogestionárias eram relativamente recentes à época da publicação. As empresas enfrentavam ainda seus primeiros anos de gestão coletiva e havia muitas expectativas de que tais empresas pudessem crescer e que esse tipo de experiência pudesse se disseminar. Por outro lado, observamos também que as dificuldades de reinserção e manutenção dessas fábricas no mercado não eram poucas. Há vários relatos sobre a desconfiança de fornecedores e clientes em relação às empresas geridas por trabalhadores e sobre a dificuldade que havia em obter financiamentos. Além disso, muitas fábricas recuperadas assumiram dívidas das empresas que as originaram. Outras dificuldades eram a obsolescência do maquinário e instrumentos de trabalho (normalmente eram as máquinas herdadas da falência da empresa original), a falta de recursos para o investimento em tecnologia, a baixa compreensão sobre o trabalho autogestionário por parte de muitos trabalhadores, remunerações baixas combinadas com trabalho intensivo, entre outras (ANTEAG, 2000).

As experiências dessas primeiras fábricas demonstram ainda que não havia um modelo único de implementação da autogestão nas empresas recuperadas, apesar de haver muitas similaridades entre elas. “Mesmo do ponto de vista jurídico, cada empresa procurou respeitar as relações locais e o seu desenvolvimento específico” (Peixoto, Maciel, Rodrigues e Valle, 2002: 64). Em alguns casos, a empresa autogestionária se tornou uma cooperativa, e, em outros, uma associação de trabalhadores. A diferença principal é que, como associação, pode manter benefícios sociais, o que basicamente significa manter a vinculação de trabalho via

CLT¹¹. Em relação ao tipo de gestão das empresas recuperadas, existem casos de autogestão (voto igualitário, maioria do capital com os trabalhadores, formas de constituição jurídica “Ltda.” e “S.A.”) e co-gestão (voto proporcional ao capital, minoria do capital com os trabalhadores, a associação é a detentora das ações da empresa e os trabalhadores são sócios da associação) (Peixoto, Maciel, Rodrigues e Valle, 2002).

Hoje fica claro que a ANTEAG, com as mudanças ocorridas na legislação e na economia, tem enfrentado muitas dificuldades para manter suas atividades. A associação sempre obteve financiamentos a partir de projetos, os quais parecem ter diminuído significativamente nos últimos anos. A ANTEAG não dispõe mais de recursos para contratar e manter técnicos para realizar uma assessoria permanente nas fábricas recuperadas por ela apoiadas. Nesse sentido, um cooperado da Coopermambrini, uma das fábricas recuperadas visitadas durante a pesquisa, diz o seguinte:

Chegou a um ponto que nós fizemos umas assembleias lá [na ANTEAG], umas reuniões lá e as cooperativas começaram a ajudar a ANTEAG. Porque a ANTEAG vive de projetos, mas os projetos foram acabando, foram minguando... A ANTEAG hoje tá fechando praticamente... Se a ANTEAG que é mãe das cooperativas tá numa situação dessas... (presidente da Coopermambrini, entrevista realizada em 17/08/2011).

3.2.2. A ADS, a UNISOL São Paulo e a UNISOL Brasil

A economia solidária é um desafio muito grande, tanto para o poder público local, estadual e federal, como para o movimento sindical (tesoureiro do SMABC, entrevista realizada em 17/05/2011).

Apesar da relação entre os sindicatos e as cooperativas sempre ter sido permeada por contradições e polêmicas, importantes agências de apoio a empreendimentos autogestionários tiveram origem a partir das experiências de sindicalistas ou do próprio movimento sindical organizado. Se, em 1994, surgiu a ANTEAG, a partir da iniciativa de alguns sindicalistas, em 1999 é criada a ADS (Agência de Desenvolvimento Solidário), por iniciativa da CUT (Central Única dos Trabalhadores), juntamente com a Unitrabalho (Rede Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho), o DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos), a Fase e outras organizações sociais.

¹¹ Quando nos referimos aos trabalhadores contratados em regime de CLT ou “celetistas” estamos falando dos trabalhadores que têm seus contratos de trabalho pautados nas normas da Consolidação das Leis de Trabalho.

A discussão sobre o cooperativismo e autogestão começa a fazer parte da realidade da CUT lentamente, a partir de 1991, quando o Sindicato dos Sapateiros de Franca participa do processo de recuperação da Makerly. A grande questão que aparece desde o início é se seria papel dos sindicatos acolher e representar trabalhadores que deixam a condição de assalariados para serem sócios de empreendimentos cooperativos. Então, em 1995, o tema do cooperativismo aparece como pauta de discussão no III Congresso Nacional dos Metalúrgicos. A partir de 1996, alguns sindicatos começam a desenvolver atividades pontuais de promoção da autogestão, na tentativa de garantir a manutenção de postos de trabalho para trabalhadores ameaçados pelo desemprego diante do contexto de falências de empresas em todo o país. Porém, é só em 1998 que o debate entra definitivamente para a agenda da CUT, com a criação, no interior da central, de um grupo de discussão e desenvolvimento de uma política específica para o cooperativismo. Em 1999, é lançado o projeto de Economia Solidária da CUT, com parceiros nacionais e internacionais, e no mesmo ano é fundada a ADS (Lorente, 2009).

No entanto, Rodrigues (1993) destaca que a concepção do sindicalismo cutista passa por dois momentos bem distintos. Segundo o autor, seria a mudança do primeiro para o segundo momento que teria permitido a aproximação da CUT com o cooperativismo e as iniciativas de autogestão:

Se em um primeiro momento a Central [CUT] propunha a superação da estrutura corporativista pela via revolucionária, num segundo momento, diante da realidade dos fatos, que falou mais alto que certo “voluntarismo” inicial, a CUT passou a optar por uma solução do tipo reformista, ou seja, adaptando-se à estrutura e tentando transformá-la a partir de dentro. Essa postura tornou-se dominante no interior da CUT nos anos 90 e a partir do IV Concut, o surgimento da Corrente Sindical Classista e da Unidade Sindical apenas reforça essa perspectiva que nada mais é do que uma tendência de acomodação no interior de uma estrutura sindical reformada (Rodrigues, 1993: 140).

Assim, Oliveira (2007) afirma que a CUT, cada vez mais, foi tomando como referência a cidadania em detrimento do socialismo. O intuito da ADS era promover a Economia Solidária e o desenvolvimento sustentável através da constituição, fortalecimento e articulação de empreendimentos autogestionários que promovessem a geração de trabalho e renda para trabalhadores que buscavam formas alternativas de inserção social. Com isso, a agência tinha a perspectiva de contribuir para a construção de uma sociedade democrática, solidária e participativa (ADS, 2011). A ADS tinha ainda outros propósitos:

Dentre o conjunto de políticas praticadas pela ADS, está a mobilização de sindicatos para apoiar e fornecer assessoria técnica, jurídica e política para a formação de cooperativas de trabalho e de produção, além de promover o desenvolvimento de um sistema nacional de crédito cooperativo, desenvolvido especialmente para beneficiar esses empreendimentos solidários. (Lorente, 2009: 58).

Paralelamente ao debate no interior da CUT, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SMABC) começa a incorporar a proposta de autogestão e participa ativamente da tentativa de recuperação de empregos na Conforja (atual Uniforja), empresa de Diadema que entrou em processo de falência. Em 1996, o SMABC discute, em seu II Congresso, a proposta de apoiar novas formas de criação e manutenção de empregos via co-gestão de empreendimentos e de cooperativas de produção. Foi nesse momento que foi proposta a alteração do estatuto do sindicato, de forma a permitir que trabalhadores associados de cooperativas metalúrgicas do ABC pudessem ser filiados. Em 1999, já existiam 10 cooperativas de produção no ABC reconhecidas e apoiadas pelo SMABC. No III Congresso do SMABC, houve uma significativa ampliação do debate sobre o cooperativismo, a autogestão e a Economia Solidária, ocasião do lançamento da União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo (UNISOL São Paulo):

Além da efetiva necessidade de apoio àqueles que já eram cooperados, verificou-se uma significativa demanda de trabalhadores procurando informações e auxílios para formar cooperativas. Neste contexto, foi apontada a carência de uma instituição direcionada especificamente para a temática da economia solidária, capaz de agir de acordo com os interesses específicos dos cooperados, que não necessariamente convergiriam com os interesses do sindicato, como por exemplo, assuntos relativos aos aspectos técnicos, jurídicos, contábeis, financeiros e administrativos. Em 1999, no período do III Congresso dos Metalúrgicos de ABC, foi lançada a União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo (UNISOL São Paulo). Oficializada em março de 2000, além de contar com o apoio do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e da Confederação Nacional dos Metalúrgicos da CUT, a UNISOL obteve também o incentivo dos Metalúrgicos de Sorocaba e do Sindicato dos Químicos do ABC (Lorente, 2009: 65).

Assim, se criou uma divisão de trabalhos: a UNISOL representaria as cooperativas enquanto que o sindicato faria a representação de seus trabalhadores, isto é, os cooperados (Lorente, 2009). O tesoureiro do SMABC e responsável pelas relações entre sindicato e UNISOL¹² fala a respeito do surgimento da UNISOL:

¹² Entrevistamos o tesoureiro do SMABC e responsável pelas relações entre sindicato e UNISOL porque, apesar deste não fazer parte da direção da UNISOL, é responsável por direcionar verbas do SMABC para a UNISOL e acompanhou o processo de formação da UNISOL Brasil desde o início.

A UNISOL nasce de uma necessidade da economia solidária, seja em fábricas ou associações criadas, ou cooperativas, como uma forma alternativa de renda, de uma atividade profissional de trabalho e renda que vai Brasil afora. A gente começa a história aqui no ABC, a história é a Conforja que é uma empresa de peças para a Petrobrás. Essa empresa faliu, a gente entrou na disputa pela falência da empresa e por conta disso começamos com a experiência da Uniforja na época. A gente começa a discutir que era preciso criar fontes alternativas de trabalho e renda, por conta do desmonte feito na abertura do governo Collor, quando abre o país com economia escancarada e as fábricas no Brasil não estavam preparadas para abertura internacional. Houve uma quebradeira no estado de São Paulo de várias empresas, e nós começamos a pegar algumas experiências e uma delas foi a Uniforja. Os trabalhadores tiveram uma luta pra ocupar a fábrica, pra não deixar o que estava lá e fazer uma conta jurídica de falência da empresa pra gente assumir aquilo como cooperativa, com base em uma experiência, em meados de 1996, do Lula, numa visita à Europa, onde a atividade cooperativa era muito forte. Com isso nós assumimos a Uniforja e começamos a lutar pra tomar conta (tesoureiro do SMABC, entrevista realizada em 17/05/2011).

Em 2003, essas trajetórias da CUT e ADS, por um lado, e do SMABC e da UNISOL São Paulo, por outro, se encontram. Em seu VIII Congresso Nacional, a CUT decidiu apoiar a criação de uma central, de âmbito nacional, para articular e organizar cooperativas de todo o país. Após um período de discussões, os empreendimentos ligados à ADS, à Unitrabalho e à UNISOL São Paulo resolveram ampliar o campo de atuação da UNISOL São Paulo, com a criação da União e Solidariedade das Cooperativas e Empreendimentos de Economia Solidária do Brasil, a UNISOL Brasil¹³ (Lorente, 2009). A UNISOL Brasil surge com o objetivo de organizar, representar e articular as cooperativas, associações e outros empreendimentos autogestionários de Economia Solidária. Apesar de não limitar sua atuação junto a empreendimentos de produção industrial, a UNISOL Brasil passa a ser, juntamente com a ANTEAG, uma das principais instituições de apoio à criação e manutenção de fábricas recuperadas no país.

Hoje, a UNISOL Brasil têm, aproximadamente, 800 empreendimentos de Economia Solidária filiados em todo o país. Destes, 21 são fábricas recuperadas. O tesoureiro do SMABC destaca que uma das preocupações da UNISOL é garantir a representatividade dos diversos empreendimentos espalhados por todo o país:

Pra ter uma central de cooperativas, seja em qualquer tipo de modelo, tem que ter critérios de representatividade. Então, a UNISOL, para existir, está organizada em 10 ramos de atividade, em 13 estados, nas cinco regiões do país. Então, uma organização que consiga organizar os estados, o país, com

¹³ Recentemente, a UNISOL Brasil passou a se denominar como Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários, ao invés de União e Solidariedade das Cooperativas e Empreendimentos de Economia Solidária do Brasil.

10 ramos de atividade é realmente algo representativo (tesoureiro do SMABC, entrevista realizada em 17/05/2011).

O mesmo entrevistado reforça ainda que outro importante objetivo da UNISOL é criar uma rede de Economia Solidária, de forma que os empreendimentos possam se articular e trocar produtos e serviços. Por outro lado, não esconde que um dos propósitos principais da instituição é também inserir esses empreendimentos no mercado:

Qual o objetivo final de qualquer produção? É ser vendida no mercado consumidor, então a UNISOL nasce com essa proposta, mas nasce com várias dificuldades. (...) Então o sentido da UNISOL também é esse: disputar no mercado formal, porque quando você formaliza todo tipo de atividade, você está disputando Estado, está disputando educação, tributos, seguridade social, aposentadoria. Então esse é um dos objetivos da UNISOL: poder garantir para essas famílias espalhadas pelo Brasil afora e também de empresas em processo de recuperação ou empresas falidas uma oportunidade dessas (tesoureiro do SMABC, entrevista realizada em 17/05/2011).

Assim, percebemos que o discurso da UNISOL Brasil é marcado pela expectativa de que os trabalhadores possam se inserir no mercado de trabalho, garantindo sua sobrevivência e de suas famílias, além de direitos sociais básicos, como educação, saúde, seguridade social. Dessa forma, a luta por uma transformação mais radical da sociedade acaba desaparecendo ou sendo relegada a um segundo plano. Além disso, fica claro que qualquer transformação ou melhoria para os trabalhadores deve ser alcançada através do Estado, isto é, a estratégia principal de luta da UNISOL parece ser a busca de recursos governamentais e a criação de políticas públicas que possam garantir a viabilidade das fábricas recuperadas e de outros tipos de empreendimentos solidários e, é claro, isso tem uma estreita relação com ascensão de Lula, Dilma e do Partido dos Trabalhadores ao governo federal. Além disso, o tesoureiro do SMABC ressalta que deveria haver um esforço governamental para que os bancos e agências de financiamento públicos pudessem facilitar o acesso a crédito, até a fundo perdido, para empreendimentos cooperativos:

Nós temos trabalhado de maneira a buscar recursos governamentais, é transformar a proposta de política solidária em políticas públicas, geração de trabalho e renda, fazer as pessoas se sentirem incluídas. (...) Na verdade outro grande problema são as agências de fomento que têm que ser bancos de fomento de políticas públicas que financiem o trabalhador. Essas instituições só ajudam quem está bem. Uma cooperativa de produção ela vai procurar recurso nas agências de fomento do estado de São Paulo, que deveriam ajudar, e não consegue tomar o recurso emprestado pra fazer o investimento. (...) O banco não socorre empresas que estão na UTI, isso seja no meio da economia solidária ou no meio da economia normal. A empresa que estiver na lista do SERASA ou no SPC, se elas estiverem devendo, não conseguem crédito. Só consegue tomar dinheiro público pra investimento,

seja pra manter o negócio e os empregos, seja pra ampliar a capacidade de produção e criação de emprego, quem está bem financeiramente. Essa é uma das nossas brigas com o BNDES, é uma das nossas brigas com a Caixa Econômica, com o Banco do Brasil (tesoureiro do SMABC, entrevista realizada em 17/05/2011).

A UNISOL, apesar de ter, atualmente, condições materiais consideravelmente superiores às da ANTEAG, reconhece que existem limitações financeiras que dificultam que o trabalho seja realizado de uma forma plenamente satisfatória. A falta de recursos impede, por exemplo, a contratação de um maior número de técnicos que poderiam dar um suporte mais constante e intensivo aos empreendimentos:

Então a UNISOL por ela não ter recurso financeiro, ser mais de organização política, são os apoios de sindicatos que ajudam a gente, não tem uma carteira econômica suficiente, seria legal atender todos os empreendimentos, mas isso é um passo muito avançado, vamos discutir ainda pela frente. (...) Temos técnicos contratados pela UNISOL pelo Brasil pra ajudar no trabalho inicial, mas às vezes um técnico cuida de sete, oito empreendimentos, assim a assistência não é permanente para um empreendimento. Talvez precisássemos de mais: um técnico contábil, um técnico de produção, um técnico em auditoria contábil ou em direito pra um único empreendimento, mas nós não temos essa estrutura hoje e estamos longe de ter. É impossível? Não é impossível, precisamos acreditar nisso, precisa o movimento sindical acreditar, precisa os próprios trabalhadores de cooperativas acreditarem, precisa ter política pública que garanta isso, investimento do setor público, investimento a fundo perdido. Então, quer dizer, a economia solidária tem um desafio muito grande pela frente (tesoureiro do SMABC e responsável pelas relações entre sindicato e UNISOL, entrevista realizada em 17/05/2011).

Hoje, a atuação da UNISOL Brasil, em relação às fábricas recuperadas, é, em primeiro lugar, a busca de recursos e a luta por financiamentos. Em segundo lugar, a assessoria técnica no início das atividades da fábrica, sobretudo assessoria jurídica no processo de aquisição da massa falida e formalização do empreendimento, além de assessoria contábil e administrativa. Porém, não percebemos tanta ênfase no trabalho de formação para a autogestão, isto é, a conscientização dos trabalhadores sobre as diferenças do trabalho assalariado e do trabalho cooperativo. O objetivo principal da UNISOL parece ser a manutenção de postos de trabalho e a inserção dos empreendimentos no mercado.

Por fim, vale destacar que, em nossa visita à UNISOL, descobrimos que há duas empresas no ABC que estão passando por processos de recuperação¹⁴:

Temos duas aqui no ABC que aconteceu agora nesse período, uma de equipamentos farmacêuticos, que quebrou por má gestão ou algum motivo

¹⁴ Um desses empreendimentos é a Unimáquinas, que visitamos no final da pesquisa e sobre a qual faremos uma discussão mais adiante.

fortuito que não conseguimos identificar, e uma metalúrgica que serão transformadas em cooperativas (tesoureiro do SMABC, entrevista realizada em 17/05/2011).

Assim, se hoje não há mais um movimento maciço de recuperação de empresas como vinha ocorrendo na passagem da década de 1990 para os anos 2000, até em razão do aquecimento da economia, também não podemos dizer que é “o fim da história”. Portanto, iniciativas como essas podem continuar a existir, ainda que de maneira pontual.

3.3. Um panorama sobre as fábricas recuperadas a partir de estudos de caso

Observando de uma forma geral os estudos de caso sobre fábricas recuperadas, percebemos que os processos de falência das empresas que deram origem às fábricas recuperadas foram muito semelhantes. Esses processos aconteceram após as empresas (originárias) passarem por crises administrativas e financeiras em uma conjuntura das políticas neoliberais nos anos 1990 que, como mencionamos, não estava favorável à indústria nacional. A consequência disso foi o endividamento das empresas que, em grande parte das vezes, começavam a atrasar o pagamento de impostos, financiamentos e fornecedores. Os trabalhadores passavam, então, a ser afetados também, pois vários encargos trabalhistas como abonos salariais, FGTS, férias, vale-transporte, INSS, convênio médico, entre outros, deixavam de ser depositados pelas empresas. Em seguida, os salários também passavam a sofrer atrasos (Leite; Pires; Cherfem e Duaibs, no prelo).

A etapa seguinte é a insatisfação dos empregados, que passavam a se mobilizar, protestando contra a situação e, em alguns casos, fazendo greves. Essa é uma situação de medo e ansiedade para os trabalhadores, que perdem as garantias de manutenção de seus empregos. Muitos dos trabalhadores dessas empresas em crise encontravam-se com idade avançada, próxima à aposentadoria, e tinham baixa qualificação, fatores que dificultavam sua reinserção no mercado de trabalho, o qual, além de tudo, estava em crise (Vieitez e Dal Ri, 2007).

Ocorria, então, uma aproximação com os sindicatos dos respectivos setores, que eram, normalmente, os atores responsáveis por apresentar aos trabalhadores a alternativa do trabalho autogestionário e a possibilidade desses ex-empregados assumirem o controle da produção podendo, assim, manter seus postos de trabalho e sua renda. Segundo Vieitez e Dal Ri (2007), esse período que envolve greves e ocupações de fábricas é muito importante para o processo de recuperação das fábricas. É um período de insegurança e dificuldades, mas que propicia a

convivência e o aprendizado que permitirão que os trabalhadores levem a luta adiante. Mas esse processo não é tão simples.

Em primeiro lugar, observamos que grande parte dos trabalhadores, durante o processo de recuperação, não aderiu à proposta da autogestão. Alguns partiam em busca de outros empregos, outros não queriam assumir o risco de investir suas economias ou o dinheiro que deveriam receber como direitos trabalhistas em um projeto totalmente incerto e novo para eles. Mas, quando existia um grupo interessado na recuperação da fábrica, o sindicato, em grande parte dos casos, passava a orientar a formação de uma cooperativa ou empresa autogestionária e partia em busca de outros apoios.

Começa, a partir daí, uma disputa na Justiça, entre proprietários e trabalhadores, pelo controle do espaço e instrumentos de produção. Em muitos casos, esse controle troca de mãos algumas vezes até que se chegue a uma decisão final ou a um acordo. Silva (2005), por exemplo, relata que, no caso da Cooperminas, foi isso que ocorreu, de forma que a gestão da massa falida da antiga empresa pertencia ora aos antigos proprietários, ora aos trabalhadores. A justificativa alegada pela Justiça era a falta de solidez financeira do novo empreendimento. Algo semelhante ocorreu na Coopermetal, segundo Chaves (2008), nas duas fábricas investigadas por Lorente (2009) (Uniferco e Fris-Moldu-Car) e na Cooperbotões, caso pesquisado por Domingues (2009).

Vários pesquisadores (Silva, 2005; Marques, 2006; Chaves, 2008; Lorente, 2009) relatam que os trabalhadores tiveram que fazer acampamentos nas portas das fábricas para garantir que, durante o andamento dos processos na Justiça, os proprietários das empresas falidas não tentassem fugir com o maquinário e equipamentos, únicas garantias que os trabalhadores possuíam de que seriam ressarcidos ou de que poderiam continuar a trabalhar. Assim, em vários casos, os trabalhadores chegaram a entrar em confronto com a polícia.

Quando a Justiça concede a gestão da massa falida aos trabalhadores e estes conseguem se organizar, outros problemas começam a surgir. As entidades de apoio como a ANTEAG e a UNISOL também são muito presentes nessa etapa inicial da recuperação, tanto no processo de educação para a autogestão, quanto na parte de apoio técnico, busca de financiamentos, entre outras atividades. Entre os obstáculos a serem superados no processo de consolidação da empresa, está a falta de capital de giro e a dificuldade em obter financiamentos, por se tratar de empresas de trabalhadores. Sem crédito, se torna difícil adquirir matérias-primas e investir em novos equipamentos e tecnologias. Normalmente, os equipamentos de trabalho estão obsoletos já que a empresa antecessora não vinha investindo em modernização, pois estava em crise. Como argumenta Valle (2002), as empresas, em

geral, ficam muito endividadas e encontram dificuldades para negociar as dívidas, que, quase sempre, se referem ao não recolhimento de impostos e tributos, o que inviabiliza o acesso a linhas de crédito.

A concorrência no mercado e a dificuldade na conquista de novos clientes também costumam ser percalços do processo de recuperação. A nova empresa carrega a imagem da empresa falida com todos os seus problemas, o que dificulta não só que obtenha a confiança de novos clientes, como também o restabelecimento das relações com os antigos. Há ainda a desconfiança, por parte dos fornecedores, em relação a um estabelecimento gerido por trabalhadores. Além disso, os trabalhadores normalmente não dispõem de experiência administrativa para lidar com todas essas questões.

Ademais, existe a dificuldade de fazer com que o coletivo de trabalhadores associados compreenda adequadamente a ideia do trabalho cooperado, autogestionário, não-hierarquizado, e esse não é um processo simples. Os estudos que analisamos, em geral, demonstram que existe a falta de compreensão e a desconfiança dos trabalhadores no início das atividades da fábrica recuperada. Em alguns casos, notamos que essa situação acaba se perpetuando, mesmo quando o empreendimento está mais estabilizado. Marques (2006), por exemplo, relata que, no caso da CTMC, a falta de compreensão dos trabalhadores sobre o trabalho associado, somada à carência de experiência administrativa, fez com que 74 cooperados se desligassem do empreendimento já no início de suas atividades.

Um primeiro argumento que podemos levantar para analisar tal questão é a “cultura do assalariamento”. Como grande parte dos trabalhadores passou suas vidas dentro da lógica do trabalho assalariado, fordista, numa relação vertical patrão-empregado, não é fácil compreender a proposta autogestionária e se adaptar a ela rapidamente, o que pode ser uma grande dificuldade para a manutenção de tais empreendimentos (Leite; Pires; Cherfem e Duaibs, no prelo). Há a necessidade de uma formação constante para o cooperativismo que nem sempre as condições dos empreendimentos permitem:

Em várias outras EAGs [empresas autogestionárias] houve a mesma perda de referência pelos trabalhadores, quando se viram ‘órfãos da figura do patrão’; sentindo-se incapazes de compreender um processo vital para sua própria sobrevivência, tornam-se dependentes da autoridade de um novo “chefe”, que dissesse como pensar e agir (Valle, Souto e Maciel, 2002: 161).

Nesse sentido, Adriano (2010: 128) também destaca que:

Durante o processo de recuperação das empresas por parte dos trabalhadores, os resíduos culturais herdados da organização hierárquica passam a constituir uma carga que requer um processo de desconstrução de uma

determinada concepção e a construção de uma nova visão e prática, pois a cultura do assalariamento e a visão do trabalho subordinado impedem o estabelecimento de uma organização autogestionária.

Além disso, os empreendimentos cooperativos têm se desenvolvido, principalmente, impulsionados por órgãos públicos e outras organizações de apoio e fomento, e menos de maneira espontânea, isto é, por iniciativa exclusiva de grupos de trabalhadores. Pereira (2007: 27), que estudou empreendimentos no Brasil e na Argentina destaca a diferença, nesse sentido, entre os dois vizinhos: “na Argentina, o predomínio dos trabalhadores é uma das características mais marcantes no movimento, enquanto que no Brasil, ele é constituído principalmente por gestores públicos e órgãos de fomento à Economia Solidária”. A autora destaca também que, na Argentina, em geral, as experiências têm origem no movimento operário e os trabalhadores já possuem experiências prévias de trabalho coletivo.

Alguns estudos apontam que os trabalhadores, em várias experiências brasileiras, buscaram o cooperativismo como alternativa ao desemprego, e não como resultado de um pensamento político, contestatório, transformador da realidade social:

Em todos os casos que estudamos, a autogestão jamais foi uma opção política prévia dos trabalhadores. Em sua maioria, estes não tinham nem passaram a ter engajamento político ou sindical. Visavam à sobrevivência e não à transformação política” (Valle, Souto & Maciel, 2002: 160).

Lorente (2009), por exemplo, afirma que, tanto no caso da Fris-Moldu-Car quanto no caso da Mofenco, a grande motivação para os trabalhadores aderirem à proposta de formar uma cooperativa e de lá se manterem foi o fato de poderem continuar a ter renda, visto a dificuldade de conseguir outro emprego. O mesmo ocorreu na Cooperspuma, segundo Fülber (2008). Isso provavelmente também ocorra em outros casos. Percebemos que não são muitos os estudos, entre os que levantamos, que enfocam a investigação na perspectiva do trabalhador nessa fase da recuperação.

O que ocorre não só com as fábricas recuperadas, mas com diversos tipos de empreendimentos cooperativos, é que, mesmo quando acaba a subordinação a um patrão, existe ainda a submissão ao mercado (Valle, Souto e Maciel, 2002). O empreendimento precisa sobreviver e ser competitivo e, para isso, há a necessidade de obedecer a regras de mercado, de ter preços atrativos, de concorrer com outras empresas para conseguir clientes, condições que, muitas vezes, dificultam a obediência e a lealdade aos princípios democráticos e participativos.

Assim, observamos, em vários estudos, particularmente naqueles que apresentam casos de empresas mais bem sucedidas, que algumas características importantes do trabalho

autogestionário vão sendo abandonadas em nome do sucesso econômico (Leite; Pires; Chermem e Duaibs, no prelo). Azevedo (2007), ao investigar três empresas que, segundo a autora, representam casos bem-sucedidos de fábricas recuperadas, a Uniforja, CTMC e Geralcoop, reconhece que a gestão, nesses casos, estaria mais voltada para a prosperidade financeira. Do mesmo modo, Fülber (2008) afirma que, no caso da Cooperspuma, o que acaba predominando é uma lógica produtivista que não pretende a inclusão de todos os trabalhadores em igualdade de condições, de forma que os objetivos econômicos acabam sendo mais importantes que os valores autogestionários. Também no caso da Metalcoop, a necessidade de se adequar ao mercado, no que concerne a preços, qualidade e certificações acaba por restringir a autonomia do empreendimento, segundo Esteves (2010).

A ideia da autogestão pressupõe que as fábricas recuperadas possuam mecanismos de decisão coletiva e de participação dos sócios na gestão, como as assembleias regulares e os conselhos. Porém, a simples existência dessas instâncias no empreendimento não significa que a participação dos sócios seja efetiva, nem que todo e qualquer tipo de decisão seja tomada no âmbito do coletivo. Muitas vezes, um pequeno grupo centraliza as principais decisões, as quais são apenas legitimadas em assembleia. Além disso, pode ocorrer que os trabalhadores tenham uma participação quantitativamente significativa nas reuniões, mas pouco atuante no que tange a propor mudanças no cotidiano de trabalho, dar opiniões, participar das decisões importantes (Leite; Pires; Chermem e Duaibs, no prelo). Podemos notar que, em alguns casos, existe, inclusive, uma dificuldade na composição de chapas para a diretoria ou a formação de conselhos (fiscal ou de administração), em razão do “medo” que muitos sócios têm de “se envolver” com a administração e com as responsabilidades que ela acarreta. Constantino (2007: 126) fala sobre a existência de graus de participação ou solidariedade diferenciados entre os trabalhadores de um mesmo empreendimento autogestionário:

no interior de cooperativas surgem três níveis de solidariedade, mais ou menos igualmente distribuídos, relativos ao grau de comprometimento e expectativas dos cooperados. Em um dos extremos, tem-se aquele terço genuinamente comprometido com o projeto político transformador da solidariedade e que pensa o empreendimento para além de seus retornos econômicos; no outro extremo, aqueles que só são solidários na medida em que o empreendimento esteja propiciando boas retiradas, que possuem pouca ou nenhuma preocupação genuína com a solidariedade e que, assim, possuem um grau de fidelidade baixíssimo. Poderá a Economia Solidária gerar e manter aquela velha solidariedade trabalhista dos anos dourados do sindicalismo? Como aumentar, no interior das cooperativas, os tipos de solidariedade mais genuínos, menos “interesseiros” ou estratégicos?

No caso da Metalcoop, por exemplo, Esteves (2010) relata que as decisões são tomadas da seguinte maneira: o conselho de administração se reúne e resolve algumas questões importantes; as assembleias, que seriam mensais, parecem ter como principal função a prestação de contas da parte financeira e das atividades do conselho fiscal, não sendo, necessariamente, deliberativa. Segundo Fontoura (2010), no caso da CTMC, as assembleias gerais são mensais. No entanto, Leal (2011) aponta que, na mesma fábrica, na prática, a responsabilidade sobre a gestão está profundamente centralizada em um pequeno grupo de trabalhadores, o que é legitimado pelo coletivo. Uma maior participação dos trabalhadores é dificultada porque requereria um maior dispêndio de tempo e aumento da intensidade emocional na relação entre os sócios, segundo teriam relatado lideranças do próprio empreendimento (Leal, 2011).

Na Cones, apesar de existirem assembleias regulares, elas acabam sendo, na maior parte das vezes, mais um mecanismo de informação do que de decisão. Há determinados assuntos que cabem à assembleia, mas as decisões centrais emanam da presidência (Novaes, 2005). Algo semelhante parece ocorrer na Textilcooper, onde o presidente detém um poder maior do que o determinado formalmente. A assembleia acaba sendo um mecanismo utilizado pela gerência para repassar informações (Novaes, 2005). De acordo com Vieitez e Dal Ri (2007), a tomada de decisões na Cipla acontecia da mesma maneira. Já na Uniforja, Oda (2001) aponta que a participação dos sócios nas assembleias é significativa, no entanto, sua pesquisa não revelou uma participação muito ativa em assuntos que influenciam verdadeiramente o cotidiano da fábrica.

A centralização do poder pode chegar a tal ponto em algumas fábricas que, não só as decisões fundamentais ficam restritas a poucas pessoas, como também estas mesmas pessoas encontram maneiras de se perpetuarem em cargos de direção por vários anos e gestões (Leite; Pires; Cherfem e Duaibs, no prelo). É nesse sentido que Vieitez e Dal Ri (2001) afirmam que está sendo conformada uma elite político-administrativa nas cooperativas. Essa situação se contrapõe fortemente ao conceito de autogestão que pressupõem uma gestão democrática, com efetiva participação do coletivo nas decisões, além da rotatividade nos cargos de liderança.

Chaves (2008) relata que, quando realizou pesquisa na Coopermetal, um mesmo cooperado se mantinha na presidência havia oito anos. No caso da CTMC, embora a direção seja eleita em assembleia e seu mandato seja formalmente de dois anos, desde que a cooperativa foi constituída, em 2001, o presidente e o vice-presidente vinham se revezando entre as duas funções (Leal, 2011). Segundo Borba (2007), na Cipla havia problemas de

comunicação e tomada de decisões entre os trabalhadores, resultado de uma contradição entre ser, ao mesmo tempo, chefe e trabalhador. Além disso, a administração era marcada pela concentração de poder, uma vez que alguns dirigentes também se perpetuavam em cargos de alto escalão. O comportamento dos trabalhadores era marcado, segundo o autor, pela falta de comprometimento com a empresa e pela passividade (Borba, 2007).

Para que os sócios de uma fábrica recuperada possam participar mais ativamente da gestão, é necessário que tenham acesso às informações sobre tudo o que acontece no empreendimento, o que nem sempre ocorre. A forma como os trabalhadores podem acessar essas informações varia, principalmente de acordo com o tamanho da empresa e o número de sócios. Além das assembleias e reuniões, as informações comumente são disponibilizadas de outras maneiras (Leite; Pires; Cherfem e Duaibs, no prelo). Alguns estudos têm evidenciado que há fábricas recuperadas em que as informações são transmitidas aos cooperados por meio de mural e/ou de jornal interno (Palucci, s/d; Leal, 2011). Em alguns casos, esses mecanismos de informação acabam se revelando frágeis e insuficientes, conforme ocorreu na CTMC, onde o jornal interno foi desativado em 2010 em razão de restrições financeiras (Leal, 2011). Segundo a autora, além de haver profissionais contratados para a gestão na CTMC, os quais se fixaram permanentemente em suas funções, existem poucas ações de transferência e disseminação do conhecimento sobre gestão entre o coletivo. Também na Flaskô, de acordo com Diniz (2009), foram ouvidas queixas sobre dificuldades de acesso a informações por parte dos trabalhadores, que gostariam de ser mais bem informados sobre o que se passava na empresa.

Além da questão do acesso às informações, é interessante analisar o ambiente de trabalho nas fábricas recuperadas no que concerne à relação entre os trabalhadores. Diferentemente do trabalho capitalista – marcado pelo individualismo e pela competição entre os trabalhadores – pressupõe-se que a autogestão propicie relações marcadas pela solidariedade, companheirismo e cooperação, mas essa não parece ser uma regra entre as fábricas recuperadas. Chaves (2008), por exemplo, destaca que, no caso da Coopermetal, observou vários indícios de falta de cooperação e companheirismo entre os trabalhadores e a predominância do comportamento individualista.

Nesse contexto, torna-se muito importante a existência de uma formação constante para a autogestão, a qual nem sempre é possibilitada pelo cotidiano de trabalho nas fábricas. Segundo Adriano (2010: 131), “o desenvolvimento da economia solidária e dos seus princípios envolve um processo lento de educação, de formação, qualificação e capacitação, tendo, necessariamente que ser permanente e integral”. No entanto, em muitos casos, a

preocupação com a formação para o cooperativismo e para a autogestão é deixada de lado em razão da falta de tempo e também porque a preocupação prioritária passa a ser a produtividade (Leite; Pires; Cherfem e Duaibs, no prelo).

Chaves (2008) demonstra que, na Coopermetal, 82% dos trabalhadores nunca participou de cursos sobre autogestão e 88% disse não ter cursado qualquer formação profissional sobre cooperativismo. Na CTMC ocorre algo semelhante, de acordo com Leal (2011). Nessa fábrica, os candidatos a novos cooperados são selecionados e só depois participam de uma palestra de 30 minutos sobre autogestão. Mesmo assim, a abordagem é bastante formal. Depois disso, ficam três meses no regime de trabalho assalariado e aí são integrados ao quadro de sócios. Ainda segundo a autora, houve um esvaziamento da formação em cooperativismo na CTMC principalmente porque há pouco tempo disponível (Leal, 2011). Sendo assim, se torna difícil construir uma compreensão sobre a importância da solidariedade e criar relações de trabalho mais igualitárias.

A realização da igualdade e da democracia interna passa por vários desafios, mas um dos principais, se não o principal, é a questão das diferenças de remuneração. Em uma cooperativa ou em um empreendimento considerado autogestionário seria esperada uma maior igualdade de condições entre os trabalhadores do que em uma empresa comum, o que incluiria a diminuição das diferenças entre as remunerações e um menor número de faixas de remuneração. No entanto, principalmente no caso da mão de obra mais qualificada, em muitos casos, a fábrica recuperada se vê obrigada a oferecer uma remuneração equivalente à do mercado para atrair tais profissionais. Em diversas experiências, foi possível diminuir as diferenças de remuneração entre os trabalhadores, se compararmos com o que ocorria na empresa original, o que não quer dizer que tais diferenças se tornem insignificantes (Leite; Pires; Cherfem e Duaibs, no prelo).

Oda (2001) observou que, na Uniforja, a remuneração era baseada na denominação do cargo ou função/tarefa do sócio-trabalhador, que se manteve inalterada em relação à época da Conforja. Nas quatro cooperativas que constituíam a Uniforja, os sócios herdaram as mesmas denominações dos cargos que exerciam na empresa original, e a base para sua remuneração era a mesma. Como consequência, a diferença entre os valores das remunerações era muito grande para uma mesma função, gerando descontentamento entre os sócios. De modo semelhante, Paulucci (s/d) afirma que, na Cipla, havia uma remuneração diferenciada para cada função, de forma que a maior remuneração representava dez vezes o valor da menor. Chaves (2008) aponta que na Coopermetal a maior remuneração equivale a quase nove vezes a menor.

A análise da bibliografia permite concluir, todavia, que há avanços no sentido de diminuir as diferenças de remuneração entre os trabalhadores, principalmente se compararmos com as diferenças salariais observadas em empresas convencionais. Na CTMC, haveria uma tendência ao “achatamento” das diferenças de remuneração entre as diferentes funções. Apesar da diferença no valor das horas, a desigualdade de remuneração na CTMC é bem menor que aquela praticada nas empresas do setor (Leal, 2011). O valor da hora de trabalho varia significativamente de acordo com a natureza social do trabalho, na qual está implicada a questão das diferenças de qualificação. O tempo de experiência na função é outro fator considerado para o cálculo da remuneração na fábrica. No entanto, quando há sobras, o valor é distribuído igualmente entre os cooperados. Além disso, os valores pagos são, em média, superiores aos do mercado (Fontoura, 2010).

Da mesma forma que na CTMC, há, em outras fábricas, mecanismos criados para impedir que as diferenças de remuneração não sejam tão grandes entre os trabalhadores associados. Esteves (2010) apurou que, na Metalcoop, a maior remuneração não pode ultrapassar o valor de cinco vezes a menor. No caso da Cones, existem três faixas salariais, enquanto que na empresa que a originou existiam oito. Além disso, a faixa mais baixa é superior ao piso salarial do setor, segundo Novaes (2005). Na Flaskô, após o processo de recuperação, a fábrica adotou o piso salarial dos operários para funções que tinham remunerações inferiores anteriormente, como a de zeladores e faxineiras (Diniz, 2009).

Não se pode deixar de considerar esse esforço como um avanço importante. Porém, não é apenas a questão da remuneração que deve ser levada em conta na análise da democracia e da igualdade entre os trabalhadores. Também a questão da hierarquia é fundamental nessa discussão. Notamos que, em várias fábricas recuperadas, a antiga estrutura hierárquica vai sendo retomada à medida que uma situação de maior estabilidade vai sendo alcançada (Leite; Pires; Churfem e Duaihs, no prelo). Chaves (2008) relata que, no caso da Coopermetal, por exemplo, além de existir uma grande diferença entre os rendimentos dos trabalhadores, a questão da hierarquia fabril evidencia-se no fato de que os trabalhadores usam uniformes de cores diferentes de acordo com as funções que exercem, tal como costuma ocorrer em empresas capitalistas convencionais. Além disso, o autor destaca a existência de terceirização em alguns setores da fábrica, o que, para ele, significa um traço de precarização do trabalho. A forma como os cargos estão organizados resulta ainda em um número considerável de níveis e uma grande distância entre o cooperado e o topo da hierarquia na Coopermetal. Chaves (2008) conclui que a coexistência com o capital acaba por fortalecer seus princípios, enfraquecendo o caminho da autogestão e prevalecendo a lógica de mercado.

Segundo Diniz (2009), na Flaskô, haveria uma clara divisão entre o setor administrativo e os demais setores – o “pessoal de cima” e o “pessoal de baixo”. Os “de cima” seriam aqueles envolvidos com as questões mais políticas, enquanto que os “de baixo” não entendem de política ou não estão ligados a tais discussões. No entanto, na atual gestão, os trabalhadores apontam que há maior liberdade de ir e vir dentro da fábrica, relações mais informais entre colegas de trabalho e maior flexibilidade quanto a faltas e horários. Já na CTMC, há, segundo Leal (2011), uma naturalização da divisão entre concepção e execução do trabalho. A autora diz haver uma acentuada hierarquia na tomada de decisões sobre o trabalho, apesar dos cooperados possuírem autonomia para decidirem coletivamente como preferem distribuir o tempo, considerando as demandas da produção e as necessidades individuais. Já na Cooperbotões, parece ter havido uma diminuição dos níveis hierárquicos em relação à empresa anterior (Domingues, 2009).

Na Uniwidia, existiria uma clara divisão entre trabalhadores da área administrativa e os demais cooperados, além de uma diferenciação marcante entre os interesses da cooperativa e os interesses dos trabalhadores. Além disso, a relação entre os cooperados é, muitas vezes, marcada pelo controle e pela vigilância mútua, em nome do rendimento da empresa (Esteves, 2004). O caso da Cooperspuma parece ainda mais marcante em relação à diferenciação entre os trabalhadores. Segundo Fülber (2008), há diferenças entre os cooperados que são sócios não-fundadores e os que são sócios-fundadores. Entre estes últimos, há ainda uma separação entre os sócios que trabalham na cooperativa e os que não trabalham. As tarefas são muito divididas, sem alternância de funções, e existem trabalhadores que “escondem” o ofício, isto é, o saber pessoal nem sempre é coletivizado (Fülber, 2008).

Embora algumas fábricas, sob gestão dos trabalhadores, tenham diminuído o número de níveis hierárquicos em relação às empresas que lhes deram origem, a estrutura hierárquica e a forma de divisão de poder não parecem ter mudado substancialmente na maior parte dos casos. Analisando a questão da hierarquia nas fábricas, Juvenal (2006: 136) chega a uma conclusão mais extrema:

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.

Além da questão da hierarquia, outra característica que pode indicar se as fábricas recuperadas caminham no sentido da aproximação com as práticas capitalistas convencionais

é a contratação de mão de obra. Quando uma fábrica recuperada contrata assalariados ou terceiriza partes da produção ela não estaria explorando os trabalhadores, tal como em uma empresa comum? E qual é a perspectiva de trabalhadores assalariados virem a se tornar sócios nas fábricas recuperadas? Contratados e sócios exercem funções distintas na produção? Essas são algumas discussões que emergem de diversos estudos de caso (Leite; Pires; Cherfem e Duaibs, no prelo).

Domingues e Luz (2010) afirmam que, na Cooperbotões, haveria um número maior de trabalhadores contratados (71) do que de cooperados (51). O mesmo parece ocorrer na EAT Alfa, nome fictício da empresa investigada por Meira (2009), constituída por 27 trabalhadores associados e mais de 100 empregados, o que levou o autor a considerar que a fábrica recuperada se transformou, na verdade, em uma empresa convencional. Esteves (2010) também verificou, na Metalcoop, a existência de um grande número de funcionários celetistas, porém há, na fábrica, um mecanismo formal através do qual os contratados podem se tornar associados: o trabalhador deve permanecer na condição de celetista por pelo menos três anos sendo avaliado e preparado para se tornar sócio. Depois disso, se a cooperativa entender que a pessoa está preparada, ela é convidada a fazer parte da sociedade.

Sobre a questão da terceirização, Chaves (2008) destaca que, na Coopermetal, parte da produção foi terceirizada a partir de 2007 para o cumprimento de acordos firmados. De maneira semelhante, a Uniwidia promove a terceirização de algumas atividades da produção, além de uma diversidade de tipos de contrato de trabalho nas atividades-meio (Esteves, 2004). A CTMC parece representar uma exceção nessas questões. Na fábrica, todos os trabalhadores são associados e não existe a intenção de se contratar assalariados (Fontoura, 2010). Mesmo trabalhos menos qualificados que costumam ser terceirizados, como os de refeitório, por exemplo, são realizados pelos sócios (Leal, 2011).

Poucas fábricas parecem ter conseguido realizar mudanças substanciais na organização do trabalho em relação às empresas originárias. Pereira (2011), que estudou cinco fábricas recuperadas no estado de São Paulo afirma que o processo de trabalho nas fábricas recuperadas costuma se manter semelhante ao das fábricas que lhes deram origem, permanecendo praticamente a mesma divisão do trabalho e a mesma disposição dos maquinários. Na Cones, por exemplo, o presidente relatou que o processo de trabalho não mudou em relação à empresa anterior. A divisão do trabalho não sofreu alterações e, inclusive, alguns trabalhadores passaram a acumular funções (Novaes, 2005). Esse é um problema muito comum entre as fábricas recuperadas, especialmente nos seus primeiros anos de funcionamento, isto é, a precarização do trabalho por falta de recursos financeiros. Muitas

vezes, a mão de obra é utilizada de maneira intensiva e as jornadas de trabalho são prolongadas na tentativa de compensar a falta de recursos e de tecnologia na produção (Vieitez e Dal Ri, 2001; Valle, 2002).

Da mesma maneira, na Textilcooper, não houve uma ruptura significativa com a antiga organização do trabalho (Novaes, 2005). Nas cooperativas da Uniforja (Coopertratt, Cooperlafe, Cooperfor e Coopercon) também se observou poucas alterações. Inclusive, a jornada e os horários de trabalho seguiam os mesmos padrões anteriormente utilizados na Conforja (Oda, 2001). Leal (2011) também ressalta que, na CTMC, não houve significativas mudanças na divisão do trabalho e na adoção de tecnologias físicas e de gestão mais apropriadas a um projeto coletivista de organização. Além disso, haveria, na fábrica, um grau significativo de diferenciação entre atividades onde predominam habilidades manuais (conhecimentos práticos) e atividade de manipulação de informações (conhecimento teórico). Já na Flaskô, os trabalhadores teriam afirmado que antes da gestão coletiva havia uma maior organização no processo de trabalho (Diniz, 2009).

Há várias fábricas apresentadas em estudos de caso que passaram por fases de co-gestão, e algo interessante que percebemos é que esta sempre pareceu uma alternativa para “iludir” os trabalhadores. Tanto a Coopermetal (Chaves, 2008) quanto a Uniwidia (Esteves, 2004) passaram por uma etapa de co-gestão, isto é, gestão partilhada entre proprietários e trabalhadores, antes de passarem definitivamente para as mãos dos trabalhadores. Em ambos os casos, os trabalhadores foram levados a aceitar essa condição diante de uma situação de crise da empresa, mas tinham pouco ou nenhum acesso às informações e pouca influência sobre as decisões. Assim, a co-gestão, na verdade, é uma alternativa encontrada pelo proprietário da empresa em crise para tentar reduzir custos, manter o empreendimento em seu poder e diminuir o conflito com os trabalhadores.

Podemos perceber, a partir deste panorama, que existem vários fatores que dificultam não só a estabilidade econômica do empreendimento, como também a manutenção de seu caráter autogestionário e cooperativo. Mesmo quando uma fábrica recuperada parece ter atingido o sucesso econômico e uma posição de destaque no mercado, precisamos analisar outros fatores que podem demonstrar o abandono de práticas coletivas.

3.4. O contexto atual das fábricas recuperadas: a nova lei de falências

A partir do início da década de 1990, um número expressivo de empresas, especialmente aquelas focadas na produção industrial, começaram a sentir

os efeitos das políticas econômicas nacionais e internacionais que impactavam diretamente a produção e as relações de trabalho do país. A introdução de políticas de cunho neoliberal, como as elevadas taxas de juros e a desativação de políticas industriais, ao lado da rápida abertura econômica, que jogou nossas empresas abruptamente em um mercado altamente competitivo sem nenhuma forma de proteção provocaram a desestabilização administrativa e econômica de grande parte dos estabelecimentos industriais. Não tardou para que inúmeros deles se arrastassem por um período de crise financeira, que acabou culminando, na maioria das vezes, na falência e resultando em uma onda de demissões em massa sem precedentes. Algumas dessas empresas foram recuperadas pelos próprios trabalhadores (Leite; Pires; Chermem e Duaihs, no prelo).

Esse trecho retrata um pouco o contexto que levou vários grupos de trabalhadores a lutarem pelos seus postos de trabalho através de recuperação das fábricas em estado de falência. Porém, desde o início desse processo, já se passaram quase vinte anos. A situação da economia brasileira é completamente diferente: se entre 1994 e 2000 observamos um notável aumento do número de falências no país, a partir de 2001 os indicadores começam a apontar para uma situação de maior equilíbrio (Silva, 2005). Nos últimos anos, temos vivenciado uma situação de maior estabilidade da economia, de forma que os processos de falência deixaram de ser tão constantes. Além disso, desde que entrou em vigor em 2005, a nova lei de falências parece estar dificultando possíveis iniciativas dos trabalhadores em assumir o controle de empresas em situação falimentar.

Anteriormente à nova lei de falências, sancionada pelo presidente Lula através do decreto Lei 11.101, em 9 de fevereiro de 2005, quando uma empresa entrava em falência, os credores eram pagos na seguinte ordem: empregados, débitos fiscais, credores com garantia real, credores com privilégio especial e geral e credores comuns. Com a nova lei, essa ordem foi alterada: primeiro são pagos os créditos trabalhistas limitados a 150 salários mínimos, depois créditos com garantia real, seguidos pelos créditos fiscais, pelos créditos com privilégio especial, privilégio geral, créditos sem garantias e saldo com créditos trabalhistas. Dessa forma, a nova lei dá direito aos bancos de receberem primeiro seus créditos, antes mesmos de serem quitados os débitos da empresa para com o governo, além dos débitos com o INSS (Silva, 2005).

Sobre a relação da nova lei com a autogestão, Silva (2005: 52) ainda observa o seguinte:

Uma das deficiências que podemos notar na nova Lei de falência diz respeito à autogestão. A lei não prevê que os trabalhadores possam optar pelo arrendamento dos bens da empresa, sem que eles sejam obrigados a assumir a dívida anterior, isso seria um passo importante para a recuperação do

negócio. Nesta etapa, os antigos funcionários poderiam criar uma cooperativa, para avaliar se a empresa ainda é viável no mercado. Se for, lhes seria permitido trocar seus créditos trabalhistas pelos bens da empresa, tornando-se os novos donos do empreendimento. A nova Lei não prevê esse câmbio, nem mesmo o arrendamento pelos trabalhadores.

E conclui que, com essa nova lei, o fenômeno de recuperação de fábricas pelos trabalhadores tende a ser cada vez mais raro:

Dessa forma, entendemos que ficará cada vez mais difícil ocorrer o fenômeno que vem aumentando desde o século passado, que é o de várias empresas passarem a ser administradas pelos seus ex-funcionários que, organizados em cooperativas e outras formas de sociedade, estão, apesar de todas as dificuldades, buscando recuperar as empresas, expandindo novos postos de trabalho. Podemos notar que as brechas para os trabalhadores assumirem a massa falida das empresas tornaram-se restritas, evidenciando que em apenas casos isolados o projeto favorecerá a Economia Solidária (Silva, 2005: 54).

Novaes (2007: 93) também fala a respeito desse novo contexto e chega a uma conclusão similar:

A relativa diminuição de fábricas fechadas e a amenização do quadro de desemprego na América Latina tornaram-se um “problema” para a continuidade dos movimentos de fábricas recuperadas, pois com o relativo crescimento da economia, como poderiam “contaminar” outros trabalhadores?

Faria e Cunha (2009: 10) comentam que além da lei de falências não colaborar com os trabalhadores, a forma como as empresas recuperadas estão regulamentadas no Brasil dificulta o acesso ao crédito:

A Lei de Falências brasileira, alterada em 2005, instituiu a recuperação judicial da empresa, desde que atendido prioritariamente o pagamento às instituições financeiras credoras. Diferentemente ocorre na Espanha, que estabeleceu em Lei as sociedades laborales autônomas. No Brasil, as empresas recuperadas não gozam de qualquer distinção tributária, sendo inclusive que o acesso ao crédito é negado sob a alegação de dispersão da propriedade e da responsabilidade, uma vez que os meios de produção passam a ser controlados pelo conjunto dos trabalhadores. Em que pesem os avanços verificados em alguns bancos públicos brasileiros, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, a linha de crédito direcionada às empresas recuperadas ficou restrita a um punhado de empresas, dentre as melhor estruturadas.

4. AS FÁBRICAS RECUPERADAS: A IDA A CAMPO

Neste capítulo, apresentamos as fábricas recuperadas pesquisadas. Para cada empreendimento visitado, discutiremos suas características gerais, sua história de formação e consolidação, a maneira como ocorre a gestão e a organização do trabalho (pontos-chave de nossa pesquisa) e qual é o perfil e as impressões dos trabalhadores entrevistados. Ao fim do capítulo, ainda será feita uma breve discussão visando a comparar a atuação da ANTEAG e da UNISOL no apoio aos empreendimentos.

4.1. As fábricas apoiadas pela ANTEAG

Os três empreendimentos que apresentaremos a seguir, Cooperminas, Bruscor e Coopermambri, receberam apoio da ANTEAG e constam do livro “Autogestão: construindo uma nova cultura nas relações de trabalho” (ANTEAG, 2000), que deu origem à nossa pesquisa.

4.1.1. Cooperminas

Quando cheguei às áreas de extração e beneficiamento do carvão, o que vi não lembrava nem de longe as imagens escuras e degradantes que aparecem no filme “Germinal”, baseado na obra homônima de Zola: eram ambientes ajardinados, coloridos, limpos e bem cuidados (trecho extraído do diário de campo).

Características gerais

A Cooperminas – Cooperativa de Extração de Carvão Mineral dos Trabalhadores de Criciúma Ltda. – está localizada no município de Criciúma, ao sul do estado de Santa Catarina. Pertence ao setor de mineração, desenvolvendo a atividade de extração e beneficiamento do carvão mineral. O carvão que produz destina-se à produção de energia elétrica e seu principal cliente é uma indústria termoelétrica localizada no município vizinho de Tubarão-SC. A termoelétrica necessita de 200 milhões de toneladas de carvão por mês, e a Cooperminas é responsável pelo fornecimento de cerca de 9% desse total, o que representa 18035 toneladas por mês. A cooperativa comercializa ainda para coquearias da região a “moinha”, parte nobre do carvão oriunda do processo de beneficiamento e que dá origem ao coque, utilizado na indústria siderúrgica.

As instalações da Cooperminas são próprias, assim como todo o maquinário e outros instrumentos de produção. A área onde se localiza é muito grande e existe uma delimitação espacial onde a cooperativa têm a concessão de fazer a mineração. Existem várias outras mineradoras na região que têm as concessões de áreas vizinhas. O espaço de produção da Cooperminas está dividido basicamente em três partes: a Mina II, a Mina III e a Mina João Sônego. Todos os espaços são muito bem cuidados, existe um trabalho intenso de jardinagem, repintura constante de todas as estruturas metálicas e limpeza, de forma a criar um ambiente agradável e salubre, minimizando a sujeira provocada pelo carvão.

A Mina III é onde o carvão é extraído efetivamente. Essa área fica a cerca de 8 km da “sede” da cooperativa, onde está também a área de beneficiamento. Lá podemos ver uma parte dos escritórios onde trabalham engenheiros, o setor de segurança e outras salas de apoio. Há também um almoxarifado, oficina, setor de reciclagem (todo o lixo da empresa é separado e vendido para a reciclagem) e a estação de tratamento de água, esta representada na Figura 1. Essa estação trata toda a água oriunda do processo de extração do carvão em circuito fechado antes de devolvê-la ao rio¹⁵. Na Mina III ainda podemos observar as imensas estruturas com correias que trazem o carvão da mina à superfície (Figura 2), e o plano inclinado (Figura 3), utilizado para transporte de materiais e pessoas para o subsolo. É ainda nessa área que encontramos a “gaiola” (Figura 4), elevador rústico que também leva trabalhadores e equipamentos para a mina, localizada a mais de 100 metros abaixo da superfície. O ambiente da mina é cercado de cuidados e códigos de segurança¹⁶.

¹⁵ O processo de tratamento da água é complexo e acompanhado constantemente por profissionais especializados. Ao perfurar a mina, são perfurados, a todo o momento, lençóis freáticos. A água dos lençóis, ao entrar em contato com carvão, sofre contaminação por metais e alteração do pH. Assim, existe um sistema para drenar a água da mina e levá-la à superfície, onde é tratada através de processos de decantação e correção do pH. Os resíduos desse processo são encaminhados para a área de depósito de rejeitos.

¹⁶ Podemos descrever a mina da seguinte maneira: existe uma espécie de “avenida” principal, de 5 m de largura, toda apoiada por muros de toras de madeira. O teto também tem um sistema de sustentação com pinos, para impedir o desmoronamento. Da avenida principal, saem vias secundárias. Na mina, existe iluminação elétrica e telefone. Conhecemos o processo de escavação e sustentação da mina e avançamos em torno de 4 km. O engenheiro também nos explicou como acontece a detonação de rochas e a importância dos procedimentos de segurança na mina. Não chegamos à frente de trabalho, isto é, a área onde estava ocorrendo a extração naquele momento, uma vez que ela se situava a 7 km da entrada da mina. Essa distância está começando a tornar a extração ali inviável, uma vez que os trabalhadores têm que fazer uma longa caminhada até a frente de trabalho, o que leva muito tempo e diminui o tempo de extração, já que cada trabalhador pode ficar no interior da mina, no máximo, seis horas por dia, de acordo com as normas de segurança do trabalho.

Figura 1 - Estação de tratamento de água da Cooperminas



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 2 – Estrutura de correias na Cooperminas



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 3 – Plano inclinado na Cooperminas



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 4 - "Gaiola" na Cooperminas



Fonte: acervo pessoal da autora.

A Mina II é a área onde fica o escritório central da Cooperminas, refeitório, área de lazer, Departamento de Meio Ambiente, enfermaria, almoxarifado, oficina de manutenção e toda a parte de beneficiamento do carvão¹⁷. O carvão chega ao setor de beneficiamento através de caminhões. São 20 caminhões que chegam a fazer, ao todo, 160 viagens por dia. Atualmente, esse serviço é terceirizado em função do alto custo que representava para a cooperativa, uma vez que o processo de manutenção dos caminhões é muito caro em decorrência da má qualidade das estradas e do tipo de transporte. Os resíduos do processo de seleção e beneficiamento do carvão são recolhidos e levados por caminhões até um imenso depósito, formando verdadeiras “montanhas”. Essas “montanhas”, que podem ser observadas na Figura 5, ocupam uma área imensa, que é monitorada constantemente. O depósito de rejeitos nessa área segue também um rígido processo de manutenção, de modo a minimizar os

¹⁷ De maneira resumida, o processo de beneficiamento do carvão ocorre da seguinte forma: primeiramente, o carvão chega em estado bruto (da mina) através de caminhões. Em seguida, passa por um sistema de esteiras que separa as pedras maiores das menores. As menores são encaminhadas ao setor de britagem (“trituração”) e as maiores são levadas por um sistema até um grupo de trabalhadores que as quebra em pedaços menores para separar o que carvão e barro branco. O barro branco cai em uma caixa de embarque e é vendido para a produção de tijolos refratários. O carvão segue no processo de beneficiamento. No setor de britagem, as pedras são quebradas para que fiquem mais ou menos do mesmo tamanho. Há uma sala de controle onde todo o processo é acompanhado através de um painel. Depois de britado, o carvão é jogado em um local onde se forma uma “pilha”. Depois que essa pilha atinge um determinado volume, o carvão vai sendo escoado pelo chão, por um sistema de “funil”, que o leva ao lavador. O processo de lavagem acontece em uma grande estrutura que contém tanques onde são produzidas “ondas”, de forma que o carvão passa para o outro lado e o rejeito (mais pesado) cai em tanques de resíduos. Além desses dois derivados do processo de lavagem, temos ainda um terceiro, que são os finos do carvão, isto é, a moinha, que vai junto com a água de lavagem do carvão. No setor de beneficiamento de finos, a moinha é separada para ser vendida para coquearias, uma vez que tem pelo menos o dobro do valor de mercado do carvão. Toda a água utilizada no processo de lavagem permanece em um circuito, isto é, é reaproveitada inúmeras vezes.

danos ambientais¹⁸. O carvão beneficiado é carregado no trem uma vez por dia e segue para o cliente.

Figura 5 - Depósito controlado de rejeitos na Cooperminas



Fonte: acervo pessoal da autora.

A área da Mina João Sônego, quando de nossa visita, estava em fase final de construção, o que pode ser observado abaixo, na Figura 6. Essa mina passará a ser explorada progressivamente enquanto a Mina III for sendo desativada. Ali estão sendo construídos novos escritórios, refeitório e uma nova estação de tratamento de água. O objetivo é concentrar as atividades, evitando gastos com deslocamentos longos. Toda a área também conta com um projeto de paisagismo e reflorestamento que tornam o local realmente muito bonito. O projeto da mina é moderno e conta com correias para transporte de carvão antichamas, tornando o processo mais seguro. A direção compara a Mina III e a João Sônego em termos de redução de gastos:

A perspectiva dessa mina nova é boa. Ela tem 6 a 7 quilômetros a serem explorados. Hoje, a esteira que puxa a matéria prima pra fora tem 14 mil metros de correia e gastamos de energia, por mês, 450 mil. Além disso, trazemos o carvão da mina velha até aqui, o que dá 8 quilômetros, o que significa mais 220 a 300 mil reais só de transporte. Temos deslocamento [de trabalhadores no interior da mina] de 2h de perda de produção. Com a mina nova, estaremos a um quilômetro e meio da usina de beneficiamento, reduzindo a energia, no mínimo, a 50% e o tempo de deslocamento em 60% (liderança 1¹⁹, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

¹⁸ Os rejeitos são depositados por caminhões e depois compactados por máquinas. Depois disso, é depositada, sobre o material, uma camada de argila para fazer a impermeabilização. Sobre a argila, é plantada grama braquiária. Apesar da aparência da área ficar bonita, esse local é contaminado por metais, de modo que esses terrenos só poderão ser habitados ou utilizados para agricultura e pecuária após um período de, aproximadamente, 100 anos.

¹⁹ Procuraremos preservar os nomes dos entrevistados nas fábricas, de forma que os trataremos por números, diferenciando lideranças de trabalhadores comuns. Os entrevistados serão numerados em sequência para cada

Figura 6 - Mina João Sônego (Cooperminas)



Fonte: acervo pessoal da autora.

Hoje a Cooperminas conta com cerca de 800 trabalhadores, dos quais 400 são cooperados e os outros 400 são contratados em regime de CLT, os quais são identificados na cooperativa como “fichados”. Do total de trabalhadores, 98% são homens. Apenas cinco mulheres são cooperadas e outras dez são contratadas, exercendo atividades técnicas e de escritório. Existem atividades na Cooperminas que funcionam 24 horas por dia. Na produção, há uma divisão de três turnos, sendo que o primeiro é dedicado às atividades de extração, o segundo às atividades de extração e manutenção e o terceiro somente à manutenção. A manutenção também é realizada aos fins de semana.

História

Pioneira, a empresa passou às mãos dos empregados num dos casos mais traumáticos já registrados na história de trabalhadores que lutam com unhas e dentes para salvar seus direitos e ter sua força de trabalho valorizada (ANTEAG, 2000: 32).

A Cooperminas é oriunda da falência da CBCA – Companhia Brasileira Carbonífera de Araranguá – que foi fundada em 1917 e era a exploradora de carvão mais reconhecida no país. Em 1987, os trabalhadores chegaram a ter quatro meses de salários atrasados e descobriram que a empresa vinha sonegando impostos há vários anos e vinha deixando de repassar direitos trabalhistas (Silva, 2005). Além disso, com a vitória da oposição no

empreendimento analisado. Quando um mesmo entrevistado de uma mesma fábrica for citado mais de uma vez, repetiremos o seu número de identificação. A sequência numérica se inicia novamente para cada fábrica recuperada apresentada.

Sindicato dos Mineiros, os trabalhadores ficaram sabendo que os proprietários da CBCA estavam prestes a aplicar um grande golpe: preparavam um processo de falência em que toda a empresa seria liquidada e todo o patrimônio seria transferido para a Carbonífera Barro Branco, de Lauro Müller. Além disso, a direção anterior do sindicato estaria acobertando o fato (ANTEAG, 2000). Diante dessa situação, os trabalhadores se revoltaram e organizaram uma grande greve:

Em 1987, sem salários, os trabalhadores realizam a mais completa e importante greve de toda a história da região. Enfrentam a polícia em verdadeiras batalhas campais e montam acampamento sobre os trilhos da RFFSA, impedindo o transporte de carvão de outras mineradoras. Conquistam a opinião pública e conseguem o apoio de várias entidades em todo o país (ANTEAG, 2000: 31).

Os próprios trabalhadores também relatam o fato e destacam que, dos mais de 1200 trabalhadores da antiga da CBCA, a grande maioria participou das primeiras lutas, mas alguns, principalmente aqueles registrados na Carbonífera Barro Branco, não suportaram as pressões e acabaram abandonando o processo de recuperação:

Quando faliu, depois de se tornar cooperativa, muita gente continuou, daqueles 1220, mais de 90% dos trabalhadores. Na realidade, na época, com o golpe que estavam tentando fazer, estava desativando uma mina aqui, que estava exaurindo a reserva, colocou mais de 800 trabalhadores numa vila e o pessoal estava no fim da vida quando a empresa estava em falência. Aquele pessoal que já tinha assinado, ninguém estava no aviso, estava todo mundo na rua, destreinado, todos no mesmo barco. Então, não continuou quem não quis. Outra coisa também: quando veio o recurso federal, como tinha outro sindicato da categoria em outra cidade, metade do recurso foi pra Lauro Müller. Na realidade ele estava tentando sucatear aqui e tocar lá, teve que pedir falência das duas empresas. Metade do recurso que veio do governo foi pra lá. O primeiro síndico foi o sindicato dos mineiros, na pessoa do presidente do sindicato, Zé Paulo Serafim, e lá era também o sindicato dos mineiros. Dos 1200 trabalhadores, parte era de Lauro Müller e não aguentaram a pressão e acabou a empresa de lá sendo vendida para a iniciativa privada (liderança 1, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Os trabalhadores, em busca de seus direitos, se organizaram e foram à Brasília, onde tentaram, em um primeiro momento, a estatização da empresa. Frustrada essa tentativa, começaram a se organizar para continuar produzindo e formar a cooperativa, com a ajuda do Sindicato dos Mineiros de Criciúma, encabeçado por João Paulo Serafim. A administração da CBCA passou, em 1988, para o sindicato. Além do sindicato, a Cooperminas recebeu o apoio da ANTEAG, mas isso só ocorre alguns anos depois, já que nessa época a associação ainda nem existia. A Cooperminas, por ser um dos processos de recuperação de empresas mais

antigos, foi uma das experiências que levaram à criação da ANTEAG. Até hoje há uma estreita relação entre elas, uma vez que um dos diretores da Cooperminas também ocupa um dos cargos de direção da ANTEAG.

O início da recuperação foi difícil e marcado por promessas descumpridas de autoridades, tentativas de reintegração de posse do antigo patrão, resistência, acampamentos e confrontos com a polícia. Foram idas e vindas a Brasília. Nesse período, os trabalhadores passam muita necessidade, inclusive fome:

Depois de várias idas a Brasília pra tentar uma ajuda do governo federal, nesse período foram mais de 8 meses de luta, ter que acampar no trilho, tivemos que pressionar o próprio governo para que tivesse atenção. Os trabalhadores, na época era 1200 trabalhadores, foi um caos isso na cidade, 23 anos atrás. Na época eles acamparam no trilho e arrancaram trilhos para que o trem não tivesse mais passagem, para que o carvão que ia pra Eletrosul, na época, não fosse pra lá, fizeram um estrago para que resolvessem o problema. Teve um confronto grande com a polícia, foi uma verdadeira guerra e depois dessa guerra, essa luta dos trabalhadores os órgãos do governo, federal e estadual, voltaram os olhos e tentaram resolver dessa forma e aí foi tocado como cooperativa, recurso do governo, como massa falida. Mas nesse meio tempo, se arrastou por um período de 10 anos a transição de massa falida (liderança 1, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Em 1993, foi publicado um edital de arrendamento da empresa, porque a Justiça entendeu que a cooperativa não seria viável e que não conseguiria manter os empregos. Com isso, a Mineração Pérola foi nomeada arrendatária da empresa. Os trabalhadores mais uma vez resistiram e chegaram a amarrar bananas de dinamite aos seus próprios corpos, ameaçando explodir tudo caso não pudessem permanecer na empresa:

O juiz deu mesmo na luta deu pro outro. Chegou aqui o juiz, aí deu aquele tumulto, saiu até no Jornal Nacional, tudo aqui. Não deu dois meses, o cara queria pegar a nossa mina, a mina dele lá faliu. Ele não conseguiu nem tocar uma mina com poucos funcionários e queria pegar aqui. Na época em que eles estiveram aqui, nós estávamos em pouca gente, como eles tinham funcionários, eles estavam com mais gente que nós. Mas naquele tempo era caminhão que trazia os mineiros, só que já tinham ido na mina avisar, e os mineiros das minas vieram todos pra cá. Aqui já tava a polícia com o cara que veio, não sei se era promotor, se era juiz, e daqui a pouco chegou os carrinhos da mina tudo. Saiu até tiro na época: uns conseguiram correr, outros deixaram aqui...descemos aquela entrada lá, ficamos não sei quantas noites aqui pra depois irmos tocando. Aí fomos pro fórum de novo, deu mais um mutirão lá. Eu tenho foto na época amarrado com bananas de dinamite. Porque se a gente não pegasse, a gente ia explodir aqui e ninguém pegava. Eu tenho foto, saiu no jornal. A gente pensava: “se não é nosso, não vai ser de mais ninguém”. Não tinha pagamento nada, e ainda queria chegar aqui e tocar. Pegava máquina, colocava lá pra ninguém invadir. Nós íamos trabalhando por fora, fazendo pressão no fórum, que era lá no centro. Fazia

uma comissão, entrava uns cinco, seis, o resto ficava lá na rua...Depois bomba de gás também. (...) Nós ameaçamos arrancar os trilhos. As outras mineradoras trabalhavam, aí era pra todo mundo ajudar a gente. Aí veio polícia de todos os lugares: Florianópolis, Tubarão, Criciúma... Mas nós fizemos um cordão. Os de fora chegavam, tacavam bomba de gás e dava aquela briga (trabalhador 1, sócio, entrevista realizada em 01/06/2011).

Essa decisão foi revista. O processo continuava se arrastando até que, em 1997, os trabalhadores resolvem procurar o antigo patrão, Sebastião Netto Gomes, e fizeram em um acordo, através do qual compraram as ações da empresa que seriam pagas em prestações durante dez anos. Os trabalhadores ainda tiveram que assumir dívidas da antiga empresa com fornecedores, bancos e ex-funcionários. Apesar da suposta injustiça do acordo, essa foi a forma encontrada para encerrar um processo longo e desgastante e para que os trabalhadores assumissem definitivamente o controle da fábrica. A cooperativa foi então oficializada apenas em 1997, dez anos após a falência. A fala a seguir registra esse acordo e faz um resumo geral do processo de transferência da massa falida:

Na realidade, o juiz estava passando a mina, não diretamente, pro cara que tinha falido a empresa, tinha dado um golpe nos trabalhadores que trabalharam sem salário, ninguém recebeu indenização de nada, então os trabalhadores não aceitaram. Foram pra luta e teve confrontos com alguns engenheiros antigos da época, naquele momento tinham policiais e aí acabamos expulsando esses policiais daí, mais os jagunços que atiraram na direção dos trabalhadores, felizmente não acertou ninguém. Ficamos 15 dias acampados ali, sem condição, a mina totalmente paralisada, a situação financeira da empresa complicada também. A gente colocou dinamite na cintura, ameaçou, teve intervenção do governo e o juiz determinou, da lei, teve que voltar atrás e continuou tocando a Cooperminas por mais um período. Nesse período todo, fizemos um acordo com a justiça que pagávamos 2,5% ao ex-proprietário, mais 3% que ficava depositado em juízo pra pagar os trabalhadores. Depois, todo trabalhador da falência antiga recebeu sua indenização com o trabalho da Cooperminas e esses 2,5% era pra pagar a dívida, que ficaram enrolando e não pagou nada. A Cooperminas pagou de 1987 até 1998, quando terminou de pagar os trabalhadores, os 5% ia tudo pro falido, pra fornecedor. Durante esses 10 anos ela pagou e quando chegou a questão do...de mudança, não me lembro a data... 2005. Acho que todo aquele dinheiro que nós pagamos que a secretária vinha receber foi em vão, porque veio uma nova juíza e determinou outro síndico e essa negociação que foi feita com a justiça ela disse que não existia nem aqui e nem na lua. Era pra pagar os bens e tudo. O que aconteceu? Tivemos que comprar os bens da massa falida e pagar tudo de novo, só que já tinha pago uma vez, foi a leilão, pagamos o bem operacional da massa falida, mais uma vez, tivemos dois gastos (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

De lá para cá, a Cooperminas terminou de pagar o antigo patrão, segue como cooperativa, tem investido constantemente na modernização dos equipamentos e tem feito novos investimentos, sobretudo na nova mina.

A gestão

A Cooperminas tem uma diretoria composta por cinco membros, um conselho deliberativo composto por 15 membros e um conselho fiscal composto por dois membros. Os conselhos têm mandatos de dois anos e a direção tem mandato de quatro anos, podendo se reeleger mais duas vezes, o que significa que um mesmo grupo pode ficar responsável pela direção do empreendimento por vários anos. Todos os conselheiros têm um posto de trabalho na produção e os membros da direção ficam responsáveis por atividades administrativas.

Do grupo de trabalhadores que acompanhou o processo de recuperação da empresa, poucos permanecem, pois a maioria já se aposentou. Ao que parece, são esses trabalhadores mais antigos que têm se mantido na direção. Os mesmos ainda demonstram preocupação em relação aos trabalhadores que assumirão a direção do empreendimento quando eles não estiverem mais na Cooperminas. Eles têm dúvidas sobre a manutenção de um espírito de luta e união que seria mais forte entre os trabalhadores que sofreram as dificuldades do processo de constituição da cooperativa:

A gente tentou, ao longo do tempo, fazer com que as pessoas acreditassem e comprassem esse projeto. Até hoje faz parte junto com a gente o cara que puxou, que idealizou isso e deu a oportunidade pra gente de estar nessa atividade durante 24 anos. Eu fico muito preocupado com as pessoas que entram aqui e não passaram pelo trabalho que nós passamos. Quando a CBCA faliu, íamos na fábrica e não tinha o que comer, pegávamos o pacote e colocávamos na panela grande, foi passado fome e necessidade mesmo. Teve uma época de tentar reaver o crédito na cidade e tinha um boiadeiro que ficava em frente ao mercado, pra fazermos as compras, e os donos de mercado colocavam os produtos vencidos na prateleira, mas queríamos encher o carrinho e ir pra casa. Tudo isso que passamos, jamais será esquecido, todo dia é pra estar se lembrando, chegar hoje e abrir um setor produtivo, foi dado muito murro em ponta de faca, abrir mão de família e de lazer. Nós, trabalhadores da mina hoje, estamos colhendo frutos, infelizmente a grande maioria, que já se aposentou, só passou sacrifício aqui, temos que pensar naqueles que ajudaram e não puderam aproveitar tudo o que a Cooperminas pode oferecer hoje ao trabalhador (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

No início, em 1987 quando começou, o pessoal faliu e recomeçou tudo, foi uma conquista forte, a coisa ficou muito próxima e depois, com a rotatividade do pessoal, a coisa foi saindo fora, foi mudando ao longo desses anos. Nós, que somos mais velhos, temos que ir puxando, organizando, porque a grande maioria pensa no pagamento, é só direitos, os deveres não querem cumprir, então tem uma fiscalização grande em cima, de cobrar, chamar a atenção, senão a cooperativa se acaba. Esse sonho de 1987 se acaba, pela rotatividade grande e o não espírito de vontade de resolver do pessoal, de fazer sua parte, se não tomar cuidado... Ainda eu digo que existe meia dúzia de pessoas que têm o espírito antigo de cooperativa, que entende

o passado e consegue segurar, porque o pessoal novo que vem hoje, contrata porque precisa e tu não sabe a origem, ele está precisando de emprego, mas, na hora, a coisa é diferente, por isso é preciso ter uma cobrança forte em cima disso. Nós temos um número muito grande de cooperados, se fosse um número menor seria mais fácil de controlar, 400 cooperados é muito difícil, um grupo menor é mais fácil de explicar, aqui não, acha que 1 tonelada de carvão paga todas as despesas e ainda sobra dinheiro. Eu acho que isso é um problema dentro da empresa (liderança 1, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Essa última fala ainda põe em evidência outro problema: a questão do grande número de cooperados. A diretoria assume que é difícil administrar um coletivo tão grande de sócios. O maior desafio, nesse sentido, é fazer com que alguns sócios entendam que, apesar de serem todos donos do empreendimento, não é por isso que podem fazer o que querem, isto é, chegar com atraso, faltar sem justificativa, trabalhar com menos empenho, entre outras questões. Além disso, as lideranças ressaltaram que muitos funcionários manifestaram o desejo de se tornarem sócios apenas para que fosse liberado o fundo de garantia que tinham retido enquanto contratados, isto é, em função de uma vantagem momentânea e não de uma reflexão a respeito do que é se tornar um cooperado.

A questão do número ideal de cooperados é um debate que permeia todos os empreendimentos estudados. O fato é que o crescimento do grupo traz problemas que não existiam quando este era menor. Quando o grupo cresce, a formação dos membros para o cooperativismo é dificultado, assim como o processo decisório. Se em cooperativas pequenas as decisões podem ser tomadas através do consenso e da democracia direta, quando os empreendimentos crescem, surge a necessidade da criação de organismos de representação. Simmel (1983) discute essa questão:

Baseados em experiências cotidianas, admitimos imediatamente que um grupo, depois de chegar a um certo tamanho, tem de desenvolver formas e órgãos que sirvam à sua manutenção e promoção, do que antes não precisava como grupo menor. Por outro lado, também admitiremos que grupos menores têm qualidades – incluindo tipos de interação entre seus membros – que desaparecem inevitavelmente quando os grupos aumentam. (...) Certos desenvolvimentos – que são necessários, ou pelo menos possíveis, no que diz respeito ao teor ou condições de vida – só podem ser realizados acima ou abaixo de um determinado número de elementos (Simmel, 1983: 90).

Os grupos grandes criam órgãos que canalizam e servem de mediadores para a interação de seus membros e operam, dessa maneira, como veículos de uma unidade social que já não resulta mais das relações diretas entre seus elementos. Cargos e representações, leis e símbolos da vida de grupo, organizações e conceitos sociais genéricos são órgãos desse tipo (Simmel, 1983: 98)

O problema da representação, no caso das cooperativas, é o risco da formação de uma “elite” administrativa, que, com o tempo, centraliza as decisões mais importantes do empreendimento. Por outro lado, sabemos que, sem a representação, a gestão e a tomada de decisões seriam impraticáveis. O que interessa, portanto, é analisar de que maneira os grupos pesquisados tentam equacionar a questão. Hoje, as lideranças da Cooperminas consideram um erro o fato de terem convidado, em 2003, 230 funcionários para se tornarem sócios. Desde então, o quadro de associados não aumenta:

Se teve um grande erro que a gente cometeu, foi em 2003, quando convidamos 230 trabalhadores para serem cooperados. Assim, foi uma falha nossa, mas essas pessoas só se tornaram cooperados porque ia liberar o fundo de garantia. O cara vai deixar de ser fichado²⁰ pra ser cooperado, então ia liberar lá dois anos, ou um ano que ele tinha dentro da empresa fichado. A grande maioria pensou no benefício próprio, no momento. E nós infelizmente falhamos, hoje nós estaríamos aí só com 200, 250 cooperados, que seria muito mais fácil de tu conversar, de tu explicar e tal, ia pegar mais firme, porque é complicado. É uma situação complicada. A grande maioria aí pensa só naquilo que eu falei, pensa no dia a dia, no pagamento, e se a produção saiu, se a produção não saiu, pra eles não importa. A grande maioria não tem a consciência de que essa empresa é uma cooperativa e precisa do esforço de todos. Na hora de ir pra justiça coloca que quer o direitos da CLT, depois quer reintegração porque é dono, passamos por alguns problemas na justiça, porque a gente acaba não entendendo a cabeça dos juízes (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

O cooperado teria a vantagem, em relação ao contratado, de ter uma estabilidade maior, isto é, ele não é desligado simplesmente por falta de capacitação técnica ou por pequenas falhas, afinal ele é sócio. E ainda se ocorre um desligamento de sócio, este pode apelar para os conselheiros, que têm o poder de revogar essa decisão. Já o funcionário não tem esse benefício, mas usufrui dos direitos garantidos pela CLT. No entanto, a cooperativa também procura garantir direitos aos cooperados semelhantes aos desfrutados pelos celetistas. A fala acima ainda demonstra que alguns cooperados que saíram da Cooperminas entraram na Justiça, tentando receber direitos trabalhistas, como funcionários comuns. Ao mesmo tempo, os mesmos cooperados usaram da vantagem de serem sócios para tentarem se reintegrar ao empreendimento via reconsideração do conselho. Isso demonstra a falta de comprometimento e de espírito coletivo desses trabalhadores que tentaram auferir apenas vantagens pessoais.

A direção disse acreditar que muitos funcionários gostariam de se tornar sócios, principalmente em função da liberação do FGTS, mas o movimento é duplo, isto é, há também sócios que gostariam de ser funcionários em razão das garantias oferecidas pela CLT.

²⁰ Os entrevistados da Cooperminas utilizam o termo “fichado” para definir o trabalhador contratado por CLT.

É compreensível a posição da direção que gostaria que o número de cooperados fosse menor, uma vez que é difícil ocorrer uma participação efetiva de todos os sócios na vida da cooperativa quando o número cresce muito e a democracia vai tornando-se cada vez mais representativa. Contudo, é apenas com a incorporação de novos sócios que uma cooperativa pode manter seu caráter de cooperativa. À medida que os sócios vão deixando o empreendimento, em razão de aposentadoria ou por outros motivos, deve haver uma reposição, ou então o empreendimento vai ficando cada vez mais nas mãos de menos pessoas associadas e aumenta o número de funcionários, o que pode torná-la mais semelhante a uma empresa convencional.

Nesse sentido, a Cooperminas havia criado, há alguns anos, um mecanismo de renovação de sócios: cada sócio que deixava o empreendimento em decorrência da aposentadoria podia indicar uma pessoa para seu lugar, normalmente um filho ou até mesmo um neto. Esse processo, além de garantir a renovação, fazia com que pessoas familiarizadas com o cotidiano e com a história da cooperativa pudessem fazer parte dela. Notamos, nas entrevistas, que muitos dos cooperados que lá estão (já que a maioria dos pioneiros já não se encontra mais em atividade) preservam, ao menos, um respeito pela memória das lutas e um orgulho dos pais e parentes que delas participaram. Há, inclusive, cooperados que têm memórias de infância dessas lutas e se lembram dos tempos de acampamento e dos confrontos com a polícia, uma vez que as famílias inteiras dos mineiros participaram das “batalhas”:

Os que continuaram, teve os que se aposentaram e foram parando, hoje não mais, nós temos um número... Antigamente quem se aposentava tinha o direito de botar um, então muitos desses trabalhadores têm filhos aqui, ou neto, a história não acaba, ela continua, continua nesse sentido. Aqueles mais velhos que se aposentavam, eles tinham o direito de colocar um no lugar. Hoje isso não acontece, porque hoje nós estamos com um pessoal acima, precisa reduzir, mas antigamente, há dois, três anos atrás, a gente fazia isso, cada um que se aposentava, se ele era cooperado, ele tinha o direito de colocar um, um filho, um neto, então tem muita gente que tem filho trabalhando, que já se aposentou o pai e o filho tá quase se aposentando também. Não dá pra dizer de cabeça quantos se aposentaram, de 23 anos aí atrás, se aposentou muita gente. Hoje, se parasse hoje, já seria uma vitória, uma vitória muito grande (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Porém, essa prática de “reposição” de cooperados foi abandonada em função da necessidade de redução do número de trabalhadores nos últimos anos e devido às mudanças no processo de produção e na organização do trabalho. A direção afirma que será necessário reduzir ainda mais esse número quando a Mina III for desativada e a João Sônego for a única mina em operação, uma vez que esta mina necessitará de menos mão de obra para garantir

uma produtividade semelhante. A redução do quadro ocorrerá, a menos que haja outros investimentos para realocar esse pessoal. A direção pensa, por exemplo, na possibilidade de iniciar atividades correlatas à extração do carvão, como a indústria de cerâmica e a produção do coque a partir da moinha (mesmo porque sabem que um dia a área para mineração se esgotará), mas ainda não há nenhum projeto concreto nesse sentido.

Em relação às instâncias de participação na Cooperminas, existe a assembleia geral ordinária que ocorre uma vez por ano, normalmente no mês de março. Todos os sócios são convocados e os funcionários também podem comparecer, porém esses últimos não desfrutam de poder de voz. Existe também a possibilidade de convocar assembleias extraordinárias, caso haja necessidade. Além disso, uma vez por mês, ocorre uma reunião dos conselhos, onde são discutidos vários assuntos, desde uma advertência a um trabalhador até a revisão do balanço financeiro da empresa. Depois de realizada a reunião, cada conselheiro é encarregado de levar para o seu setor na produção os assuntos discutidos. A comunicação e a divulgação de informações na Cooperminas ocorre, principalmente, através de murais existentes na empresa e também através do jornal da cidade. A cooperativa também está desenvolvendo um informativo interno, uma espécie de jornalzinho intitulado “Gente da Mina”.

A hierarquia de cargos na Cooperminas é relativamente simples: abaixo da direção, está o cargo de supervisor geral, que é o responsável por toda a fábrica, e depois encarregados de cada setor, cada um responsável por uma equipe. Segundo as lideranças, os trabalhadores estariam divididos em quatro níveis: o nível quatro seria composto por trabalhadores não-especializados que realizam atividades gerais; o terceiro nível se refere aos ajudantes de profissionais; o segundo nível engloba os profissionais especializados nas suas respectivas funções; o primeiro nível é composto do pessoal mais qualificado e mais experiente. Haveria ainda o nível técnico, composto por engenheiros e outros tipos de profissionais. Os sócios recebem pró-labore mensal fixo, e a diferença entre as remunerações não podem ultrapassar a razão de 5:1. Porém, isso não se aplica às funções técnicas, isto é, há profissionais contratados que recebem valores superiores (inclusive superiores aos dos cargos de direção). As remunerações são estabelecidas de acordo com a função, isto é, um cooperado recebe o mesmo que um funcionário se eles exercerem a mesma função na produção, e não existem atividades que são exclusivamente exercidas por cooperados ou por contratados, exceto as atividades administrativas, que ficam a cargo dos cooperados eleitos para a direção.

A cooperativa considera como uma de suas grandes conquistas a redução da jornada de trabalho de 36 para 30 horas semanais. Os trabalhadores do subsolo têm uma jornada de trabalho diária inferior a dos trabalhadores da superfície, em razão do tipo de trabalho

realizado. A direção também se orgulha de propiciar aumentos de remuneração aos cooperados sempre proporcionais aos estabelecidos pelos sindicatos aos trabalhadores celetistas do setor. De acordo com as lideranças e mesmo com trabalhadores entrevistados, a Cooperminas é conhecida por oferecer os maiores salários entre as mineradoras da região.

Anteriormente, existia a prática de distribuir as sobras na cooperativa. Porém, a direção afirma que isso já não tem ocorrido mais há alguns anos porque o empreendimento tem investido maciçamente na obra da nova mina e na parte ambiental (tratamento de água e de resíduos). Os cooperados também têm direito a férias remuneradas e a licença gestante. Em caso de afastamento por doença, o sócio recebe pelo INSS, mas caso o valor recebido não alcance o valor de sua retirada mensal, a Cooperminas complementa esse valor. Em caso de falta ao trabalho, se esta é comprovada por atestado médico, é abonada. Podem ocorrer horas extras de acordo com a necessidade da produção, as quais são remuneradas ou compensadas em folga.

Existe ainda o que é chamado de Fundo de Poupança Cooperminas, que é depositado pela empresa, semelhante ao FGTS dos trabalhadores celetistas. Esse fundo pode ser retirado pelo sócio quando se aposenta ou até mesmo antes, caso haja uma grande necessidade (acidente, doença, etc.) e o conselho autorize a liberação. A Cooperminas paga ainda faculdade e cursos para trabalhadores interessados em estudar. Nesse sentido, a direção ressalta que o objetivo da cooperativa é crescer, mas, junto com isso, elevar o padrão e a qualidade de vida dos trabalhadores, e cita um exemplo:

Todos têm carro bom aqui na nossa empresa, carro melhor que diretor. Na sexta-feira, que é o último dia da mina, você não consegue estacionar, está lotado. A empresa crescendo eles crescem juntos. Tem diferença e a gente sempre pensa no melhor, queremos crescer junto com o cooperado (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Além disso, a direção considera importante dar liberdade e delegar poder aos sócios e também cultivar uma relação mais humana com os trabalhadores, isto é, ter um envolvimento com seus problemas familiares, conjugais, vícios, procurando colaborar para a superação desses obstáculos através de conversas e encaminhamento para profissionais. Ressalta ainda que os conflitos não são comuns entre os trabalhadores e que, quando ocorrem, é devido a razões pontuais, sobretudo “fofocas”.

Há poucas mulheres na Cooperminas, o que é justificado pelas lideranças sob o argumento de que a maioria dos serviços exigiriam muito esforço físico. Sobre a possibilidade das mulheres trabalharem diretamente na mina, um dos diretores reconhece que seria factível,

mas que haveria resistência por parte dos outros trabalhadores, já que o setor é tradicionalmente masculino:

Porque tem atividades no subsolo que a mulher tem condições perfeitas de realizar, ainda existe essa resistência. Porque quando as empresas mineradoras trabalhavam no sistema manual, tudo com esforço físico, hoje é tudo mecanizado ou semimecanizado, é um maquinário que só é preciso ter habilidade. Mas ainda há uma resistência (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Sobre a relação da Cooperminas com a comunidade, a principal atividade da cooperativa se refere à questão ambiental. Como já mencionamos, a Cooperminas tem investido maciçamente no tratamento de água e dos resíduos com o objetivo de reduzir ao máximo os danos ambientais da atividade de mineração. Assim, foi criado, em 2005, o Departamento de Meio Ambiente, que tem desenvolvido esse trabalho:

Então, no ano de 2005 foi criado o departamento do meio ambiente para atender às várias demandas que estavam surgindo. Montaram uma equipe com um geólogo, um biólogo e um engenheiro ambiental a partir de julho de 2005. De lá pra cá, essa equipe veio trabalhando para cumprir um contrato que foi assinado com o Ministério Público, na recuperação de áreas de pasteio, que não eram da Cooperminas, era da massa falida, mas que a Cooperminas, por uma visão social, encampou a recuperação da área. Em termos de investimentos maiores, foi construída uma estação de tratamento de água para beneficiar águas que saem da mina coloridas, com ph baixo, metais e que eram jogados no rio. Essa estação de tratamento começou sua construção no ano de 2006 e já está atuando normalmente, inclusive foi um projeto novo, foi a primeira que começou a trabalhar (geólogo responsável pelo Departamento de Meio Ambiente da Cooperminas, entrevista realizada em 01/06/2011).

No entanto, a direção se queixa de que existe uma perseguição dos ambientalistas, que fariam uma fiscalização mais rígida à Cooperminas do que às demais mineradoras da região. As lideranças do empreendimento acreditam que isso ocorre porque existem ambientalistas que defendem os interesses das empresas concorrentes. Nesse sentido, afirmam que houve uma ocasião em que apenas a Cooperminas foi denunciada por descumprir normas ambientais apesar de ser a mineradora a cumprir mais corretamente os prazos estabelecidos pelo Ministério Público:

A gente procura se aperfeiçoar pra degradar o mínimo possível, mas mesmo assim a gente é muito perseguido. (...) Eles usam certos órgãos ambientais, por exemplo teve uma ONG lá de Florianópolis, que entrou com uma representação na Justiça contra impactos ambientais só contra a Cooperminas, e nós somos em 10 mineradoras. Quando o juiz pegou, perguntou: “só contra a Cooperminas por quê? Pelo que eu sei, de todos aqueles que tem um prazo, a Cooperminas é a única que tá cumprindo esses

prazos”, e não julgou o pedido deles (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

A Cooperminas se envolve ainda em outras atividades sociais. A cooperativa procura atender às demandas da comunidade quando esta se diz prejudicada pela atividade da mineração, sobretudo consertando rachaduras em residências que podem ter sido provocadas pelo trabalho na mina:

A Cooperminas procura ajudar nas questões sociais da melhor forma possível, em pedidos da comunidade, reclamação de morador ou alguma reivindicação deles queremos sempre atender bem quem está no entorno da área de mineração, pra não ter nenhum conflito. Procuramos dar oportunidade pra quem está localizado próximo aqui, ter uma relação boa com eles (liderança 1, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Eles nos consideram com inimigos, temos um problema sério com ambientalistas, que tentam jogar a comunidade contra nós, eles procuram ir à comunidade e colocar a comunidade contra a mineração, qualquer problema que dá fala que é a culpa da mina. A extração em Criciúma tem mais de um século e pecaram no passado na degradação do meio ambiente, mas hoje estamos conscientes, é preciso ter consciência ecológica, minerar com qualidade (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Além disso, são feitas eventuais doações para pessoas carentes (fogões, geladeiras, entre outros), para centros comunitários (em parceria com a prefeitura) e a cooperativa ainda patrocina um time de futebol. Durante algum tempo, eram realizadas doações de leite para uma instituição de crianças carentes. Era feita uma arrecadação entre os trabalhadores e o leite era levado para a instituição. Por conta disso, começaram a surgir desconfianças sobre o destino do leite entre os próprios trabalhadores e então a entrega passou a ser feita em esquema de revezamento:

Cada mês que tinha, eu levava um conselheiro. Todo mundo reclamava de mim, falava “a direção tá fazendo queijo com aquele leite”. Nossa própria caminhonete levava, eu comecei a mandar os conselheiros. Depois disso, nós não precisamos mais ficar discutindo o leite. Eles entravam lá e viam as crianças, crianças que eram maltratadas pelos pais, violentadas. Aquilo foi um orgulho. Eles diziam que sobreviviam graças a nós, à nossa doação de leite. Então às vezes eles pediam uma televisão velha, um rádio velho pra levar, os próprios conselheiros iam lá pedir pro pessoal que doasse. Isso dava uma grande satisfação (liderança 2, direção da Cooperminas, entrevista realizada em 31/05/2011).

Quem são e o que pensam os trabalhadores

Na Cooperminas, tivemos a oportunidade de entrevistar seis trabalhadores, todos cooperados²¹. Todos também eram homens, uma vez que o número de mulheres é muito pequeno, como já mencionamos. Todos residem em Criciúma e a maioria também nasceu no próprio município. Todos são casados, tendo, em média, dois filhos cada. A média de pessoas que habitam a casa de cada entrevistado fica entre três e quatro pessoas, normalmente cônjuges e filhos. A renda familiar, no geral, ficou acima de 3000 reais e todos possuem casa própria. Em relação à escolaridade, dois apresentam ensino superior completo, dois têm o ensino fundamental incompleto, um possui ensino fundamental completo e o outro, ensino médio completo.

A média de idade ficou por volta de 40 anos de idade, porém esse é um número que não pode ser tomado como média da cooperativa, já que parecem estar em atividade trabalhadores de várias faixas etárias. Existe uma idade mínima determinada para se trabalhar na mineradora: 18 anos para os trabalhadores de superfície e 21 para os trabalhadores de subsolo. As experiências anteriores de trabalho dos entrevistados são variadas, porém com predominância na indústria metalúrgica e na própria mineração. Todos já tiveram registro em carteira, porém o período de trabalho formal entre eles se mostrou variável.

Todos os entrevistados afirmaram ter boas relações com colegas de trabalho, o que se reflete também em relações de amizade que extrapolam o espaço de produção, de forma que todos disseram realizar atividades como churrascos e futebol com colegas da Cooperminas. Disseram também que, em geral, existe colaboração entre os trabalhadores no dia a dia de trabalho. Afirmaram ainda que consideram a atuação da direção transparente e que ela tem feito um bom trabalho nos últimos anos. Para eles, a direção é acessível, de forma que têm liberdade em dar opiniões e tomar decisões:

Porque se você for trabalhar numa empresa privada, pra chegar numa engenharia, num supervisor ou numa direção, a burocracia... É uma coisa que tem que pedir, e aqui não. Tem as portas abertas, você conversa. Se você fala: “vamos mudar isso aqui pra cá”, aí diz “você acha que é melhor? Se você acha, vamos tentar”. É uma coisa assim que tem união mesmo. Essa é a diferença, né? (trabalhador 5, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

²¹ Não consideramos que a amostra de trabalhadores entrevistados representa todo o coletivo de cooperados ou de trabalhadores da Cooperminas, nem mesmo das outras empresas. No entanto, acreditamos que os relatos aqui apresentados trazem questões importantes para nossas análises e demonstram, de uma maneira eficaz, o cotidiano de trabalho nos empreendimentos.

Apenas um dos entrevistados (se desconsiderarmos os membros da direção) está na fábrica desde antes do processo de recuperação, e este destacou que o filho também trabalha na Cooperminas. Os demais entraram posteriormente, por indicação de um parente que já trabalhava lá. Um dos entrevistados contou que o pai esteve na empresa por 22 anos e que agora lá estão o irmão e ele. Outro entrevistado é irmão de João Paulo Serafim, líder do Sindicato dos Mineiros de Criciúma quando este assumiu a administração da massa falida, no início do processo de recuperação.

O trabalhador entrevistado que está no empreendimento desde os tempos de CBCA afirma que uma melhoria importante em relação ao passado está relacionada à preocupação com o meio ambiente:

Hoje só melhorou. Você vê o negócio de meio ambiente, de recuperação. Antes jogava a água toda daqui de dentro pro rio, hoje trabalha com sistema de circuito fechado. A água que vem do lavador volta pra lá, tira a moinha, vai pro lavador. Só usa água do rio, água limpa, porque tem que ir repondo. Mesmo porque, queira ou não queira, o pessoal do meio ambiente tá em cima hoje. Naquele tempo do Bastião [proprietário da CBCA], era mais à vontade, hoje a fiscalização tá em cima, queira ou não queira tem que estar na lei (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

Os demais, apesar de não poderem afirmar como era a empresa antes da recuperação, também fizeram observações sobre melhorias ocorridas nos últimos tempos, ressaltando a questão ambiental e a preocupação com a segurança dos trabalhadores. Nenhum deles encontrou alguma piora que merecesse ser considerada:

Um dos fatores que mudou bastante em termos de cooperativa e termos de empresa privada é a segurança, o principal para o desenvolvimento da mina, antes tinha muito acidente. Mineiro trabalhava 15 anos, mas quando se aposentava morria logo, hoje as obrigações de EPIs [Equipamentos de Proteção Individual], avaliando e tudo isso é uma mudança principal. Em termos de cooperativa tem uma flexibilidade maior, se for comparar aqui na região a nossa empresa é a que paga melhor, e é onde que o pessoal prefere. (...) Hoje se valoriza muito o trabalhador, não adianta o trabalhador estar na mina doente, tirar 10000 toneladas de carvão a preço de sangue. Hoje isso é valorizado, antigamente não, não importava como tirava, queria que jogasse pra fora e hoje não, é valorizado a vida, é onde entra a turma de segurança e faz um excelente trabalho na empresa (trabalhador 5, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

Não entrei nas lutas, mas a gente sabe bastante pela família, que sempre foi do ramo de mineração. Na questão de segurança, é como ele contou, antes mineiro muitas vezes não tinham orientação pra usar os EPIs quando recebia, se recebia e hoje não, ele recebe e tem um treinamento e cobrança, é mostrado mais o porquê da utilização, num é pra fazer média, é que ele depende disso. A família dele não quer alguém inválido, quer que tenha

sequencia na vida (trabalhador 4, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

Como vantagens de se trabalhar em uma cooperativa (comparando com o trabalho em uma empresa convencional), destacaram a remuneração que, como dissemos, é superior na Cooperminas, se compararmos com outras empresas do setor na região. Ressaltaram ainda como pontos positivos a maior possibilidade de participação nas decisões relativas ao trabalho, a questão da “humanização” das relações, uma vez que o trabalhador não é tratado de maneira fria e impessoal, e a possibilidade de ascender rapidamente em termos de cargos e remuneração. Um dos cooperados afirma que:

Trabalhar com patrão ele não entende seu lado. Se tiver um problema em casa ou na empresa ele não reconhece teu problema, ele quer que tu trabalhe e dê produção. Hoje, aqui, por ser uma cooperativa, uma família, ele tenta te ajudar, ele não te vê como um peão, ele tem tu como um patrão, respeita tua opinião, quando você está mal e vê sua necessidade, se tem algum filho doente, alguma coisa. Tudo fica mais fácil, lá tinha que cumprir, ia trabalhar e não queria saber, se faltava descontava não via o motivo, aqui compartilha das necessidades (trabalhador 3, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

Mais uma vez, pontos negativos não foram lembrados. Um dos trabalhadores ressalta que a Cooperminas é a melhor empresa da região para se trabalhar, destacando a remuneração e as relações de trabalho:

No meu ponto de vista até agora, na região, eu acho que não tem empresa melhor pra trabalhar, tanto na parte financeira, como de relação e entendimento. Eu acho que não é qualquer empresa que é assim. (...) A empresa está caminhando bem e todos estamos. Todos lutam como uma família, a renda mensal da empresa é nossa, dos cooperados. De quando a empresa assumiu como cooperativa sempre lutou por esse projeto e a gente como filho, que conhece a história das lutas, batalhas e dificuldades que teve a gente luta pra que venha continuar melhorando (trabalhador 3, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

O cooperado mais antigo entrevistado, corroborando o que disseram os outros pioneiros que fazem parte da direção, tem receio do que ocorrerá no futuro da cooperativa, já que os novos trabalhadores não terão a memória de luta que os mais velhos preservam e têm como motivação:

A gente tenta, muita gente não sabe a dificuldade que é pra empresa estar onde está. Tem muita gente novata que quer entrar, mas não sabe de nada, não sabe as dificuldades que passamos, acha que isso aqui são mil maravilhas. Tem muita gente que entra, a gente vai devagarzinho e explica as coisas, porque tem as mentalidades de que são mil maravilhas. A gente

sempre explica pra eles como foi, antes como massa falida e agora, cooperativa (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

Apenas um dos entrevistados não teve nenhum tipo de formação em autogestão. Os demais realizaram cursos oferecidos pela ANTEAG. Hoje, a formação oferecida pela cooperativa é um treinamento dado a todos os novos trabalhadores, no qual é tratado o tema do cooperativismo, mas também outras questões, como a importância da segurança no trabalho.

Todos se mostraram satisfeitos com seu trabalho, de forma que pretendem continuar na Cooperminas até se aposentarem ou ainda além disso. Um dos trabalhadores afirma que pretende continuar ajudando a cooperativa de alguma maneira mesmo quando já estiver aposentado e outro destaca que quer ter uma participação ativa e que seja lembrada na cooperativa:

Penso em me aposentar aqui e sempre que puder ajudar a cooperativa, mesmo se estiver fora, aposentado (trabalhador 6, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

Eu quero fazer parte da história, estou há tanto tempo aqui, sair e deixar um ponto positivo (trabalhador 4, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

Por fim, os entrevistados disseram que a colaboração entre os trabalhadores na Cooperminas, de forma geral, existe, mas também varia de pessoa para pessoa. Um dos sócios destaca que, mesmo em grupos pequenos, esse nível de colaboração e espírito coletivo é variável:

Se a gente tiver 10 pessoas sempre tem uma ovelha negra, por mais que converse, sempre tem uma que vai distorcer, é muita gente né? (trabalhador 4, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

Apontaram que o nível de compreensão que os colegas têm a respeito do trabalho cooperativo e autogestionário também não é igual entre todos, porém acreditam que, com o tempo e a experiência de trabalho, todos acabam aprendendo pelo menos o mínimo necessário sobre esse assunto:

Muitos nunca trabalharam numa cooperativa e vem com um...pensamento de uma outra empresa. Aqui tem um pouco mais de liberdade. O que é certo é certo e o que é errado é errado, mas é mais flexível. A turma que eu peguei trabalha bem em cooperativa, foi sentando, conversando, o que é, como é e porque é uma cooperativa, daí eles entendem (trabalhador 4, cooperado, entrevista realizada em 01/06/2011).

4.1.2. Bruscor

Era uma vez quatro professores e um economista...Essa é uma história que o Brasil conhece, um filme que o Brasil conhece, um filme que a sociedade brasileira viu e não gostou. Militantes de movimentos políticos e populares, os cinco perderam seus empregos no período de caça às bruxas. Como a perseguição política fechou as portas do mercado de trabalho, a única saída foi buscar, pelos mais diversos caminhos, alternativas para garantir o sustento de suas famílias. Nesse percurso, alguns anos depois, nasceu a Bruscor Indústria e Comércio de Cordas e Cadarços Ltda. (ANTEAG, 2000: 43).

Características gerais

A Bruscor Indústria e Comércio de Cordas e Cadarços Ltda. está localizada no município de Brusque, estado de Santa Catarina. Pertence ao setor têxtil, produzindo cadarços, fitas (lisas, decoradas, com tela, relevo e filete vivo), cordões (de algodão, poliéster e polipropileno), elásticos (multicor, roliço, de babado, com cordão, estampados) e telas (Bruscor, 2011). Esses produtos destinam-se, sobretudo, às indústrias de confecção no estado de São Paulo e também a armarinhos que comercializam para gráficas, que utilizam os produtos na confecção de crachás e sacolas, entre outros produtos. Há também outros clientes espalhados por todo o país.

A fábrica está instalada em um galpão alugado há três anos. O local é composto por um escritório, que fica no piso superior (há dois andares), a loja (que fica na entrada, tem produtos à pronta entrega e pode ser visualizada na Figura 7), um refeitório (uma cozinha simples para café que também fica no térreo) e a parte da produção que está dividida em três setores: o setor de estoque e expedição, o setor dos teares e o setor das fiandeiras. O espaço da produção, que pode ser parcialmente observado nas Figuras 8 e 9, encontra-se bem organizado e o maquinário é, em geral, semiautomático, mas não é novo, no entanto parece atender às necessidades da produção. Anteriormente, a fábrica funcionava em prédio próprio, mas em terreno cedido. Nesse espaço, a Bruscor havia construído também, juntamente com a comunidade, um galpão onde até hoje são realizadas algumas atividades abertas à população mais carente, como cursos de informática, capoeira e outras atividades para crianças.

Figura 7 – Loja da Bruscor



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 8 – Produção da Bruscor



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 9 – Produção da Bruscor



Fonte: acervo pessoal da autora.

Hoje, a Bruscor conta com 11 sócios, dos quais seis encontram-se em plena atividade na fábrica e cinco estão licenciados, trabalhando em outros locais (outras empresas, em cargos políticos ou no governo, por conta própria, entre outros), sem direito a retiradas mensais. Ainda trabalham na fábrica quatro funcionários em regime de CLT. Dessas dez pessoas em atividade, cinco são homens e cinco mulheres. A empresa está dividida nas seguintes áreas: financeira, comercial, expedição, produção e pedidos. Há sócios em todos os setores, enquanto que os funcionários só realizam atividades relativas à produção.

O horário comercial de funcionamento da Bruscor é das 8 às 18 hs, com uma hora e meia de almoço, de segunda à sexta-feira. A produção, no entanto, funciona em horário diferenciado: das 5 às 14 hs e das 13 às 22hs, lembrando que os sócios saem meia hora mais cedo de cada turno por terem apenas meia hora de intervalo para descanso/café, enquanto que os funcionários têm uma pausa de uma hora.

História

A Bruscor iniciou suas atividades por volta do ano de 1988, com um grupo de cinco amigos, todos com nível superior ou estudantes universitários, ligados a organizações da sociedade civil, partidos políticos e às pastorais sociais (Pieritz, 2008). Porém, a atividade inicial não eram os cordões e elásticos, mas a confecção de telas para pintura. O pai de uma das pessoas que compunham este primeiro grupo tinha uma pequena fábrica, a partir da qual eles montaram o negócio. A ideia era poderem trabalhar juntos, sem explorar o trabalho alheio e de um modo que lhes permitissem continuar atuando na militância política. Cada um entrou com o capital de que dispunha (carro, moto, etc.). O grupo enfrentou, então, alguns problemas e decidiu mudar de ramo, adquirindo maquinário para fabricar cordões e cadarços. Em 1992, a organização foi registrada como Bruscor, embora, para os associados ela fosse conhecida como EAPS – Empresa Alternativa de Produção Socializada, contendo um forte ideal de transformação social (Dorneles, 2003). Uma das sócias resume essa história:

O pai de um dos sócios tinha uma fabriqueta de tela, moldura. Ele fazia moldura também. Aí foi um período com telas, quando não deu mais certo, o mercado não tinha como absorver. Nesse ramo de cordas, começaram cinco pessoas, os cinco que começaram, cada um veio de um setor diferente, depois se juntaram, queriam tentar alguma coisa diferente, sem padrão e começaram a discussão de autogestão, foram fazendo as regras dele e foram trabalhando nesse sentido. O casal que começou era de professores, não davam mais certo como professores, tinham outras ideias, eram perseguidos na época, na Igreja, nos partidos e se sentiram ameaçados por conta disso e decidiram tentar outra forma. Tinha um grupo de fora que ajudava eles a se

manterem no começo, a família deles, outro grupo da igreja, grupo de jovens e davam o suporte para que a fábrica desse resultado, isso foi uns cinco anos até se firmar. A partir desses cinco anos, começou a render, a dar certo, precisou chamar outras pessoas porque não davam mais conta do serviço. Um dos principais clientes era a Hering, que foi conseguido através de uma pessoa que era de Brusque, conseguiram começar a colocar os pedidos e a Hering foi um forte cliente, eles ajudaram a dar uma levantada na empresa, nas finanças, principalmente. Também não se tinha experiência de administração, de nada, começamos do zero, penou um pouco, depois desses cinco anos começaram a entrar outras pessoas, havia muita discussão, cada coisa era discutido, tinha reunião, resumindo, aí começaram a entrar mais pessoas e aí a gente começou a entrar também, essa leva que está aí hoje (trabalhadora 1²², sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

Segundo Pieritz (2003), a Bruscor se formou para cumprir dois objetivos: desenvolver uma atividade em que todos são donos e por uma motivação mais filantrópica e religiosa. De qualquer modo, a Bruscor tem uma peculiaridade em relação aos outros empreendimentos envolvidos em nossa pesquisa: não é uma empresa recuperada. Ela não surge a partir da falência de uma empresa anterior, já inicia suas atividades como empresa autogestionária. Inclusive, a própria ideia de autogestão não era recorrente à época, de forma que um dos fundadores da ANTEAG nos relatou, em entrevista, que quando iniciaram essa discussão, se surpreenderam ao descobrir que a experiência da Bruscor já existia.

Durante esses mais de 20 anos de existência, a Bruscor passou por algumas crises importantes que marcaram a história da cooperativa. Essas crises não foram apenas econômicas, mas também motivadas pelos obstáculos apresentados pela gestão coletiva. Em 2009, por exemplo, a Bruscor enfrentou uma grande dificuldade, quando vários sócios decidiram deixar a empresa na mesma época. Isso gerou problemas, não só em termos de gestão e organização, mas também porque houve a necessidade de pagar a esses ex-membros as partes que lhes cabia na sociedade, o que provocou sérias dificuldades financeiras ao empreendimento. No entanto, hoje, depois de um árduo período de recuperação, os atuais sócios consideram que a situação está melhor e que a administração está mais fácil com um número menor de trabalhadores associados. Desde 2009 o quadro de associados não é modificado na Bruscor.

A fábrica já chegou a ter 18 sócios e mais de 22 pessoas envolvidas direta ou indiretamente na sociedade. O empreendimento nunca foi formalizado como cooperativa. Hoje em dia, dos cinco fundadores, nenhum continua em atividade na Bruscor. Os sócios mais antigos que continuam trabalhando na fábrica entraram para a sociedade

²² No caso da Bruscor, não faremos diferenciação entre trabalhadores e lideranças, visto que se trata de um empreendimento de pequeno porte em que essa diferença é praticamente insignificante. Faremos apenas a distinção entre sócios e funcionários.

aproximadamente cinco anos depois das primeiras reuniões do grupo inicial. No entanto, esses sócios estavam ligados às pessoas que compunham o primeiro grupo, sobretudo através de grupos de jovens da igreja e participaram, de alguma maneira (eventualmente como voluntários), do projeto da empresa autogestionária. Ainda hoje, embora de forma menos marcada que no passado, vários sócios têm envolvimento com outros movimentos sociais, como associações de bairro, por exemplo.

A gestão

A Bruscor, por ser uma empresa de pequeno porte, não possui uma divisão clara entre administração e trabalhadores da produção, e a hierarquia é muito simples. Uma organização mais complexa já existiu um dia, mas agora, com a redução do número de sócios em atividade, tornou-se inviável.

Não existem assembleias ordinárias, mas sim, como os próprios trabalhadores definem, reuniões mensais, das quais participam todos os sócios em atividade e que são abertas também para os licenciados. Essas reuniões têm o propósito de discutir todo o tipo de questão relativa ao empreendimento, como organização da produção, vendas, funcionários e outros problemas que surgem cotidianamente. Os sócios licenciados não costumam tomar parte nessas discussões, estando presentes apenas quando o assunto se refere ao patrimônio da Bruscor ou quando é discutido um assunto de maior impacto para o empreendimento. Além dessas reuniões regulares, outras reuniões podem ser solicitadas por qualquer sócio e a qualquer momento para discutir algum problema ou questão urgente. Pelo que pudemos observar, todos os sócios costumam participar ativamente das reuniões.

Em relação à hierarquia, cada setor tem sua autonomia e possui um responsável que dá os encaminhamentos do dia. Não há uma hierarquia rígida, mesmo porque os trabalhadores estão constantemente se envolvendo em outras atividades que não a sua principal. Uma vez que a fábrica possui um pequeno número de trabalhadores, é comum que alguém deixe seu posto de trabalho para assumir as tarefas de um colega que entrou em férias ou as próprias necessidades da produção demandam essas trocas. Dessa forma, todos os trabalhadores sabem manusear a maior parte das máquinas e executar quase todas as tarefas. Porém, os sócios que realizam as atividades administrativas, isto é, o financeiro, compras, vendas e loja, não costumam participar desse “rodízio”, embora tenham experiência na produção.

No entanto, mesmo em um pequeno grupo, a participação e o envolvimento com a cooperativa não é uniforme. Notamos, através das falas, que existem sócios mais ativos, que

se desdobram para resolver os problemas, e aqueles que têm uma participação mais formal e restrita às atividades a que são designados. A sócia mais antiga em atividade na Bruscor afirma o seguinte:

Os direitos são iguais, e a participação e a responsabilidade às vezes não são tão iguais para todos, uns incorporam mais, outros menos, devido a uma questão de limitação que a gente aprendeu a respeitar e a aceitar (trabalhadora 4, sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

Nesse sentido, outra sócia afirma o seguinte sobre a questão da existência de colaboração entre os sócios:

Não sei se seria forte [a colaboração], é difícil, mas como cada um tem um tempo, eu vejo assim, podia ser melhor, porque como nós somos em poucos, procuramos incentivar essa colaboração, existe, claro que existe, a gente percebe que de um mês para cá tem melhorado essa questão. Mas teve épocas de acharmos que as coisas não estavam fluindo como deveriam. Acontecem problemas, que é normal, quando está indo tudo bem acontece um problemão desses [a crise de 2009, já mencionada], coisas meio complicadas assim, a gente tem conseguido se sair bem, resolvido as coisas. Tem sempre 3 ou 4 pessoas aí que vão e fazem, se tem outras duas que dizem “isso eu não vou fazer”, mas sempre tem pessoas que estão fazendo, nesse sentido a gente não está muito olhando isso não, estamos fazendo (trabalhadora 1, sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

A partir dessas falas, podemos afirmar que existem diferentes níveis de participação e colaboração mesmo em um empreendimento pequeno. Notamos também que os sócios tentam encarar essas diferenças com certa naturalidade, o que, aparentemente, sobrecarrega alguns, em nome do bom andamento da fábrica e de um bom relacionamento do grupo.

Não há perspectivas, no momento, de serem admitidos novos sócios. O processo de crise enfrentado pela Bruscor em 2009 parece ter sido traumático e afetou a confiança do grupo em novas pessoas. Além disso, alguns sócios ressaltam que, quanto maior o grupo, mais divergências e maior a dificuldade na tomada de decisões. Sobre os sócios que deixaram o empreendimento, uma das sócias afirma o seguinte:

A maioria nasce mas vai trabalhar em uma fábrica, ser empregado e, na verdade, as pessoas estavam vindo sem essa noção de que seriam responsáveis por altos e baixos, aí começou a complicar. Porque aí dois ou três tinham essa visão e meia dúzia não tinha, daí começam as pequenas discussões, vai aumentando e há essa dificuldade, uns querem que a empresa vai pra frente e outros acham que estão querendo mandar, outros não querem obedecer porque acham que são patrões, aí a gente começou a observar isso (trabalhadora 1, sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

Outro sócio ainda destaca:

a gente cometeu alguns erros, de convidar pessoas pra participar da sociedade que não tinham engajamento na empresa, que não tinham uma base de formação, que acabou incomodando (...). No nosso estilo de empresa, de cooperativa, a pessoa tem que entrar como sócia preparada para isso (trabalhador 2, sócio, entrevista realizada em 15/06/2011).

Outra sócia afirma que algumas dessas dificuldades podem ter sido motivadas por uma formação incipiente e inconstante em cooperativismo e Economia Solidária:

Aí pode ser uma falha nossa, de quem está há mais tempo aqui, de não repassar o que realmente seria esse trabalho. A gente não tinha um esquema de que a pessoa que entrasse passasse por todos os processos, a gente ia passando no dia a dia, mas nem todo mundo que entrava pensava nisso, pensava na retirada, pensando que ia poder dividir as coisas. (...) Mas aí também surgem os questionamentos, porque todo mundo ganha igual se cada pessoa produz diferente? Vinha sempre isso a tona, não era tudo na santa paz. Teve gente que, quando saiu, ficou a ponto de quase briga corporal. Então uns se dedicam mais, outro menos e os que se dedicam menos acham que estão se dedicando mais, é o ponto de vista de cada um (trabalhadora 1, sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

Em relação à promoção de atividades de Economia Solidária e autogestão e à participação dos trabalhadores em eventos relacionados ao tema, os sócios reconhecem que essa prática foi muito mais intensa antigamente e que hoje é dificultada, mais uma vez, pelo número enxuto de sócios, já que é muito complicado dispensar alguém do trabalho para participar desse tipo de atividade. Os sócios mais antigos chegaram a fazer cursos e participar de eventos do gênero fora da cooperativa, principalmente na época em que o apoio da ANTEAG à empresa era mais constante. Alguns sócios só conhecem a autogestão a partir da experiência prática.

Embora possamos compreender os problemas que levaram o grupo a decidir não incorporar novos sócios, essa abertura seria esperada em um empreendimento cooperativo e solidário, como já destacamos no caso da Cooperminas. Além disso, essa postura obriga o empreendimento a contratar funcionários em regime de CLT, o que sempre gera uma polêmica em relação às empresas autogestionárias, uma vez que a contratação implicaria em alguma forma de exploração do trabalho e do trabalhador. Uma das sócias relata como a decisão de contratar funcionários foi sofrida pelos sócios:

Devo dizer que foi uma decisão bastante dolorosa pra gente tomar, porque até então a gente não tinha essa intenção de ter funcionário, até porque eles têm um retirada diferente da nossa, então a gente trabalhou muito tempo isso na cabeça pra pensar e executar. Se pagamos um salário digno pra eles, com todos os direitos, é porque temos uma outra preocupação. O funcionário ele vem certinho, bate o cartão e vai embora, o nosso não, ele continua, trabalhamos 24 horas. Como a gente vinha de um movimento, uma pastoral

operária, a gente tinha com a gente que todos deviam ganhar igual, por isso, com o passar do tempo, a gente foi entendendo, então hoje eu vejo com bastante tranquilidade a contratação de funcionários (trabalhadora 8, sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

Os funcionários não têm direito à participação nas decisões e votações. Normalmente, sua remuneração é inferior a dos sócios, embora isso não represente uma regra. No entanto, no caso da Bruscor, as retiradas de sócios e os salários dos funcionários são bem próximos, sendo algo em torno mil reais para os primeiros (a retirada é fixa e igual para todos os sócios) e entre 800 e 900 reais para os últimos (de acordo com a função). Segundo afirmaram alguns sócios, com a crise ocorrida em 2009, a empresa ainda está se reerguendo, o que não possibilitaria o aumento da retirada dos sócios e nem dos salários dos funcionários, calculados de acordo com o piso do setor. Além disso, dizem que os sócios assumem riscos em relação à empresa, enquanto que os funcionários não, e que por isso podem receber um pouco mais. Há quase dez anos, não tem havido sobras a serem repartidas na Bruscor.

Embora a empresa continue tendo vinculação com a ANTEAG, o contato com a instituição de apoio parece ter sido mais intenso durante certo período, quando a Bruscor ainda buscava se consolidar. Isso se deve, em grande parte, às dificuldades enfrentadas pela ANTEAG nos últimos anos, como já relatamos. Em relação ao apoio da ANTEAG, uma sócia destaca o fato de que a instituição foi um agente facilitador na obtenção de um empréstimo contraído pela Bruscor junto ao BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social):

A ANTEAG ajudou muito a gente. Através deles a gente conseguiu empréstimo no BNDES, que deu a nossa virada, conseguimos adquirir maquinários diferenciados. No caso, a gente trabalhava só com três cadeiras e aquele outro maquinário veio depois, não me lembro agora, mas depois de uns 10 anos que a gente estava no mercado com cordas e veio o outro lado, do elástico e fita, que foi através do empréstimo conseguido pela ANTEAG. Na verdade, foi direto com o BNDES, através do contato da ANTEAG e o que aconteceu, eles vieram até a Bruscor, se encantaram com a proposta da Bruscor e eles bancaram, porque o valor que a gente pediu era inferior ao que o BNDES normalmente dá para as empresas, eles estão acostumados com valores altos e abriram essa exceção pra gente. Eles acompanharam, fizemos o empréstimo e depois pagamos, deu tudo certo, eles acompanharam até certo ponto (trabalhadora 1, sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

Em relação aos benefícios desfrutados pelos sócios, estão as férias remuneradas de 30 dias (15 dias no fim do ano e 15 dias retirados ao longo do ano), licença gestante (tempo acordado entre a sócia e a empresa) e, mais recentemente, plano de saúde. Existe ainda um auxílio educação para que os sócios possam fazer cursos e faculdade com ajuda da Bruscor. Sobre atividades sociais, destacamos o galpão que a Bruscor construiu para a realização de

cursos e atividades junto à comunidade. No entanto, a empresa não está conseguindo manter uma participação mais ativa nas atividades realizadas nesse espaço devido à mudança de local da fábrica, agora mais distante.

Sobre possíveis conflitos cotidianos, os sócios afirmam que eles não têm sido frequentes na empresa no momento. A relação entre todos os trabalhadores (incluindo sócios e funcionários) parece ser amigável. Uma sócia destaca que procuram resolver qualquer problema de relacionamento conversando, o que seria diferente de uma empresa convencional, em que determinadas faltas já implicariam em demissão:

Aconteceram coisas graves, que a gente deixou, conseguimos contornar, se fosse um empresa normal demitiria na hora, por justa causa. Não chegou a abalar a estrutura, mas foi bem complicado, foi uma experiência nova. Com diálogo, a gente não precisou dispensar ninguém e conseguimos contornar (trabalhadora 1, sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

Quem são e o que pensam os trabalhadores

Esta parte seria dedicada a discutirmos as características e impressões do conjunto dos trabalhadores da fábrica, enquanto que a parte anterior estaria destinada à discussão de dados e informações obtidos junto às lideranças. No entanto, como na Bruscor o número de trabalhadores é bem pequeno, várias ideias apresentadas pelos sócios já foram discutidas. Assim, agora nos esforçaremos para fornecer alguns dados mais formais acerca dos trabalhadores (sócios e contratados) e para complementar algumas análises já iniciadas.

Conversamos com pessoas de todos os setores da Bruscor. Foram entrevistados oito trabalhadores, sendo seis sócios e duas funcionárias. Entre os sócios, três homens e três mulheres. As funcionárias eram ambas mulheres. A metade dos entrevistados é nascida em Brusque e o restante em cidades do Paraná, Santa Catarina e Alagoas. Cinco pessoas são casadas, duas solteiras e uma separada. A média de moradores na residência de cada entrevistado fica entre três e quatro pessoas, normalmente cônjuges e filhos. A média de filhos fica entre um e dois. A renda familiar média é de aproximadamente 2400 reais. Todos os sócios têm pelo menos o segundo grau completo (uma sócia tem ensino superior). Em relação às funcionárias, uma possui primeiro grau incompleto e a outra possui segundo grau incompleto.

Em relação à experiência de trabalho dos entrevistados, esta foi variada, mas notamos que a maioria já passou pela indústria têxtil e de confecções, que é tradicional na região.

Apenas um sócio não possui registro em carteira de trabalho, e a média de tempo de carteira dos entrevistados supera 10 anos, o que representa uma significativa experiência no trabalho formal assalariado. As funcionárias estavam na Brusque havia um ano. A maioria dos sócios estava na Bruscor havia cerca de 16 anos. Todas as pessoas, funcionárias e sócios, entraram para o empreendimento através da indicação de um parente ou amigo.

Em relação ao cotidiano de trabalho, todos afirmaram se relacionar bem com os colegas e que haveria igualdade em relação a direitos e deveres. Dos seis sócios, quatro afirmaram que não pretendem deixar a Bruscor por acreditar em suas possibilidades de crescimento. Um dos sócios afirmou que sairia dependendo da proposta de trabalho e outro não sabe se continuará em razão de questões pessoais fora da Brusque. Um dos sócios que pretende continuar na Bruscor diz o seguinte:

Em relação ao futuro da Bruscor, eu num sei quanto tempo a gente vai ficar na empresa, eu tenho o sonho de ver a empresa se estabelecer em local próprio, não pagar mais aluguel, eu gostaria de ver ela prosperar. Queria que as pessoas da cidade e de fora continuassem frequentando, sabendo que a Bruscor existe, de preferência no mesmo segmento de autogestão, alguma forma melhor de se organizar. Mas eu me vejo trabalhando na empresa com ela crescendo, se projetando no futuro, para o mercado, sem problema com os clientes, fornecedores, entre os sócios ou financeiros. Num vou dizer que fico aqui até me aposentar, não posso dizer isso, mas se for pra continuar nesse momento, como está agora, a gente tem bastante prospectiva de melhora. Se fosse pra continuar como estava em um tempo atrás, eu não gostaria de continuar. Então eu já tive oportunidade de sair da Bruscor, fazer outra atividade e não sai devido à forma de organização da empresa, pelo desafio de fazer a coisa acontecer, ver a empresa se erguer. Estivemos em um momento muito bom, recebíamos um salário como pessoas de faculdade e donos de empresa estavam ganhando na época, depois houve atritos, mas a gente ficou pra ver o negocio andar. Eu vejo dessa forma (trabalhador 2, sócio, entrevista realizada em 15/06/2011).

Em relação aos pontos positivos e negativos de se trabalhar em uma fábrica gerida coletivamente, a maior parte dos sócios destacou como positivo o fato de poderem gerir o próprio negócio, de não haver uma relação de patrão-empregado e a existência de união. Um dos sócios afirma:

O ponto positivo eu acho que é justamente esse, a gente tem condição de gerir o próprio negócio e usufruir dos benefícios que ele traz, coisa que numa empresa normal, capitalista, tradicional não tem: quando ela dá lucro poucas pessoas usufruem desse lucro, na autogestão tem essa possibilidade do lucro ser dividido entre todos, eu vejo isso como a principal vantagem. Além do processo de aprendizagem de gerir um negócio, relações pessoais, trabalhar com mais pessoas no mesmo nível, não só aquela relação de patrão-empregado, aquela hierarquia tradicional, mas uma relação em que as forças são iguais, as pessoas têm as mesmas influências, eu acho que isso é

muito rico, e você encontra na autogestão (trabalhador 4, sócio, entrevista realizada em 15/06/2011).

Como pontos negativos, destacam o medo de instabilidades e o excesso de responsabilidades. Alguns trabalhadores dizem manter uma relação de amizade com os colegas de trabalho fora da empresa e outros não. Segundo alguns relatos que ouvimos, existia um hábito dos trabalhadores se confraternizarem fora da empresa, em um sítio ou casa de praia, em um clima bastante familiar. Essa prática foi se perdendo com o passar dos anos e devido às dificuldades enfrentadas pelo empreendimento.

Percebemos que, em graus variados, todos os sócios entendem o que é a autogestão, mas isso não quer dizer que a participação nas discussões e o engajamento com a proposta do trabalho coletivo seja a mesma. Eis algumas definições de autogestão recolhidas junto aos sócios, que refletem muito uma consciência de responsabilidade:

Autogestão pra mim é uma cooperativa onde todo mundo é sócio e que têm que se ajudar a ir pra frente (trabalhador 3, sócio, entrevista realizada em 15/06/2011).

Tem que gerir o próprio negócio, ser sócio de uma empresa e dividir totalmente ou parcialmente o resultado que dá. A gente tem responsabilidade sobre o trabalho e o que acontece aqui (trabalhador 4, sócio, entrevista realizada em 15/06/2011).

[Uma empresa autogestionária] é uma empresa totalmente diferente, tem responsabilidades, deveres, compromissos. Não é porque não temos patrão que é tudo solto. A autogestão é diferenciada das tradicionais, mas exige envolvimento e responsabilidade de cada participante pra que a coisa aconteça (trabalhadora 8, sócia, entrevista realizada em 15/06/2011).

4.1.3. Coopermambrini

A história da Coopermambrini é a história de quando o sonho acaba (trecho extraído do diário de campo).

Características Gerais

A Coopermambrini – Cooperativa Autogestionária dos Trabalhadores da Mambrini – se localiza no município de Vespasiano, região da Grande Belo Horizonte, Minas Gerais. Podemos observar sua fachada através da Figura 10 (abaixo), que mostra o letreiro com o nome da empresa que a originou. O empreendimento faz parte do setor metalúrgico, produzindo diferentes tipos de carrocerias para caminhões: carrocerias convencionais,

caçambas, basculantes, tanques pipa, tanques para limpeza de fossa, além realizar o serviço de prolongamento de chassis de caminhões. A cooperativa tem clientes por todo o país.

Figura 10 – Fachada da Coopermambrini



Fonte: acervo pessoal da autora.

A fábrica está instalada em terreno próprio, o qual ocupa uma área de aproximadamente 10000 m², sendo 4500 m² de galpão coberto, o qual pode ser parcialmente observado na Figura 11. O local é composto por uma área administrativa, onde há escritório, uma sala e cozinha, e a parte da produção, que está dividida em, basicamente, cinco setores: o setor de corte, o setor de dobra, o de solda e montagem, o de pintura e acabamento final e o setor onde é feito o prolongamento de chassis. Nem sempre existe uma divisão física separando esses setores, no entanto o espaço é bem organizado. O maquinário mescla equipamentos antigos e novos, entretanto este parece atender as necessidades da produção.

Figura 11 – Produção da Coopermambrini



Fonte: acervo pessoal da autora.

A Coopermambrini contava com 12 sócios em atividade quando realizamos a visita. Existiam ainda 36 funcionários, contratados em regime de CLT. Todos os sócios são homens. Entre os funcionários, existem apenas duas mulheres, uma secretária e uma que atua na produção. Há sócios em todos os setores da empresa, e todos os sócios que ocupam cargos de direção também desenvolvem alguma atividade na produção ou administração da Coopermambrini.

A Coopermambrini funciona de segunda a sexta-feira, das 7 às 17 hs, com uma hora e meia de intervalo para almoço. Quando cresce a demanda de produção, a empresa funciona também aos sábados, com esquema de horas extras. Todos os trabalhadores seguem esse horário de trabalho, não havendo divisão de turnos.

História

A Coopermambrini se originou da falência da Mambrini Indústria Mecânica e Metalúrgica Ltda. A Mambrini foi fundada em 1946, em Vespasiano, sendo considerada a maior empresa de produção de carrocerias da América Latina nos anos 1970, estabelecendo-se, inclusive, em diversas cidades brasileiras. Porém, as finanças da empresa começaram a ser seriamente comprometidas pelo Plano Collor. Vários impostos deixaram de ser pagos, os trabalhadores não recebiam mais os uniformes e equipamentos de segurança e seus salários começaram a atrasar. A situação se agravava cada vez mais até que, em 1997, os donos da Mambrini passaram o controle da fábrica para os funcionários e a cooperativa foi fundada. A cooperativa negociou o maquinário e as instalações a troco da dívida trabalhista (ANTEAG, 2000). Diferentemente do que ocorreu na grande maioria dos casos de recuperação de empresas no país, esse processo parece ter sido relativamente tranquilo e pacífico na Mambrini.

À época da formação da cooperativa, havia 42 trabalhadores oriundos da Mambrini. A Coopermambrini enfrentou muitos problemas no início. O primeiro grupo que assumiu a direção do empreendimento promoveu uma gestão confusa e, até onde pudemos perceber, desonesta, cometendo algumas fraudes. Além disso, a Coopermambrini enfrentou os problemas que quase todas as empresas recuperadas costumam enfrentar: desconfiança dos clientes e falta de capital. Os trabalhadores passaram por sérias dificuldades financeiras. Foi necessário um árduo trabalho para o resgate da clientela, como podemos observar na fala do atual presidente da Coopermambrini:

Quando chega a esse ponto aqui, a clientela já sumiu porque tem um trabalho pra entregar e não consegue entregar. Aí todo mundo sai fora, ninguém vai injetar dinheiro aqui dentro, tem medo. Se a firma quebrou, como vão trazer um caminhão pra colocar caçamba? Eles pensam que vão colocar dinheiro e não vamos entregar. Então você vai tentar resgatar a clientela. Essa é a história de cooperativa (presidente da Coopermambrini, entrevista realizada em 17/08/2011).

Com esses problemas, diversos trabalhadores foram deixando a cooperativa, até chegar a um ponto em que restaram apenas duas pessoas, as quais se revezavam na atividade de vigiar a fábrica. A situação começou a mudar em 2004, quando um grupo de oito trabalhadores teve a iniciativa de retomar o empreendimento. Fizeram algumas reuniões e, com algum esforço, conseguiram juntar 20 pessoas para formar a cooperativa, mas, mesmo assim, muitos destes não queriam assinar o documento de fundação. Desses trabalhadores, apenas 12 se mantiveram em atividade no empreendimento e são os mesmos que lá estão até hoje. Segundo as próprias palavras do presidente da cooperativa:

De 42 cooperados, muitos saíram, a gente não conseguiu segurar. Chegou ao ponto que o pessoal vinha trabalhar e não tinha condições de voltar pra casa, aí foram abandonando, foram desistindo. Desses 42, em 2004, ficaram aqui dentro 2 cooperados: que ficavam aqui vigiando, e ficavam revezando, não tinha mais nada pra fazer. Em 2004, a ANTEAG formou uma nova diretoria em Minas Gerais, uma filial, foi quando eu procurei, nós procuramos, e eles deram apoio, e voltamos a correr atrás de novo e formamos nova diretoria no final de 2004 e em janeiro de 2005 nós assumimos, só que assumimos com 8 cooperados, conseguimos 8. Nós fizemos assembleia aqui com a ANTEAG, com o sindicato, com o Ministério do Trabalho para retomar a cooperativa. Conseguimos 20 pessoas, que vieram, mas mesmo os que vieram não queriam assinar, não queriam saber de cooperativa mais. Uns já estavam trabalhando, outros tinham montado alguma coisa própria, e nem queriam assinar pra formar a nova gestão, a nova diretoria, porque precisava no mínimo de 20. Conseguimos 20 pessoas que assinaram. No final, desses 20 restaram 8 que arriscaram a assumir. Aí nos começamos, fomos resgatando os outros, aí conseguimos mais 4. (...) A maioria saía atrás de carteira assinada, cooperativa não prende ninguém, você não é obrigado ficar. Só que muitos cooperados que abandonaram voltaram atrás. Quando voltamos aqui, tinha uma dívida grande e nós pagamos. (presidente da Coopermambrini, entrevista realizada em 17/08/2011).

Como observamos também no relato acima, a Coopermambrini recebeu o apoio da ANTEAG, sobretudo quando os trabalhadores reassumiram a cooperativa entre 2004 e 2005. Esse apoio teria ocorrido mais no sentido de incentivar os trabalhadores, de forma que as assessorias eram pontuais. A direção da Coopermambrini relata que costumava ligar para a ANTEAG e os técnicos iam até a cooperativa para auxiliar na resolução de algum problema. Além disso, a cooperativa recebeu apoio, no início, do Sindicato dos Metalúrgicos de Vespasiano e também da prefeitura da cidade.

Desse momento de retomada para cá, a Coopermambrini conseguiu se reorganizar, recuperar antigos clientes, conquistar novos e atingir certa estabilidade. No entanto, algo inusitado aconteceu no ano de 2011: quando fomos visitar a cooperativa, descobrimos que ela estava sendo vendida para outra empresa, de nome Pampulha. A Coopermambrini já havia assumido uma parceria com a Pampulha, havia três anos, e decidiu passar o controle total para ela recentemente. O processo de transferência foi iniciado em abril de 2011, e já existiam alguns gestores da Pampulha atuando na Coopermambrini quando de nossa visita. Os cooperados alegaram que aquele seria o momento ideal para a venda da cooperativa, pois havia conseguido se restabelecer e se encontrava em boa fase. Assim, cada sócio iria obter uma quantia significativa em dinheiro.

O discurso dos sócios da Coopermambrini é claramente marcado pelo sofrimento. Os cooperados consideram que passaram por muitos obstáculos, desafios e dificuldades (alguns até teriam chegado a passar fome), e enxergam que o cooperativismo é um caminho marcado pela angústia, pelo medo e pelo desgaste pessoal. Isso ficou ainda mais marcado quando, em nossa presença, o presidente perguntou para quatro colegas cooperados quem teria coragem de, hoje, começar tudo de novo e lutar pela formação de uma cooperativa. Todos responderam, com convicção, que não passariam por isso novamente.

A gestão

A Coopermambrini tem uma diretoria formada por três membros: presidente, vice-presidente e secretário. O mandato é de dois anos, e, em tese, o presidente deveria mudar a cada gestão, mas são as mesmas pessoas que ocupam os cargos de direção há três mandatos consecutivos. O que a diretoria alega (e que os trabalhadores confirmam) é que não existe interesse dos demais cooperados em assumir esses cargos. Todos veem o cargo de presidente como uma posição que requer muita responsabilidade e que é muito desgastante. Acreditam que é graças à administração do atual presidente que a cooperativa conseguiu se reerguer e tem se mantido. Os demais conselhos obrigatórios existem formalmente, mas, na prática, não têm atuado, visto que restou um número muito pequeno de sócios. Aparentemente, existe uma relação de amizade e confiança entre os cooperados.

O mecanismo utilizado para a tomada de decisões são reuniões que ocorrem de acordo com as necessidades da cooperativa e que costumam contar com a presença da totalidade dos sócios. A comunicação interna também ocorre através de murais existentes na área da produção, como o que está apresentado na Figura 12. Não observamos uma hierarquia rígida

na cooperativa e é comum que os trabalhadores se desloquem de sua função para assumir outra quando há necessidade ou quando alguém se ausenta, de forma que todos conhecem pelo menos o básico de todo o processo produtivo.

Figura 12 – Mural de comunicação interna da Coopermambrini



Fonte: acervo pessoal da autora.

Os sócios recebem mensalmente o que chamam de “pró-labore”. Não há uma grande diferença entre o menor e o maior pró-labore, que varia entre 1300 e 1600 reais, aproximadamente, dependendo da função. Os principais postos de trabalho na fábrica são de soldador, montador e mecânico. Além do pró-labore, os trabalhadores associados fazem a partilha igualitária das sobras, o que costuma ocorrer duas vezes ao ano. A variação da remuneração entre os funcionários costuma ser maior do que a dos cooperados, oscilando entre um salário mínimo e 1300 reais. Os sócios têm direito a férias remuneradas, o que acontece da seguinte maneira: todos folgam no recesso que ocorre entre os dias 20 de dezembro e 05 de janeiro e os dias restantes são tirados ao longo do ano, em sistema de rodízio. Quando alguém falta, a ausência deve ser justificada.

O número de sócios não muda desde 2004, quando os trabalhadores reassumiram o controle da cooperativa. De acordo com os relatos dos trabalhadores, novos sócios não entram para o empreendimento por que teriam medo, e não porque haveria resistência dos sócios já existentes. Eles afirmam que todo mundo conhece a história da cooperativa, sabe dos obstáculos que seus trabalhadores enfrentaram e ninguém estaria disposto a assumir tal responsabilidade. Além disso, parece haver uma compreensão de que cooperativa é um empreendimento instável, que pode dar errado a qualquer momento.

A diretoria acredita que todos os sócios tenham ciência do que seja efetivamente uma cooperativa e que a própria experiência proporcionou-lhes esse aprendizado, além de cursos oferecidos pela ANTEAG no início das atividades da Coopermambrini. Em relação à existência ou não de colaboração entre os trabalhadores, a direção acredita que esta é variável, tanto para os cooperados quanto para os funcionários.

Quem são e o que pensam os trabalhadores

Na Coopermambrini só tivemos a oportunidade de conversar com sócios porque a empresa estava sendo vendida e parcialmente administrada pelos novos proprietários, o que impediu que conversássemos com funcionários. Entrevistamos 10 dos 12 associados, todos homens (já que só há homens entre os sócios). A metade reside em Vespasiano, onde se localiza a cooperativa, e o restante reside em Belo Horizonte ou outras cidades da região metropolitana. A maioria é natural de municípios diversos do estado de Minas Gerais. Quase todos são casados e dois são separados. A média de pessoas que moram na casa de cada entrevistado fica entre três e quatro pessoas, normalmente cônjuges e filhos. A média de filhos é de 2,3. A renda familiar fica em torno de 2100 reais, e apenas um entrevistado não possui casa própria. A maioria tem primeiro grau incompleto e apenas um sócio (o presidente) possui formação superior.

A média de idade dos entrevistados da Coopermambrini é de 52,3 anos, sendo que os trabalhadores têm entre 35 e 68 anos. Essa é considerada uma média alta e reflete o fato de que todos os sócios são oriundos da empresa originária. Isso faz com que alguns já estejam aposentados ou próximos da aposentadoria, o que, acreditamos, tenha tido forte impacto sobre a decisão de vender o empreendimento. Dessa forma, alguns estão planejando parar de trabalhar, outros querem investir em negócios próprios e pelo menos quatro pessoas pretendem continuar trabalhando para os novos patrões até se aposentarem, se houver interesse por parte destes.

As experiências anteriores de trabalho dos entrevistados são diversificadas, mas predominam as atividades menos qualificadas, como de pedreiro, faxineiro, pintor, porteiro, entre outras. A média do tempo de registro em carteira entre os entrevistados é de 12 anos, predominando o tempo de trabalho na própria Mambrini. Como dissemos, todos estão na cooperativa desde o início de suas atividades, apenas um sócio se desligou por um período e retornou posteriormente.

Todos afirmaram que a relação com os colegas de trabalho é boa e tranquila. Os pontos positivos apontados de se trabalhar em um empreendimento cooperativo é que são donos, têm liberdade e a remuneração obtida é considerada satisfatória. Como ponto negativo, foi apontada, principalmente, a instabilidade financeira da cooperativa. Comparando com a Mambrini, os trabalhadores, em geral, acreditam que dispõem de maior liberdade na cooperativa. Ressaltam que, já na fase de cooperativa, o melhor momento por que passaram é o atual, como revela a fala do sócio abaixo:

Na minha opinião, de um período pra cá melhorou muita coisa, cada coisa foi colocada no devido lugar, as visões, na minha opinião, eu creio que melhorou muita coisa, cada um assumiu sua responsabilidade inclusive na direção. No início, não foi tanto, mas depois que foi mudando a posição dentro da empresa, cada um no seu canto, melhorou muita coisa. Tem que respeitar o presidente, não se colocar como patrão, mas respeitar, pra empresa crescer, não é fazer de qualquer jeito (trabalhador 4, cooperado, entrevista realizada em 17/08/2011).

A maioria dos entrevistados participou de cursos de formação em autogestão. No entanto, a formação não ultrapassou esse nível, não foi contínua. Um dos trabalhadores faz uma observação a respeito dessa questão, ressaltando que a cooperativa poderia ter caminhado melhor se os cooperados fossem mais bem preparados para serem donos de um empreendimento:

Cooperativa é abrir mão de muita coisa, você passa a ser dono e o dono tem que programar o tempo dele. Tem aquele negócio de dono. Onde a ANTEAG peca é na questão de ser dono, não prepara o pessoal. Faz uma assembleia e diz: “a partir de agora você não tem patrão, você é dono”, mas não prepararam a pessoa antes, aí o cara que não tem noção do problema que é ser dono de uma empresa, acha que está rico, logo ele vai pensar que vai ganhar dinheiro, que está rico, ser dono e não ter patrão. (...) Explicar o que significa uma cooperativa, o que significa ser dono do empreendimento é jogar a responsabilidade em cima dele, e não tirar. (...) Ele não tem patrão, ele é o patrão e, assim, quem vai mandar nele? Às vezes não entende e o problema é tentar entender. Tem gente que, além de ir embora pra casa, voltou querendo dinheiro pra comprar casa, dar entrada no carro. Todo mundo comprou carro novo. Daria pra comprar um carro novo, no fim do ano, se estivesse preparado, todo mundo, o tanto que tem que produzir e vender, pensar em ganhar dinheiro. Não tem gente preparada, pelo amor de Deus. As vezes trabalhava meia hora e liberava, passa a ser autoritário, é o dono mesmo, manda e acabou, vai embora resolver as coisas dele (trabalhador 5, cooperado, entrevista realizada em 17/08/2011).

A respeito do que os sócios entendem por cooperativa e autogestão, é perceptível que existe a consciência de que ser cooperado é ser dono e de que é necessário responsabilidade e

união para o empreendimento ter sucesso. A resposta abaixo, de um dos sócios, reflete bem o que ouvimos de uma maneira geral:

Primeiro, cooperativa tem que ter uma boa administração, se você não souber conservar ela, ela dura pouco tempo. Tem que ter o reconhecimento de cada um e valorizar quem está na direção também, vamos apoiar isso, união, aí vai pra frente, do contrário, se não tiver entrosamento... Se jogar em cima só de um responsável não dá. Cooperativa é reconhecimento, é união (trabalhador 4, cooperado, entrevista realizada em 17/08/2011).

4.1.4. Outras fábricas

Além das fábricas visitadas, buscamos contato com outros dois empreendimentos apoiados pela ANTEAG a partir dos anos 1990, isto é, fábricas recuperadas que também podemos considerar pioneiras desse movimento: a Friburguense e a Cooparj, ambas no estado do Rio de Janeiro.

A Friburguense – Cooperativa Friburguense de Ferramentaria Ltda. – permanece em atividade, localiza-se no município de Nova Friburgo e pertence ao setor metalúrgico, desenvolvendo produtos de estamparia, usinagem, autopeças e serviços de ferramentaria (Friburguense, 2013). Em contato por telefone com o empreendimento, descobrimos que lá trabalham 43 pessoas, das quais 15 são sócios. Não conseguimos obter maiores informações, uma vez que não tivemos autorização para visitar o empreendimento. Formulamos um questionário para ser respondido por um dos responsáveis pelo empreendimento por e-mail, mas também não obtivemos retorno do mesmo.

A Cooperativa de Produção de Parafusos do Rio de Janeiro Ltda. (Cooparj) localiza-se no município de Duque de Caxias e também atua no setor metalúrgico, produzindo parafusos. Diferentemente do que ocorreu com a Friburguense, nos foi oferecida a possibilidade de visitar o empreendimento, no entanto a liderança com que entramos em contato nos alertou de que a situação da fábrica é bastante precária neste momento, de forma que nem todos os setores funcionam todos os dias e há um revezamento dos trabalhadores na produção. Segundo nos relatou a liderança, entrevistada por e-mail, o principal motivo que levou à queda na produção nos últimos anos foi a concorrência com os produtos chineses.

A Cooparj é oriunda da fábrica de parafusos Águia, que, segundo nossa entrevistada, faliu e indenizou os trabalhadores com um maquinário supervalorizado. De posse dessas máquinas, um grupo decidiu formar uma cooperativa, há 18 anos. Alguns dos outros indenizados cederam seu maquinário em acordo de comodato. A Cooparj nunca enfrentou

problemas jurídicos, mas teve algumas dificuldades inicialmente para recuperar a confiança de certos fornecedores. Nesse processo, os trabalhadores receberam o apoio da organização não-governamental Fase, que liberou verbas para registros da documentação da cooperativa e ofereceu alguns cursos, como o de cooperativismo. A ANTEAG também deu apoio técnico à Cooparj, disponibilizando estudantes de engenharia de produção, que fizeram um importante trabalho junto à cooperativa. Já o sindicato local não deu nenhum tipo de suporte à Cooparj.

Hoje, a Cooparj conta com 20 sócios, entre os quais há apenas uma mulher. A cooperativa não possui funcionários. Há, no empreendimento, um conselho administrativo e um conselho fiscal, eleitos para mandatos de dois anos, mas, há seis anos, as mesmas pessoas têm se mantido nos cargos de direção. Existe uma assembleia geral anual e assembleias extraordinárias sempre que necessário. A comunicação interna também ocorre através de murais. A remuneração dos sócios é mensal e fixa, de forma que a maior remuneração não chega ao valor do dobro da menor. No momento, não tem havido sobras, mas, quando existiam, costumavam ser reinvestidas em melhorias na fábrica. Os benefícios oferecidos aos trabalhadores são férias remuneradas e licença gestante.

A liderança entrevistada tem convicção de que grande parte dos sócios deixaria a cooperativa caso surgisse a oportunidade de um trabalho formal, com carteira assinada. Segundo ela, isso se comprova pelo fato de que a Cooparj já chegou a ter 44 sócios que, aos poucos, foram deixando o empreendimento. A mesma liderança ainda percebe que nem todos os sócios entendem, de fato, o que é uma cooperativa, visto que algumas pessoas se comportam como empregados em alguns momentos e como sócios em outros, dependendo da conveniência da situação.

A Cooparj funciona de segunda a sexta-feira, das 7h às 16h50, sendo a jornada de trabalho diária de oito horas e cinquenta minutos. Atualmente, a cooperativa encontra-se em dificuldades, principalmente devido à concorrência com os parafusos produzidos na China, conforme apontamos. Assim, não há perspectivas, a curto prazo, de incorporação de novos associados e não tem sido possível realizar nenhum trabalho junto à comunidade, embora exista o desejo de fazer isso. A liderança afirma não saber se será possível manter a cooperativa aberta por muito tempo:

Eu particularmente, não gostaria de voltar a trabalhar como empregada, mas, do jeito que as coisas estão encaminhado, acho que não teremos outra solução a não ser fechar a Cooparj e dar por encerrada nossas atividades. Deus permita que isso não aconteça, pois irei me sentir como quem nadou muito pra morrer na praia (liderança 1, entrevista realizada em 08/07/2013).

4.2. As fábricas apoiadas pela UNISOL

Os quatro empreendimentos que apresentaremos a seguir, isto é, Coopersalto, Metalcoop, Copromem e Uniforja, recebem apoio da UNISOL Brasil.

4.2.1. Coopersalto

“Vocês vão ser ‘próprios-otários!’”, ele [o presidente de outra fábrica recuperada na cidade] falava rápido pra gente não entender. É isso o que acontece (fala do presidente da Coopersalto fazendo um trocadilho com a palavra “proprietários”, ressaltando as dificuldades de ser dono ao mesmo tempo em que é trabalhador).

Características gerais

A Coopersalto – Cooperativa de Produção dos Metalúrgicos de Salto – está localizada no município de Salto, interior de São Paulo. Faz parte do setor metalúrgico, sendo especializada na produção de uma grande diversidade de fios e cabos telefônicos, os quais se subdividem em, pelo menos, 11 famílias de produtos. A capacidade produtiva da cooperativa é de 720 mil km de fios ou cabos por ano. Seus produtos são comercializados para empresas que os revendem para outras empresas de telecomunicações e também para clientes finais, possuindo um total de mais de 400 clientes em todo o país. A produção tem diversas utilizações: instalação de redes aéreas e subterrâneas em dutos; instalações internas em indústrias, edifícios e centrais telefônicas; distribuição de equipamentos telefônicos de comutação e interligação de blocos terminais em armários de distribuição. A Coopersalto possui ainda dois importantes diferenciais no mercado: o fornecimento do produto em pequenas quantidades e prazos reduzidos de entrega (Coopersalto, 2011), e a empresa ainda tem a certificação ISO 9001. A Coopersalto, diferentemente das concorrentes no setor, fabrica apenas cabos telefônicos e não outros tipos de cabos, como os de energia elétrica, por exemplo, o que, segundo as lideranças do empreendimento, contribui para a qualidade e aprimoramento de seu produto.

A Coopersalto está instalada em uma área de 6000 m² que é própria, assim como o maquinário. Todo o espaço é bem organizado e dividido segundo as diferentes etapas da produção. Podemos observar parte do espaço de produção na Figura 13 (abaixo). No início do processo produtivo, existe um maquinário que “afina” o cobre que chega em carretéis, transformando-o no fio da espessura desejada. Em seguida, esse fio vai para outra máquina

que o recobre ou encapa com polietileno e pigmento da cor desejada. Depois, esses fios coloridos são entrelaçados em pares, os quais vão sendo novamente entrelaçados em outras máquinas, de acordo com o tipo de cabo que se deseja produzir, conforme pode ser observado na Figura 14. Em seguida, esses fios entrelaçados são amarrados com um fio de nylon. O último processo é quando o cabo é finalmente encapado e recebe uma impressão com o nome da fábrica e os códigos identificadores.

Figura 13 – Produção da Coopersalto



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 14 - Confeção de cabo telefônico na Coopersalto



Fonte: acervo pessoal da autora.

Há ainda, na Coopersalto, um barracão para armazenamento da matéria-prima e do produto pronto. O produto final e pronto para a comercialização pode ser visualizado na Figura 15. Existe ainda outro estoque, a céu aberto, para os carretéis prontos e também para

carretéis vazios, os quais são devolvidos pelos clientes para reutilização. Esses carretéis sofrem um processo de reforma, quando danificados, evitando o desperdício de madeira. Existe um esforço, por parte do empreendimento, para reutilização e reciclagem de materiais ao longo de todo o processo produtivo. Há ainda, na cooperativa, uma oficina mecânica para manutenção de todo o maquinário.

Figura 15 - Rolos de cabos prontos na Coopersalto



Fonte: acervo pessoal da autora.

No momento da pesquisa, a Coopersalto contava com 88 trabalhadores, sendo 49 sócios e 39 funcionários, os quais estão divididos em três turnos de oito horas cada, uma vez que a fábrica funciona 24 horas por dia durante a semana, e há um plantão com poucos cooperados aos fins de semana. Do total de trabalhadores, apenas cinco são mulheres, as quais são cooperadas e atuam na parte administrativa. Há ainda uma faxineira, que é terceirizada, e profissionais contratados como prestadores de serviço, como contador, advogado, engenheiros, arquiteto e eletricitista.

História

A Coopersalto iniciou suas atividades em 2002, a partir da falência da Marsicano S/A – Indústria de Condutores Elétricos – que atuou durante 75 anos na fabricação de fios e cabos telefônicos. Quando a Marsicano encerrou suas atividades, contava com 240 trabalhadores, os quais encontravam-se com salários e outros benefícios em atraso. A falência foi decretada por um dos proprietários e, diante dessa situação, os trabalhadores fizeram um acampamento

em frente à empresa para pressionar o poder público a se posicionar sobre a questão. Surgiu, então, a ideia de formarem a cooperativa e manterem seus postos de trabalho, mas os trabalhadores não tinham nenhum tipo de apoio nesse primeiro momento.

Os cooperados da Coopersalto não puderam permanecer no mesmo local onde estava instalada a antiga fábrica, em razão das disputas judiciais ocorridas com o antigo patrão, e buscaram outro local para a instalação da cooperativa. Nesse momento, o Sindicato dos Metalúrgicos de Salto se envolveu no processo de recuperação e assumiu o papel de fiador da cooperativa (Pereira, 2011). Primeiro, conseguiram um alvará para levar o maquinário para outro local. Esse maquinário foi adquirido posteriormente, através de leilão, quando os trabalhadores, já com a ajuda da UNISOL, conseguiram adquirir o lote fechado, que incluía máquinas, instrumentos e veículos da antiga empresa.

No início, 110 trabalhadores participavam do processo de recuperação da empresa, todos os quais faziam parte do setor produtivo da Marsicano. Os trabalhadores do setor administrativo não participaram do processo de recuperação. Quando a cooperativa iniciou efetivamente suas atividades, entre 2002 e 2003, 65 trabalhadores compunham o grupo fundador e passaram a trabalhar nas novas instalações da empresa. Inicialmente, o grupo alugou o local onde funciona a cooperativa, e, somente em 2007, os trabalhadores adquiriram um barracão próprio. O presidente da Coopersalto fala um pouco sobre esse início:

Na realidade, no caso nosso, faremos dez anos de fundação da cooperativa, mas nós não temos uma história parecida com as outras cooperativas, porque nas outras o patrão não consegue tocar o negócio, a empresa quebra e os funcionários continuam, normalmente, no mesmo local. No caso nosso, o desafio foi um pouco maior porque o dono não deixou a gente ficar lá, e a gente entrava e ele tirava com reintegração de posse, daí foi passando aperto e fomos ficando sem dinheiro, porque a empresa quebrou dia 20 de dezembro. Não tivemos vale, segunda parcela de décimo terceiro, nada. Como que vai na empresa todo dia e ainda sem dinheiro? Não dava, então na realidade nossa história é diferente porque foi surpresa pra todo mundo, ela fechou com 240 funcionários, mas todo mundo acreditava que ela ia se restabelecer, que o dono passaria pra diretores melhores, porque era um empresa familiar. Nossa empresa, a gente pegou e não dava pra ficar lá, daí entrou um processo longo. Quando ela fechou, a gente tentou tocar lá, aí 4 meses depois não deu, a gente fez um caminho difícil, que é ir até o juiz do trabalho e pedir penhora de maquinário, esperando que ele entenda como questão social e nos dê opção de trazer as máquinas de um local para o outro para trabalhar. O juiz do trabalho em 2002 fez isso pra nós e autorizou um alvará. Já fazia cinco meses que não tínhamos nada de recebimento, então ele liberou o fundo de garantia. O mais novo lá tinha 12 anos de casa, então era uma empresa onde você seguia carreira. Naquela época, no mínimo uns 15 mil ele tinha de fundo, então fomos na caixa federal, fizemos agendamento para pagar as pessoas e pegamos esse dinheiro, pagamos um pouco das contas e o alvará em seguida já saiu. Nós que sabíamos trabalhar

nas máquinas desmontamos, deixamos certinho era trazer pra cá, que era uma madeireira antes. Conseguimos duas vitórias: instalar essas máquinas e dar continuidade no processo, e o segundo desafio nosso, é que a gente conseguiu construir tudo isso que está em volta, e a gente não tinha 200 reais antes (presidente da Coopersalto, entrevista realizada em 27/09/2011).

Quando os trabalhadores resolveram levar adiante a ideia da cooperativa, o atual presidente entrou em contato com um dos fundadores da ANTEAG, que deu algumas orientações iniciais para a formalização do empreendimento. No entanto, essa assessoria foi informal, de forma que a ANTEAG não chegou a dar um apoio contínuo e sistemático à Coopersalto. Nesse momento, a cooperativa passou a receber também apoio do Sindicato dos Metalúrgicos de Salto, que forneceu a estrutura física e auxílio jurídico para a organização inicial dos trabalhadores:

Tinha um pessoal da ANTEAG lá em São Paulo, que eles trabalham com empresas recuperadas. Na época, eu liguei pra eles e a pessoa da ANTEAG disse: “eu não vou aí em Salto porque primeiro vocês têm que ter algumas questões básicas, ter pelo menos umas 20 pessoas, registrar isso em cartório ou junta comercial, aí marcamos um dia e publicamos um edital no jornal da cidade, faz uma fundação da cooperativa, faz uma assembleia, onde estarão os 20 trabalhadores que vão ser os 20 sócios fundadores e o restante são também sócios da cooperativa”. Mas e aí, com que valor entrar? Vamos colocar duas cotas de 200 reais cada um. Pegamos 24 pessoas a 400 reais cada um e dava 9 mil e pouco, que era o mínimo pra construir o negócio. Fizemos isso no sindicato dos metalúrgicos que nos deu a cobertura na negociação e o apoio jurídico, além da estrutura pras reuniões (presidente da Coopersalto, entrevista realizada em 27/09/2011).

Depois que se organizaram, conquistaram novas instalações e tiveram acesso ao maquinário, os trabalhadores partiram em busca de crédito e fornecedores para a retomada da produção. Além do apoio informal da ANTEAG, a Coopersalto recebeu apoio da Prefeitura Municipal de Salto, que cedeu telhas e algumas ferramentas para a cooperativa. Alguns representantes da Coopersalto foram para São Paulo porque tinham contato com o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Lá foram informados sobre o trabalho da UNISOL, que estava se estruturando à época, e associaram-se à instituição. O auxílio que obtiveram da UNISOL, num primeiro momento, foi o aporte financeiro: a UNISOL auxiliava a Coopersalto a conseguir a troca de duplicatas, de forma a originar capital de giro. Em um segundo momento, a UNISOL auxiliou na obtenção dos recursos necessários para que a cooperativa adquirisse o maquinário da antiga empresa que foi à leilão. É interessante observar que, em algumas situações, o apoio dado pela UNISOL ultrapassa a mera assessoria jurídica e administrativa:

Com a relação com a UNISOL, nessa primeira fase, foi troca de duplicatas, principalmente, e, no primeiro leilão que teve das máquinas, o pessoal da

UNISOL emprestou o dinheiro pra cooperativa ir no leilão e dar o lance. Porque tinha várias máquinas, inclusive uma empilhadeira, um carro. Então o que foi feito? Pra nós foi muito bom, porque foi feito um único lote. O juiz não determinou vender separado, ele fez um pacote, e participou um monte de gente lá do leilão, só que ninguém se interessou pelo pacote, aí a gente deu o lance. Porque nesses leilões o que acontece? Você tem que dar 20% no dia e amanhã eu tenho que dar os outros 80%, quer dizer, você tem que ter todo o dinheiro. A gente arriscou um pouco porque estava determinado um valor e acabou aumentando um pouco. Daí terminou o leilão e eu liguei pro cara lá da UNISOL. Eu falei: “Acabou o leilão aqui e a gente arrematou as máquinas, só que não foi 50 mil, foi 75”. Aí ele disse: “mas você falou 50!”. Aí eu disse: “mas foi 75 e eu vou dar 20% aqui e você já vai vendo a liberação, o número da conta tá aí, tem que depositar amanhã”. Ele reclamou um pouquinho só, mas depois deu certo (presidente da Coopersalto, entrevista realizada em 27/09/2011).

As lideranças ressaltam que o processo de formação e consolidação da cooperativa não foi fácil, e que assumir a organização do empreendimento exigiu muito esforço e responsabilidade, de forma que o presidente faz um trocadilho com a palavra “proprietários”: “como dizia o presidente da Metalcoop (também localizada em Salto), vocês vão ser ‘próprios-otários’, ele falava rápido pra gente não entender. É isso o que acontece”.

A gestão

A Coopersalto conta com um conselho de administração que é formado por cinco membros: presidente, diretor financeiro, diretor administrativo e dois conselheiros vogais. Esse conselho tem um mandato de três anos e a cada mandato é necessário que haja uma substituição de, pelo menos, um terço dos membros. No entanto, as próprias lideranças do empreendimento ressaltam que as mesmas pessoas têm se mantido no conselho, sendo substituídos apenas os conselheiros vogais a cada gestão. Outro fato que merece destaque é que, normalmente, existem chapas únicas nas eleições. Há também, na cooperativa, um conselho fiscal eleito anualmente, composto por seis membros, sendo três titulares e três suplentes.

As assembleias gerais acontecem a cada quatro meses. Segundo a liderança entrevistada, essa frequência é suficiente, uma vez que as atividades do empreendimento já estariam bem estruturadas. Há também reuniões periódicas do conselho de administração para a resolução de problemas e tomada de decisões. As informações cotidianas são transmitidas aos cooperados através de um quadro de avisos existente na fábrica.

Segundo o presidente da Coopersalto, há hoje, na cooperativa, um quadro decrescente de associados. Ainda não há, no estatuto, nenhuma determinação ou regra a respeito da

incorporação de novos sócios. No momento de nossa visita, o conselho de administração estava pensando como seria possível fazer isso. Explicaram que uma regra que determinasse convidar os trabalhadores contratados há mais tempo para serem sócios não seria uma boa opção para todos os casos, uma vez que haveria trabalhadores contratados há menos tempo que demonstram maior disposição para o sistema cooperativo.

Desde o início de suas atividades, a Coopersalto incorporou poucos novos sócios, de forma que a maior parte dos cooperados atuais são aqueles que participaram do processo de recuperação da fábrica. Apesar de haver a intenção de convidar alguns contratados para se tornarem sócios, os membros da direção reconhecem que uma dificuldade é o valor da cota-parte, uma vez que seu valor atual é de superior a 12 mil reais, enquanto que os precursores empregaram um valor de 200 reais cada, o que indica o grande crescimento e valorização do empreendimento ao longo dos anos. Segundo palavras do próprio presidente:

A gente pretende até dezembro [daquele ano de 2011] abrir o capital e fazer o convite para alguns funcionários entrarem na sociedade. Hoje tem a questão do capital, 12400 uma cota pra entrar na cooperativa, um valor alto, nem todos querem fazer isso, estamos pensando em uma maneira como fazer. Não é saudável ter mais funcionários do que sócios, então a gente está com problema nisso (presidente da Coopersalto, entrevista realizada em 27/09/2011).

Além disso, essa fala nos revela que o presidente da Coopersalto reconhece que não é ideal que uma cooperativa tenha um grande número de contratados. Ele também revelou que houve casos, no empreendimento, de sócios que pediram para serem funcionários celetistas, principalmente por não se enquadrarem na proposta cooperativa. Ademais, há sócios, na cooperativa, que possuem diferentes quantidades de cotas.

Na Coopersalto, a remuneração dos trabalhadores é fixa de acordo com a função exercida e não tem havido repartição das sobras, já que as mesmas vêm sendo reinvestidas. A menor remuneração era de 1020 reais e a regra era que a maior não poderia ultrapassar cinco vezes o valor da menor remuneração. No entanto, a maior remuneração, naquele momento, não atingia o valor máximo possível. Além da remuneração, os cooperados contam com alguns benefícios como férias remuneradas, um equivalente ao décimo terceiro salário e vale-transporte.

A Coopersalto recolhe o INSS para os cooperados e dá auxílio, de maneira menos formalizada, na parte de saúde, educação e qualificação. Os cooperados não têm plano de saúde, mas a cooperativa tem a prática de pagar consultas quando necessário, bem como alguns medicamentos, óculos, etc. Ainda não há nenhum critério para licença-maternidade

porque ainda não houve nenhum afastamento desse tipo. Em relação ao apoio educacional, a cooperativa ajuda no custeio de cursos para os cooperados, desde que haja alguma relação com a atividade produtiva da Coopersalto. Os cooperados não recebem horas extras, há um esquema de compensação de horas. Se um sócio falta, ele faz a compensação aos fins de semana ou feriados prolongados.

Em relação à hierarquia, o presidente da Coopersalto ressalta que não há, na produção, supervisão ou gerência e que houve um esforço para reduzir, ao máximo, os níveis hierárquicos. Há um coordenador geral da produção e um líder por turno, responsável por organizar e distribuir o serviço. Abaixo disso, já estão os demais trabalhadores. Todos os membros da direção possuem uma função na produção ou administração (comercial, financeiro, etc.) e não existem trabalhos, na produção, que sejam específicos para funcionários ou cooperados.

Dos 88 trabalhadores, 49 são sócios e 39 são funcionários celetistas. Há alguns profissionais contratados como prestadores de serviços, como advogado e engenheiro. Além disso, o pessoal de recursos humanos também é contratado e a faxineira é terceirizada. As refeições que os trabalhadores recebem são feitas por um restaurante contratado que entrega marmitta. Quanto ao perfil dos trabalhadores, devemos destacar que não há nenhuma mulher trabalhando na produção. Como em outras fábricas, percebemos que há a concepção de que a produção não é um espaço para a mulher por compreender trabalhos “pesados”. A fala a seguir do presidente da cooperativa mostra a ideia de que a mulher pode estar na produção desde que realizando trabalhos considerados mais “leves” ou que exijam delicadeza: “É, na produção, como na empresa antiga não tinha mulher na produção, a gente também não colocou, mas estamos pensando em colocar, no setor de embalar rolinho, é leve, fácil e prático. Lá dentro da fábrica tem uns setores que dá pra mulher trabalhar” (presidente da Coopersalto, entrevista realizada em 17/09/2011).

O presidente da Coopersalto acredita que a maioria dos sócios não deixaria a cooperativa diante de uma oportunidade de trabalhar com carteira assinada, principalmente por causa da idade, uma vez que a faixa etária dos sócios está em torno dos 40 anos, e também porque os trabalhadores já conhecem bem o trabalho que realizam. Além disso, as lideranças dizem que costuma haver colaboração entre todos os trabalhadores. Os conflitos, quando ocorrem, são motivados pela questão do trabalho aos fins de semana e das diferenças de remuneração entre as funções, o que, por vezes, é questionado. Tal como costuma ocorrer em outras cooperativas, há muitas pessoas da mesma família na Coopersalto, isto é, há um sistema de indicação que é acionado quando surge uma vaga:

Na realidade, aqui existem muitas famílias, de 8, 10 pessoas da mesma família e isso a gente entende como sendo fruto de indicação. Quando, por exemplo, precisamos contratar três pessoas, eu já ia pegar o telefone e ligar pra um parente pra avisar. O coordenador da produção tem alguns nomes de pessoas da cooperativa que indicam e tem muito pai e filho, tio, sobrinho. A responsável pelo faturamento é filha do coordenador da produção, aquele rapaz é sobrinho do motorista, então tem essa relação desde o começo (presidente da Coopersalto, entrevista realizada em 27/09/2011).

Em relação à participação de representantes da Coopersalto em eventos de cooperativismo e Economia Solidária, as lideranças dizem que essa era uma prática frequente no início, mas que praticamente não ocorre mais. Sobre a relação com a comunidade, o presidente destaca que o empreendimento é sempre muito requisitado na cidade de Salto, que tem acompanhado seu crescimento nos últimos anos. A cooperativa tem realizado algumas doações esporádicas para instituições beneficentes do município.

Quem são e o que pensam os trabalhadores

Tivemos a oportunidade de entrevistar, além das lideranças, três trabalhadores da Coopersalto: um operador de máquina, um auxiliar de mecânico e um trabalhador do setor de controle de qualidade. Um deles era funcionário celetista, outro era cooperado e o terceiro também era funcionário, porém tinha uma peculiaridade interessante: trabalhava na Marsicano até a falência, decidiu não participar da formação da cooperativa e retornou anos mais tarde. Todos os entrevistados eram homens, de 21 a 42 anos e todos com ensino médio completo. Os três vivem em Salto, mas apenas um é natural do município. Dois dos trabalhadores eram casados, com dois filhos cada, e o outro era solteiro e sem filhos. Todos moravam em casas próprias e a renda familiar se aproximava dos 3000 reais.

Esses trabalhadores tiveram experiências de trabalho diversificadas: um deles havia trabalhado na lavoura e granja antes de chegar à Marsicano, outro passou por diversas fábricas e o terceiro estava tendo sua primeira experiência de trabalho ali. O trabalhador que participou de todo o processo de recuperação disse que o principal motivo de não ter abandonado a fábrica após a falência foi a falta de alternativas de trabalho. Já o trabalhador que trabalhava na Marsicano e que não participou da formação da cooperativa disse que, na época da falência, percebeu que o processo de recuperação seria demorado e que, então, optou por procurar outras oportunidades. Hoje, esse trabalhador parece demonstrar certo arrependimento da escolha feita, uma vez que a cooperativa teve êxito. Ele disse que gostaria de se tornar

sócio, principalmente em razão da estabilidade, pois os cooperados não podem ser demitidos como os celetistas. Eis um trecho da fala desse trabalhador:

Depois que a empresa faliu, a gente demorou um tempo pra poder montar a cooperativa. Eu estava junto com eles nesse objetivo, só que foi passando o tempo e o serviço foi quase um ano pra começar a virar. Eu achei que estava demorando muito e não sabia se isso ia dar certo, então comecei a procurar emprego em outro lugar, mas demorei uns seis meses e fui fazendo bicos. Daí montaram a cooperativa, mas eu já tinha saído (trabalhador 3, funcionário, entrevista realizada em 27/09/2011).

Muitos funcionários de fábricas recuperadas querem se tornar sócios para obterem maior estabilidade no empreendimento, e essa fala é um exemplo disso. Até se consolidar e alcançar sucesso econômico, a fábrica e seus trabalhadores passam por muitas dificuldades, mesmo porque a iniciativa da recuperação parte de uma situação difícil, de crise, de falência. No entanto, se cooperativa dá bons resultados e alcança um lugar no mercado, a situação dos sócios passa a ser mais cômoda. Embora eles não tenham carteira assinada e não desfrutem dos direitos trabalhistas a ela vinculados, não correm tantos riscos de demissão ou desligamento (a menos que firam gravemente o estatuto da cooperativa) e ainda recebem benefícios semelhantes aos determinados pela CLT (que, nas cooperativas, recebem outras denominações).

O outro trabalhador entrevistado é funcionário e também deseja tornar-se associado, principalmente em razão da estabilidade e da maior flexibilidade e liberdade que, acredita, usufruem os associados. Além disso, crê que, como cooperado, poderia ter uma remuneração melhor. Ele entrou para na Coopersalto por indicação de um conhecido. Como dissemos, a indicação de parentes e conhecidos é a principal via de entrada na Coopersalto, bem como em várias fábricas recuperadas e cooperativas.

Em relação à rotina de trabalho, todos os trabalhadores afirmaram exercer sempre a mesma função, mas disseram conhecer minimamente todo o processo de produção. Trabalham oito horas por dia e, em geral, de segunda a sexta. Eventualmente trabalham também aos sábados. Todos disseram manter boas relações com os colegas de trabalho e que costuma haver colaboração no cotidiano da produção. Destacaram também que essa boa convivência vai além da rotina de trabalho, já que a cooperativa dispõe de uma chácara onde muitos trabalhadores (sócios e funcionários) costumam se encontrar nos fins de semana para comemorações, churrascos, bate-papo e para jogar futebol.

O único sócio entrevistado disse participar de todas as assembleias e que acha que é preciso estar presente para se informar, saber o que está acontecendo. Sobre a entrada de

novos sócios, ele ressaltou a importância de se analisar muito bem o candidato. Como participou do processo de recuperação, afirmou que, em relação à empresa original, houve melhora, principalmente no que se refere às condições de trabalho e também porque agora os trabalhadores desfrutam de maior liberdade. O trabalhador que não participou da recuperação, mas que havia trabalhado na Marsicano, afirmou que, agora, o acesso ao administrativo é muito mais fácil, uma vez que, na antiga empresa, conseguia acessar, no máximo, os gerentes. Além disso, ressaltou que o relacionamento com todos é melhor.

O sócio-trabalhador disse que não sairia da Coopersalto para trabalhar em outro local como assalariado. Os demais entrevistados pretendem ficar na cooperativa e, caso recebam outras propostas de trabalho, vão analisar, mas o funcionário mais velho resalta que é difícil isso acontecer em função de sua idade. Em geral, os trabalhadores da fábrica não recebem curso de formação em autogestão ou cooperativismo, o que era mais comum no início das atividades da Coopersalto.

4.2.2. Metalcoop

Nós dissemos para os patrões: “Nós não viemos aqui pra fazer uma discussão de continuidade de vocês à frente da empresa, o que nós queremos é a oportunidade de dirigir a empresa. Vocês já tiveram a oportunidade de dirigir e agora nós queremos a nossa oportunidade” (liderança e ex-presidente da Metalcoop, entrevista realizada em 28/09/2011).

Características gerais

A Metalcoop – Cooperativa de Produção Industrial de Trabalhadores em Conformação de Metais – localiza-se na cidade de Salto, interior do estado de São Paulo. Pertence ao setor metalúrgico, sendo especializada em forjados, especificamente componentes para caixa de câmbio e diferencial, luveiras para eixo cardan, pinos, buchas e rolos para correntes sucroalcooleiras, e outros forjados para a indústria metalúrgica, sobretudo para o setor automobilístico e de autopeças. Seus principais clientes são: Arvin Meritor, Dana, Eacial, Eaton, General Chains do Brasil, Linning Brasil, Microgear, Rossini Murta, Titan, ITM, Tupre, Uniforja, Yanmar e ZF.

O diferencial da Metalcoop, em relação às suas concorrentes, seria o processo de forjamento a frio, que é mais longo e, portanto, mais caro que o processo a quente, mas permite ganhos nos processos posteriores e garante maior resistência e durabilidade ao produto. O processo produtivo é constituído das seguintes etapas: recebimento da matéria-

prima (barras laminadas de aço), corte das barras, tratamento térmico, limpeza mecânica de carepas, prensagem, usinagem, tratamento térmico final e inspeção final. A cooperativa conta ainda com uma ferramentaria para a confecção de ferramental utilizado no processo produtivo (Metalcoop, 2011).

A Metalcoop funciona em instalações próprias e também é proprietária da maior parte dos equipamentos e maquinário. Na verdade, a cooperativa arrendou, da empresa que a originou, toda a estrutura produtiva por dez anos, contados a partir de 2002. Quando de nossa visita, em 2011, este prazo estava terminando, mas ao longo de todo o período de arrendamento, os cooperados adquiriram a área com as instalações e vinham arrematando, em leilões, todo o maquinário que lhes interessava.

Nessa fábrica, não nos foi permitida a visita à área da produção, sob a justificativa de segurança, uma vez que o maquinário é pesado e perigoso, porém conseguimos ter uma visão geral do empreendimento. A área da empresa é muito grande. Logo na entrada, há uma construção antiga que abriga um refeitório e uma sala de jogos. Em seguida, praticamente conjugada, fica uma portaria onde está a máquina de pontos. Ao lado, fica um primeiro grande galpão de produção seguido por outro galpão do mesmo tamanho. Nos fundos do terreno, está um prédio em que funciona a parte administrativa da cooperativa. Lá fica uma recepcionista e o espaço é todo compartimentado em divisórias provisórias, que separam financeiro, engenharia, presidência, etc. Ali também foi possível observar algumas salas de reunião. Apesar de antigas, as instalações pareceram bem conservadas. Como não visitamos a produção, que é o espaço que mais nos interessaria, também não foram tiradas fotografias da Metalcoop.

Hoje, a Metalcoop conta com 51 sócios e 83 funcionários. Entre os cooperados não há nenhuma mulher, e entre os funcionários o número de mulheres é muito reduzido. Elas estão alocadas no setor de recursos humanos, financeiro, projetos e segurança. A fábrica funciona, em geral, de segunda a sexta, mas há alguns setores que também trabalham aos domingos. O horário de funcionamento é comercial, das 7hs às 18hs, salvo alguns setores que operam 24 horas por dia.

História

A Metalcoop foi fundada no dia 25 de agosto de 2002, a partir da falência da Picchi S/A, uma empresa que tinha 53 anos no mercado e produzia forjados para diversos setores. A Picchi chegou a dominar o mercado de tecnologia de forjados a frio no Brasil (Pereira, 2011).

No entanto, além do contexto desfavorável à indústria nacional, uma série de fatores que começaram a ocorrer a partir do final dos anos 1990 fez com que a empresa entrasse em crise.

O principal produto da Picchi eram componentes para a fabricação de esteiras para tratores. No entanto, em determinado momento, a empresa começou a fabricar também componentes para a indústria bélica. Isso foi muito rentável durante algum tempo, mas depois houve uma estagnação da demanda, o que teria iniciado a crise da Picchi, segundo a liderança entrevistada na Metalcoop²³. Após essa incursão no setor bélico, a Picchi tentou se voltar para o setor automobilístico, mas, já em dificuldades financeiras, enfrentou problemas com fornecedores, começou a atrasar entregas e, como, consequência, passou a atrasar os salários e deixou de pagar alguns direitos trabalhistas, o que lhe acarretou várias ações na justiça. Em 2001, ocorreu uma grande greve dos trabalhadores que durou 60 dias (Esteves, 2010). Diante dessas circunstâncias, entre 2001 e 2002, a empresa fez um acordo na Justiça para o pagamento das dívidas trabalhistas, que não foi respeitado. O resultado foi a decretação da prisão do então presidente, o qual fugiu.

Nesse contexto, começaram a ser criadas, na fábrica, comissões de trabalhadores para negociar o recebimento dos salários em atraso, mas a diretoria nada resolvia e ia arrastando essa situação. Os trabalhadores, quando recebiam, tinham acesso apenas a parte do salário. Decidiram, então, em assembleia, que dali para adiante iam dividir em partes iguais o que a empresa lhes destinava. A Picchi também começou a atrasar o pagamento das contas de energia elétrica, o que provocou alguns cortes de fornecimento. Nosso entrevistado era, naquele momento, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Salto e, nessa condição, demandou do prefeito da cidade que ele interviesse junto à companhia de energia para que ela não cessasse o fornecimento, uma vez que a empresa precisava produzir para pagar os trabalhadores. No entanto, essa situação só foi se agravando até que a companhia interrompeu o fornecimento definitivamente.

Nesse ínterim, os trabalhadores, em assembleia, clamavam pela demissão para poderem solicitar o salário desemprego e demandarem seus outros direitos juridicamente. A situação estava se tornando tão precária para os trabalhadores que estes começaram a contrair dívidas e a enfrentar problemas familiares:

Grande parte dos trabalhadores tinha restrição ao crédito, porque não pagava conta, tinha problemas familiares, porque as esposas tinham o esposo empregado, mas que não tinham salário. E o problema das pessoas que não

²³ A liderança entrevistada na Metalcoop ocupa hoje um cargo administrativo na cooperativa, mas é um dos principais fundadores do empreendimento e já fez parte da direção por três gestões consecutivas (durante nove anos).

passavam mais no boteco perto de casa pra cumprimentar o dono e nem tomar uma cachaça, porque a dívida tinha aumentado (liderança e ex-presidente da Metalcoop, entrevista realizada em 28/09/2011).

Com a intervenção do Sindicato dos Metalúrgicos de Salto, os trabalhadores foram demitidos entre os dias 19 e 21 de agosto de 2002. Quatro dias depois, fundaram a cooperativa e iniciaram as negociações para o arrendamento das instalações. O grupo, nessa época, era formado por 121 trabalhadores. Intermediaram uma negociação entre os proprietários da Picchi e a companhia de energia elétrica e conseguiram que fosse restabelecido o fornecimento. Obtiveram liberação de funcionamento pela companhia de saneamento ambiental, licença e CNPJ. Iniciaram também o processo para obter a inscrição estadual.

Cada trabalhador contribuiu, no início, com 400 reais. Retomaram a produção e passaram a negociar com antigos fornecedores e clientes. Segundo Esteves (2010), os fornecedores não acreditavam que se tratava de uma nova empresa; já os clientes, não acreditavam que uma cooperativa de trabalhadores fosse capaz de atendê-los. No início, ainda no processo de formalização das atividades, a Metalcoop fazia o seguinte acordo com o cliente: este fornecia a matéria-prima para a cooperativa, os trabalhadores produziam as peças solicitadas e o cliente retirava os produtos com sua própria nota fiscal. Os cooperados não tinham garantias, só podiam confiar que os clientes fariam o pagamento. Esse procedimento, também chamado “facção” pôde ser observado em outras fábricas que visitamos, e é uma maneira dos trabalhadores conseguirem produzir antes mesmo de concluir o processo de regularização. Em relação aos fornecedores, restabelecer a confiança abalada pela empresa anterior foi um processo mais difícil:

Com os fornecedores, foi mais complicado. Eles carregavam ódio e indignação por não terem recebido pelo que venderam [para a Picchi] e nós estávamos aqui. Eles não queriam saber se era cooperativa, diziam que eram todos iguais, porque a panela é a mesma. Eu tentava desfazer as confusões. Cheguei aqui sem sala, ficava na de reunião, e o fornecedor, quando eu liguei pra ele, teve só duas coisas que ele esqueceu de falar: me chamar de santo e de rapadura, porque o resto falou tudo. Falou muito, estava muito revoltado, falou mais ou menos 20 minutos sem parar ou mais. O cara foi lembrando coisas e foi falando. No final, quando ele cansou, ele falou “alô” e eu respondi “alô”. Ele achava que eu tinha desligado. Disse pra ele que ele tinha razão em tudo o que ele falou, pena que ele falou pra pessoa errada. Falei que eu queria que ele fornecesse pra gente, e estava certo que ele não iria. Queria fazer negócio com ele e ele não queria fazer comigo, queria estabelecer uma relação comercial. Agradei e quando foi no final da tarde, umas 17h, o comprador veio aqui e me falou que não sabia o que tinha acontecido, mas que tinha chegado o caminhão com todos os produtos que

eu tinha pedido (liderança e ex-presidente da Metalcoop, entrevista realizada em 28/09/2011).

Outro problema que a Metalcoop começou a enfrentar era que alguns clientes se recusavam a comprar os produtos se a cooperativa não possuísse o ISO 9000 ou, pelo menos, um cronograma de implantação do sistema. Os cooperados contrataram uma assessoria em 2003 e, em seis meses (tempo muito curto, visto que o processo pode chegar a dois anos), a Metalcoop tornou-se a primeira cooperativa, segundo o ex-presidente, a obter a certificação. A Metalcoop tornou-se referência na implantação do ISO e alguns de seus trabalhadores foram convidados a darem palestras sobre isso em outras empresas. A partir desse momento, o empreendimento poderia acessar uma fatia de mercado muito importante: o setor automobilístico e de autopeças. O sistema foi implantado em maio, e, em setembro do mesmo ano, o faturamento já havia duplicado.

Durante o processo de recuperação, a Metalcoop recebeu apoio do Sindicato dos Metalúrgicos de Salto e dos sindicatos dos metalúrgicos de Sorocaba e do ABC. A fábrica também recebeu a assessoria da UNISOL Brasil e até hoje mantém uma relação muito próxima com a entidade. Nosso entrevistado, que teve um papel fundamental no processo de recuperação e na direção do empreendimento, é também um dos principais fundadores da UNISOL, fazendo parte de sua direção até hoje.

Também merece destaque o fato de que a liderança entrevistada teve um papel fundamental na recuperação da Coopersalto, fábrica localizada no mesmo município e analisada anteriormente, tendo contribuído para a organização dos trabalhadores no início de suas mobilizações. Relatou, inclusive, que certo dia, após uma reintegração de posse das instalações da Marsicano (empresa da qual se originou a Coopersalto) em favor do proprietário, os trabalhadores da Coopersalto tinham decidido parar de lutar e encerrar a cooperativa. Então, essa liderança da Metalcoop mobilizou os trabalhadores com um carro de som e ajudou a convocar uma nova assembleia, em que os trabalhadores da Coopersalto decidiram retomar a cooperativa e continuar a luta.

Como dissemos, a Metalcoop, nesses mais de dez anos de existência, adquiriu as instalações onde se encontra e todo o maquinário essencial para a produção. Os sócios compraram também um terreno, onde planejavam construir uma nova fábrica. No entanto, como conseguiram comprar as atuais instalações, eles discutiam, no momento da pesquisa, sobre que destino seria dado à área, que era a garantia dada para a obtenção de um empréstimo realizado junto ao BNDES para a compra de novas máquinas.

A gestão

A Metalcoop possui um conselho de administração formado por cinco membros: presidente, vice-presidente, tesoureiro, secretário geral e conselheiro. Esse conselho tem mandato de três anos, podendo se reeleger desde que altere pelo menos um terço de sua composição, o que significa que, ao fim de três gestões, há, necessariamente, uma renovação completa do conselho. Esses cargos não são remunerados, de forma que todos os seus ocupantes têm outra função na produção ou no escritório do empreendimento.

Dos 51 sócios, 47 já estão na Metalcoop desde a formação da cooperativa e apenas quatro foram incorporados posteriormente. Isso faz com que a média de idade dos sócios seja relativamente elevada, por volta dos 45 anos, o que pode trazer alguns problemas de sucessão nos próximos anos. Para se tornar sócio, o trabalhador precisa ser funcionário da empresa por algum tempo (pelo menos três anos), ser monitorado, receber a qualificação necessária para, então, se tornar cooperado. Nossa liderança faz uma reflexão acerca da questão da cultura do assalariamento, elegendo-a como principal dificuldade para a criação de valores cooperativistas:

Entender a questão do cooperativismo autogestionário, participação, enquanto sócios do negócio é difícil. Nós, trabalhadores, temos uma cultura de sermos empregados, e, em um determinado momento de nossa história, dormimos como empregados e acordamos como sócios do próprio negócio, sua cultura é rompida. Nossa cultura é muito dependente, fomos formados culturalmente pelos familiares: “estude e espero que você no futuro tenha um bom emprego”, e isso alimenta a questão do emprego [formal, assalariado]. Diante disso, temos uma dificuldade enorme de lidar com empregados. (...) Um, no fim do expediente, vai lá, aperta o botão da máquina e desliga; o outro, na máquina do lado, no final da tarde tira essa cultura de ser empregado e toma a decisão do que fazer amanhã, e pra nós foi muito assim. Um dia, nós éramos empregados, no outro, donos do negócio, precisando implementar nossas decisões. Eu sempre trouxe a cultura de que nós temos que, na assembleia, tomar decisão, e o conselho de administração tomar as providências. Não temos que ter coordenadores de pessoas, e sim coordenadores de trabalho. Então, precisamos preparar essas pessoas que vêm trabalhar na cooperativa pra essa nova forma, esse novo conceito, pra que eles entendam como é a administração (...). O conceito de trabalhador operacional, lá da produção, é de que o pessoal da administração não trabalha, conceito que eu também tinha porque eu comecei aqui como auxiliar da produção. Eu achava que era tranquilo: cafezinho, uma conversa aqui e outra ali, mas não é isso (liderança e ex-presidente da Metalcoop, entrevista realizada em 28/09/2011).

Apesar dessas ideias, notamos que não tem havido a incorporação de novos cooperados, o que fica notável pelo pequeno número de novos sócios. Talvez, isso ocorra

porque sabe-se que é difícil, para o trabalhador assalariado, compreender a autogestão. Também não nos foi informado se há planos para o aumento do número de sócios em breve, mas o mecanismo para a incorporação é definido: o funcionário avaliado e qualificado para ser sócio recebe o convite e, se aceitar, reverte 80% de sua rescisão de contrato de trabalho em cotas. Cada cota custa um real. Nosso entrevistado acredita que exista um grupo de funcionários que deseja ser sócio, principalmente pela estabilidade e pela vontade em contribuir com o crescimento da cooperativa. No entanto, reconhece que muitos trabalhadores não têm interesse em se associar.

Na Metalcoop, são realizadas assembleias mensais para prestação de contas, divulgação de informações, tomada de decisões, discussão de assuntos comerciais, financiamento, entre outros. Segundo a liderança, o papel do conselho de administração é decidir questões urgentes, preparar o que vai ser decidido em assembleia e executar as decisões tomadas pelo coletivo. Normalmente, quase todos os sócios estão presentes nas assembleias. As informações sobre a cooperativa também circulam através de um jornal interno, que é bimestral.

Em relação à remuneração, há uma regra na cooperativa que diz que, entre os sócios, a maior remuneração não pode ser superior ao valor de cinco vezes a menor. As remunerações se definem de acordo com a função exercida pelo trabalhador. Atualmente, essas remunerações vão de pouco mais de 2000 reais a pouco mais de 10000 reais. Já os contratados recebem, em média, 30% menos quando exercem a mesma função de um cooperado. Não há, na produção, tarefas que são exercidas exclusivamente por sócios ou celetistas. Em relação à hierarquia, há, em um primeiro nível, três diretores, depois os gestores, os coordenadores e, por fim, os operadores, isto é, os demais trabalhadores.

Além da remuneração mensal, há, uma vez por ano, uma divisão de sobras entre os cooperados. Para a distribuição das sobras, primeiro são descontados percentuais referentes ao fundo de investimento, fundo de reserva e fundo de apoio a outras cooperativas. Há, na cooperativa, um fundo de investimento que é indivisível, ou seja, não é repartido quando algum dos sócios se desliga do empreendimento. Esse foi um procedimento adotado para evitar uma grande descapitalização da cooperativa, caso um grande número de associados se retire ao mesmo tempo.

Como outros benefícios, os sócios têm direito a assistência médica, auxílio transporte, alimentação, férias remuneradas anuais de 30 dias e previdência. Um auxílio equivalente à licença maternidade ainda não foi discutido, uma vez que não existem mulheres associadas. Na parte educacional, a Metalcoop oferece bolsas de estudos de 35 a 100% para sócios que

tenham interesse, sobretudo quando o curso está relacionado com a função exercida pelo trabalhador. Há um equivalente ao 13º salário, uma vez que os sócios recebem, em dezembro, um adiantamento das sobras. O restante do valor das sobras é pago em fevereiro ou março de cada ano. O montante das sobras, descontados os fundos, é dividido igualmente entre todos os trabalhadores associados. Além disso, caso os sócios tenham faltas não justificadas acumuladas durante o ano, o valor dos dias não trabalhados também é descontado das sobras.

Para os cooperados, as faltas precisam ser justificadas ou então podem ser negociadas com os coordenadores de área e compensadas. Sócios não fazem e não recebem horas extras. A jornada de trabalho na Metalcoop é de 44 horas semanais. O ex-presidente da cooperativa ressaltou que o tratamento dispensado pela administração e coordenadores aos sócios e aos funcionários é o mesmo, e que não há conflitos notórios entre associados e celetistas. Na Metalcoop, há a terceirização apenas da alimentação, uma vez que são funcionários de um restaurante que preparam e servem as refeições. Na portaria, há apenas cooperados e na limpeza há cooperados e funcionários.

Segundo o ex-presidente da Metalcoop, todos os sócios já passaram por cursos de formação em cooperativismo. Ainda segundo ele, a existência de colaboração entre os trabalhadores é algo variável. Ele diz que há um grupo de cerca de 20% muito empenhado no sucesso do empreendimento, um grupo de 60% que é menos ativo, mas que acompanha o primeiro grupo, e os 20% restantes são “contra tudo”, isto é, discordam e desconfiam de todas as ações e decisões tomadas. Ele acredita que a maior parte dos associados não deixaria a cooperativa diante da oportunidade de trabalhar com carteira assinada. Primeiramente, porque a situação do empreendimento é de estabilidade; em segundo lugar, em razão da liberdade de que dispõem, por se tratar de uma cooperativa. Diz que muitos podem não saber exatamente o que é cooperativa e em que ela se diferencia de uma empresa convencional, mas garante que todos são conscientes da importância do empreendimento para suas vidas. No entanto, acredita que o comportamento individualista ainda prevaleça:

[Os sócios] estão cientes da importância da cooperativa na vida deles, mas, como empresa cooperada não acredito, porque o interesse das pessoas é mais individual. Para a maioria, o que interessa é o hoje, nem todas as pessoas pensam no futuro. Se a Metalcoop falasse em pegar metade do que tem em investimento e dividir entre sócios, eu não tenho dúvidas de que a maioria optaria pra dividir (liderança e ex-presidente da Metalcoop, entrevista realizada em 28/09/2011).

Quem são e o que pensam os trabalhadores

Na Metalcoop, pudemos entrevistar três trabalhadores, todos cooperados, e, desta forma, todos homens (já que não há mulheres associadas). Todos vivem em Salto, mas nasceram em diferentes municípios do estado de São Paulo. Todos são casados e têm filhos. Dois deles têm segundo grau completo e um completou o terceiro grau. Dois possuem casa própria e um reside em imóvel alugado. O número de pessoas na residência varia de 3 a 7, com rendas familiares entre três e quatro mil reais. Um dos entrevistados tem 36 anos, o outro 37 e o terceiro 53. O primeiro é gestor de qualidade, o segundo instrutor de fabricação (uma espécie de gerente de fábrica) e o último trabalha no setor de usinagem, como operador de torno. Todos já tiveram alguma experiência na direção do empreendimento.

Os três entrevistados participaram do processo de recuperação da fábrica: dois deles são antigos funcionários da Picchi (ambos trabalhavam por 12 anos na empresa antes da falência) e o outro era funcionário de uma empresa chamada Sigma, que era terceirizada da Picchi e funcionava no mesmo local. Um desses trabalhadores teve sua primeira experiência de trabalho na Picchi (como aprendiz), outro foi *office-boy* antes de entrar na empresa e o terceiro passou pelo trabalho na lavoura e por empresas de forros e tecidos. Nenhum deles esteve por muito tempo desempregado. O tempo de carteira assinada varia entre eles: 2, 12 e 29 anos.

De maneira geral, os três trabalhadores resolveram participar do processo de recuperação por ser a alternativa que surgiu naquela circunstância. A fala de um deles admite que a falta de opções foi o motivo primeiro que o levou a permanecer:

À princípio, foi falta de opção. Não adianta ser hipócrita e falar que eu acreditava que isso ia chegar no nível que está hoje. À princípio foi por falta de opção. Tinha 12 anos na profissão e fiquei com medo de sair e buscar outras coisas. Durante o processo, começamos a sentir firmeza no que estávamos fazendo, confiança, e foi até hoje, acreditando no nosso poder de atuar e gerenciar a empresa (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 28/09/2011).

Outro cooperado destaca que acreditou que, se o negócio prosperasse, ele teria uma oportunidade de crescimento, de ascensão rápida na empresa, uma vez que todos tinham o mesmo nível de “chão de fábrica”. Assim, ele foi passando por vários setores na cooperativa, foi se qualificando (com apoio da cooperativa) até se tornar uma espécie de gerente de fábrica: “eu, particularmente, vi uma oportunidade de crescimento muito grande, porque o

nível do pessoal era de chão de fábrica, daí eu vi uma oportunidade de crescimento rápido e resolvi ficar” (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 28/09/2011).

Os entrevistados afirmaram terem um conhecimento geral de todas as etapas da produção e passaram por várias atividades dentro do empreendimento. De fato, como aponta a fala do cooperado acima, parece haver uma maior facilidade de ascensão de cargos, visto que, com o processo de quebra, muitos profissionais qualificados deixam a empresa e, em grande parte dos casos, são substituídos por outros trabalhadores que têm um conhecimento “prático” da função. A fala de um dos cooperados demonstra bem essa situação:

Quando a empresa fechou, eu trabalhava na ferramentaria, como ferramenteiro e numas máquinas específicas como operador. Com a saída de algumas pessoas, não tinha inspetores pra algumas áreas. Então, quando iniciou a cooperativa, eu fui convidado pra trabalhar como inspetor porque já tinha conhecimento em metrologia. Trabalhei como inspetor na prensa, passei a ser responsável pela metrologia e, com o passar do tempo, foi tendo a necessidade de contratação de novos funcionários, ter mais gente atuando na qualidade. Passei a coordenador de controle de qualidade e ajudava também na inspeção. De uns dois anos pra cá, fui promovido a gestor de qualidade. Além do que eu já tinha como rotina, passei a ter mais algumas atribuições como o contato com o cliente, ajudar na parte de desenvolvimento, fazer algumas documentações específicas em relação aos produtos. Dentro da cooperativa, tive alguns cargos, um crescimento profissional e reconhecimento (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 28/09/2011).

Todos os entrevistados afirmaram participar regularmente das assembleias e disseram que a assembleia é a ocasião que os trabalhadores têm para opinar na administração e, principalmente, para ter acesso às informações. Eles dão a entender que alguns trabalhadores não participam das assembleias e depois se queixam das decisões tomadas, o que, para nossos entrevistados, representa uma contradição. Todos consideram necessária a entrada de novos sócios. Um dos cooperados afirma que, se alguns funcionários se tornassem sócios, se sentiriam mais responsáveis pelo andamento da empresa. Outro cooperado ressalta que, com vários sócios se aposentando, se a cooperativa não incorporar novos associados, não sabe qual será o destino do empreendimento.

Embora a liderança da Metalcoop tenha afirmado que geralmente não há conflitos expressivos no empreendimento, os sócios entrevistados sugeriram que a relação com os colegas nem sempre é fácil. A fala de um deles demonstra que alguns cooperados questionam as diferenças de remuneração entre eles, isto é, as remunerações diferenciadas de acordo com cada função. Além disso, destaca que muitos cooperados se portam como funcionários, na

medida em que não buscam se envolver com a gestão, preferindo que as decisões fiquem a cargo do conselho de administração:

O relacionamento eu acho, basicamente, que é complicado. Tem algumas questões, eu que convivo com todos no chão de fábrica e direção, eu vejo que o pessoal olha muito o que o outro está fazendo. Esse é um dos pontos de maior dificuldade: fazer com que as pessoas entendam que, apesar de sermos sócios, cada um tem uma atribuição decorrente do seu empenho, do seu grau de profissionalismo e a grande maioria não consegue assimilar isso, acha que porque é sócio, cooperado tem que ganhar igual ao outro, tem muito isso dentro da empresa. (...) Muitos cooperados se sentem aqui dentro como empregados, não incorporam a questão de serem responsáveis pelo que acontece aqui dentro. Muitos dos cooperados se sentem como funcionários, deixam que o pessoal lá de cima resolva, e não é isso que deveria (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 28/09/2011).

Para os entrevistados, não houve nenhuma piora com a passagem da empresa original para a cooperativa. O acesso às informações foi a principal melhora apontada. Um dos cooperados destacou que, por estar sempre informado sobre a real situação da empresa, consegue trabalhar com mais tranquilidade, ressaltando ainda que a estabilidade é uma das principais vantagens em ser cooperado:

Aqui, por ser dono, cooperado, tem uma estabilidade, uma segurança, e daí você consegue trabalhar com uma tranquilidade melhor. Antes, a empresa [Picchi] não pagava a gente e daí a gente sabia que a coisa ia mal, mas se pagassem direitinho, a gente não sabia de nada. Hoje não é assim: tem a informação, tem o poder da informação mesmo. Você está trabalhando na sua máquina e sabe o que se passa com a empresa. Esse é o diferencial, e assim se trabalha muito melhor (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 28/09/2011).

Outro cooperado destaca como pontos positivos o fato de que, na cooperativa, o trabalhador pode expor suas opiniões e há incentivo à qualificação profissional e crescimento do trabalhador dentro do empreendimento:

Um ponto positivo é o fato da cooperativa incentivar a questão profissional, do desenvolvimento de cooperados e funcionários, o fato de eu me sentir hoje responsável pelo bom andamento da empresa, dentro da minha função. Em uma empresa, tem que prezar pelo que é contratado, mas não opinaria. Eu não faço parte da direção hoje, mas já fiz parte do conselho de administração e a gente sentiu a responsabilidade. É gratificante o crescimento que tive aqui dentro. O cargo que ocupo é o que mais me motiva a estar aqui, que eu não teria em uma empresa privada, não poderia colocar minhas opiniões (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 28/09/2011).

Um dos entrevistados ressaltou, no entanto, que um aspecto difícil do trabalho em uma cooperativa é que todos os sócios controlam o que os outros fazem e, principalmente, qual é a

remuneração de cada um. Ele se lembra que, quando trabalhava na Picchi e queria um aumento, isso era resolvido através de uma conversa particular entre ele e seu superior, enquanto que, na cooperativa, todo aumento deve ter aprovação do coletivo e todos são informados sobre as remunerações de cada função.

Os três entrevistados pretendem permanecer na cooperativa enquanto for possível. Um deles já é aposentado, mas pretende continuar trabalhando. Os outros não deixariam a Metalcoop para trabalhar como funcionários em outras empresas, no entanto não chegam a afirmar que pretendem ficar ali até sua aposentadoria. Deixam transparecer que existem questões para além da razão financeira, como o stress do trabalho, os conflitos, o relacionamento com os colegas, que poderiam influenciar em suas decisões futuras.

Todos os trabalhadores entrevistados associam a ideia de cooperativa à ideia do trabalho coletivo. Um dos trabalhadores afirmou que uma cooperativa seria

uma união de pessoas onde todos têm um objetivo comum de garantia de emprego, de sustentabilidade, uma forma diferente de gerenciar o negócio (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 28/09/2011).

A fala de outro cooperado demonstra sua compreensão de que uma cooperativa precisa competir no mercado, mas teria também uma preocupação com o “social”:

É uma empresa onde você tem sócios, onde tem que trabalhar como se fosse uma empresa normal, porque você compete com empresas normais no mercado, não só com as cooperativas. E a cooperativa tem que se preocupar com o social também, com as pessoas, o estatuto dela fala isso. Então, tendo resultado, tem de se preocupar mais com as pessoas, não é só pagar o salário e pronto. A gente quer beneficiar as pessoas, o social (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 28/09/2011).

4.2.3. Copromem

A cooperativa é um bom negócio, as pessoas deveriam levar mais a sério, porque aqui tem que ser nossa casa, se for ver uma cooperativa é uma família, em que um colabora com outro. Deveria haver mais união (cooperado da Copromem, entrevista realizada em 14/12/2011).

Características gerais

A Copromem – Cooperativa de Produtos Metalúrgicos de Mococa – está localizada no município de Mococa, interior de São Paulo. Pertence ao setor metalúrgico, fabricando produtos caldeirados, principalmente para tratores e também para máquinas rodoviárias.

Alguns desses produtos são: blanks, caçambas, chassis, rippers, transbordos, articuladores, contra-pesos e outros conjuntos soldados e usinados. Pelo que pudemos observar, o principal cliente da Copromem é a Caterpillar Brasil. Outros clientes importantes são: CNH Latin America, Ciber Equipamentos Rodoviários, JCB do Brasil, Komatsu do Brasil, Liebherr do Brasil e Ritz do Brasil (Copromem, 2012).

O parque fabril de quase 39 mil m² de terreno e 18 mil m² de área construída em que está instalado o empreendimento não pertence à Copromem, mas o maquinário sim. A fábrica é ampla e bem organizada, contando com áreas cobertas e abertas. Também parece cumprir todas as normas de segurança. É composta de diversos setores: setor de preparação (onde o material é cortado, calandrado e recebe outros tipos de tratamento inicial); setor de montagem e solda (onde as peças começam a ganhar forma); setor onde são produzidas caçambas, rippers, braços e lanças; setor de diversos (onde são produzidos os outros tipos de peças); setor de usinagem; setor do cabeçote elétrico horizontal; setor do acabamento e pintura (onde as peças são lapidadas, pintadas e lavadas); setor de expedição; setor de montagem e solda de produtos pesados; ferramentaria; outro setor de usinagem (com os tornos mais modernos e mandrilhadoras); escritório (onde concentram-se a parte administrativa e o desenvolvimento de projetos). O setor de preparação pode ser visualizado na Figura 16, o setor de montagem e solda está representado na Figura 17 e o setor de acabamento e pintura pode ser observado na Figura 18.

Figura 16 – Setor de preparação da Copromem



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 17 – Setor de montagem e solda da Copromem



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 18 – Setor de acabamento e pintura da Copromem



Fonte: acervo pessoal da autora.

No entanto, algo que foi destacado pela liderança entrevistada e que pudemos constatar visualmente é que o terreno é bastante irregular, apresentando vários desníveis, o que dificulta a circulação de produtos, matérias-primas, máquinas e pessoas, além de gerar custos adicionais à produção. Chama a atenção a existência de uma grande área descoberta onde há uma grande quantidade de máquinas (Figura 19). A liderança nos disse se tratarem de

máquinas e ferramentas que não são sempre utilizadas e que não podem ficar no interior da fábrica devido à falta de espaço.

Figura 19 – Área descoberta na Copromem



Fonte: acervo pessoal da autora.

Recentemente, a cooperativa pleiteou, junto à prefeitura, um terreno para abrigar a nova planta. A prefeitura concedeu para a Copromem um terreno na entrada de Mococa, e, à época de nossa visita, a cooperativa já estava com o projeto pronto para a iniciar as obras, apenas dependendo da seleção de uma construtora. A nova fábrica terá 25 mil m² de área construída e evitará as atuais perdas decorrentes dos desníveis do terreno atual. Para a construção, a Copromem utilizará recurso obtido junto ao BNDES.

A Copromem conta com cerca de 500 trabalhadores, dos quais aproximadamente 350 são cooperados e 150 são funcionários, mas a cooperativa já chegou a ter quase 500 associados. Das 500 pessoas que trabalham na Copromem, apenas 21 são mulheres, as quais estão alocadas no setor administrativo e no almoxarifado, não havendo nenhuma na produção. A cooperativa funciona com dois turnos, um diurno e um noturno, e não opera 24 horas por dia. Os trabalhadores do turno noturno trabalham aos sábados para igualarem a jornada semanal dos trabalhadores do período diurno.

História

A Copromem surgiu a partir da falência da Nicola Rome Máquinas e Equipamentos S/A, em 1999. Quando faliu, a Nicola Rome pertencia aos grupos Pisani e Marchesan, tinha 111 anos de existência, sendo, portanto uma empresa muito tradicional na região. Iniciou suas

atividades em 1888, com a chegada dos irmãos Nicola da Áustria, que começaram a produzir rodas d'água, passando depois a produzir máquinas agrícolas e, posteriormente, atuando como oficina mecânica, com diversos produtos. Em 1945, com a morte do último irmão Rome, a empresa passou para o controle do Grupo Pisani. Na década de 1960, passou a dedicar-se a produzir máquinas e implementos rodoviários. Em 1974, a empresa se associou à norte-americana Rome Industrien Inc., quando ganhou seu nome definitivo. O auge da Nicola Rome foi na década de 1980, quando operou com duas unidades produtivas, cerca de 750 funcionários e exportava seus produtos para diversos países. Nos anos 1990, com as mudanças no plano econômico e decisões administrativas equivocadas, a empresa entrou em crise, encerrando suas atividades em 1999 (Balestre, 2009).

Os trabalhadores da Nicola Rome, diante dessa situação e com o incentivo do Sindicato dos Metalúrgicos de Mococa e da ANTEAG, resolveram formar a cooperativa. Formalmente, ela iniciou suas atividades em janeiro de 2000, com 31 sócios fundadores. As principais dificuldades iniciais foram as mesmas enfrentadas pela maioria das fábricas recuperadas: reconquistar clientes e fornecedores, uma vez que eles não acreditavam que se tratava de uma nova empresa. Inicialmente, os cooperados entraram com dez quotas partes no valor de 100 reais cada. Grande parte da dívida que a Nicola Rome tinha para com os trabalhadores foi paga com o maquinário, o que lhes permitiu dar prosseguimento ao seu trabalho. Superados os primeiros percalços, em 2002, a Copromem obteve seu primeiro empréstimo junto ao BNDES, o qual foi utilizado para a aquisição de máquinas e como capital de giro.

O apoio do Sindicato dos Metalúrgicos de Mococa ficou restrito ao início do processo de recuperação. O sindicato fez a pesquisa sobre a possibilidade de formação de uma cooperativa e ajudou na formalização da mesma, retirando-se de cena em seguida. A ANTEAG também atuou no início das atividades da Copromem contribuindo, sobretudo, com a formação dos trabalhadores para o trabalho cooperado. Nas palavras da liderança entrevistada:

A ANTEAG foi fundamental na qualificação sobre o cooperativismo, treinando conselhos fiscais, porque, às vezes não, se sabe que a função dele é fiscalizar, e também conferir os balancetes no final do ano, quando é feito o fechamento da empresa e prestar conta à sociedade. Tinha o pessoal que tinha dificuldade de como funcionava e eles ajudaram bastante (primeiro conselheiro, entrevista realizada em 14/12/2011).

O conselheiro entrevistado ressaltou que, no início, a adaptação dos trabalhadores foi difícil, pois deixavam de ser empregados para serem sócios-trabalhadores, o que, inclusive, gerou algumas confusões em razão da falta de compreensão:

as pessoas estavam acostumadas com uma cultura em que eram empregadas, tinham um patrão e, da noite pro dia, surge na cabeça dele que ele é dono. Muitas pessoas têm dificuldade de assimilar isso, acha que porque é dono pode fazer o que quiser, vir trabalhar quando quiser, e na verdade não é assim, a cooperativa tem suas regras. Temos um conselho de administração que é o órgão superior, um conselho fiscal pra fiscalizar, um conselho de ética e disciplina, um estatuto interno que rege as regras da empresa. No começo, pessoal tinha dificuldade de assimilar isso, mas a assembleia é soberana, todas as decisões são tomadas na assembleia, cada cooperado tem um voto, independente se ele tem uma cota ou mais, e a assembleia é soberana. Os assuntos principais são levados e lá ele tem a voz de dono, mas no dia a dia ele é um colaborador da empresa, tem que entrar pra trabalhar, passar cartão, ir ao seu posto, produzir o dia todo e estar comprometido com a empresa. No começo tinha muito essa dificuldade (primeiro conselheiro, entrevista realizada em 14/12/2011).

Hoje a Copromem é associada à UNISOL Brasil. A UNISOL atua principalmente propiciando assessoria jurídica à Copromem. Além disso, tem contribuído no planejamento da nova planta produtiva e busca atualizar os cooperados da Copromem em relação aos eventos sobre cooperativismo que ocorrem no país, convidando-os a participarem.

A gestão

A Copromem possui um conselho de administração que é formado por seis membros: presidente, vice-presidente, secretário, tesoureiro, primeiro conselheiro, segundo conselheiro e um suplente. Esse conselho se reúne semanalmente e é eleito, em assembleia geral, para um mandato de três anos, sendo obrigatória a renovação de pelo menos um terço dos componentes alternadamente. Todos os que ocupam cargos no conselho de administração também exercem outra função na cooperativa, seja na produção ou no escritório. Sobre o conselho de administração da Copromem:

É o órgão superior na hierarquia administrativa, sendo de sua competência e responsabilidade a decisão sobre todo e qualquer assunto de ordem econômica e social, de interesse da cooperativa ou de seus sócios, coletivamente, nos termos das disposições locais, estatutárias, regimentais e das deliberações de assembleias (Balestre, 2009: 42).

A Copromem conta ainda com um conselho de ética e disciplina e um conselho fiscal. O conselho de ética é composto por cinco membros efetivos e três suplentes, e tem a

responsabilidade de supervisionar, orientar e julgar a conduta dos sócios. Já o conselho fiscal é responsável por fiscalizar as atividades da administração e dos demais sócios, sendo composto por três membros efetivos e três suplentes. Uma vez por ano, o conselho fiscal contrata uma empresa especializada para realizar uma auditoria interna na cooperativa. A partir dessa auditoria, produz, juntamente com o conselho de ética, um documento com o balancete, o qual tem que ser aprovado pelo coletivo de sócios em assembleia geral ordinária anual.

Essa assembleia geral ordinária acontece sempre no mês de março, mas ocorrem também assembleias gerais extraordinárias sempre que há algum assunto importante e que requer a deliberação do coletivo de sócios. As assembleias costumam ocorrer, em média, a cada dois ou três meses. Além do direito de participação nas assembleias, todos os cooperados podem acessar qualquer documento da Copromem mediante solicitação formalizada ao conselho de administração. A circulação de informações e comunicação interna ocorre ainda através de e-mail, quadros espalhados pela cooperativa (Figura 20), comunicados e reuniões dos setores.

Figura 20 – Quadro para comunicação e organização interna na Copromem



Fonte: acervo pessoal da autora.

Os funcionários da Copromem podem se tornar cooperados. Antes, o procedimento utilizado para essa transição era o seguinte: o trabalhador era admitido no empreendimento e, passado o período de experiência, este já se tornava sócio. Porém, a liderança que entrevistamos destacou que houve alguns problemas relacionados a esse sistema, isto é, trabalhadores que se mostravam inicialmente bons funcionários, quando se tornavam sócios,

não cumpriam adequadamente com as suas obrigações. Assim, foi aprovada uma mudança: para se tornar sócio, o trabalhador deve se manter como funcionário por, pelo menos, três anos, período no qual é avaliado, e só então pode ser chamado à sociedade. Assim explica o primeiro conselheiro da Copromem:

No início a pessoa entrava pra trabalhar, dava a experiência dela e, automaticamente, já se tornava cooperado. Só que a pessoa, quando empregada, era exemplar, mas, quando se tornava cooperado, confundia e começava a ser o pior cooperado. Aí foi criada uma regra que, pra se tornar cooperado, tem que ser, no mínimo, colaborador por três anos, passa por uma comissão que vai avaliar juntamente com o coordenador, pesquisando com os companheiros de setor dele. Sendo aprovado pela comissão, ele tem a oportunidade de se tornar cooperado. Parte do acerto dele vem como integração de capital e parte ele recebe e depois vai integralizando mensalmente até dar 50 mil reais que é a cota mínima de cada sócio (primeiro conselheiro, entrevista realizada em 14/12/2011).

Como o conselheiro menciona acima, para ser cooperado, o funcionário que cumpriu com os requisitos e foi convidado para a sociedade precisa ainda pagar a cota mínima. O entrevistado acredita que a maior parte dos funcionários desejam se tornar sócios do empreendimento. Para ele, a maioria dos sócios não sairia da Copromem se tivesse a oportunidade de um trabalho com carteira assinada, principalmente em função da estabilidade que a cooperativa proporciona e pelo fato de que a remuneração na Copromem é um pouco superior àquela oferecida pelas outras empresas da região. Afirmou ainda que costuma haver colaboração entre os trabalhadores, apesar de sempre existir profissionais bons e ruins, e que a relação entre os cooperados costuma ser boa, sem conflitos expressivos. Ressaltou, no entanto, que apesar de acreditar que a maioria dos trabalhadores compreende bem o que é o cooperativismo e como ele funciona, a formação é um desafio constante e que requer um trabalho contínuo:

Grande parte entende, mas esse trabalho é contínuo, temos treinamento sobre cooperativismo pro ano que vem. Muitas pessoas ainda não queriam assimilar a situação. O pessoal acha que porque é cooperado pode reduzir o trabalho, mas assim ele vai prejudicar ele mesmo. Vai chegar uma hora que vai ter que entrar na cabeça deles que mudou, que ele é dono (primeiro conselheiro, entrevista realizada em 14/12/2011).

Tal como ocorre em praticamente todas as fábricas recuperadas pesquisadas, a remuneração dos cooperados da Copromem é por função e geralmente é fixa, podendo variar se a cooperativa tem um faturamento maior e, nesse caso, podem ser acrescentados bônus adicionais à remuneração usual. Uma vez por ano, na assembleia ordinária, uma porcentagem das sobras também é dividida, de maneira igualitária, entre os cooperados. Até pouco tempo

havia, na Copromem, sete faixas de remuneração, sendo a diferença entre elas de um para sete vezes. Atualmente, essa diferença diminuiu, de forma que a maior remuneração não pode ser superior a quatro vezes e meia a menor. Houve uma ocasião na história da cooperativa em que ocorreu uma diminuição nas retiradas: foi na crise econômica ocorrida entre 2008 e 2009, quando, inclusive, muitos cooperados deixaram a cooperativa por não acreditarem que ela sobreviveria. Pode haver horas extras de acordo com as necessidades da produção, geralmente aos sábados. No caso dos cooperados, estas, normalmente, são remuneradas. A jornada de trabalho diária é de oito horas e oito minutos.

Como benefícios, os sócios contam com licença-maternidade, cesta básica, bônus sucata²⁴, convênio médico e licença anual remunerada de 22 dias úteis (equivalente às férias). Em relação às faltas, aquelas que são justificadas não são descontadas. Faltas justificadas são aquelas em que o cooperado passa pelo médico do empreendimento e ele dá o encaminhamento, ou quando o trabalhador entrega o atestado médico na cooperativa. Para as faltas não justificadas, foi aprovada uma nova resolução que diz que o trabalhador tem o dia descontado em dobro, isso para coibir o número de faltas. O alto índice de faltas pode indicar que exista uma falta de conscientização em relação às responsabilidades que cabem a cada um dos sócios que, além de proprietários, são trabalhadores que precisam zelar pelo bom andamento das atividades do empreendimento. Segundo palavras do conselheiro entrevistado:

Para falta injustificada foi criada uma resolução, que vai começar a valer em janeiro do ano que vem [2012] em que o cooperado começa a perder em dobro. Isso porque temos uma carteira pro início do ano que vem de dez milhões e meio de faturamento, e, se não estivermos engajados, não vamos conseguir atender os nossos clientes. E o número de faltas tem se tornado um pouco grande, então o conselho tomou essa decisão, buscando inibir essas faltas e, ao mesmo tempo, tentando conscientizar o cooperado que tem que estar aqui e honrar o compromisso com nossos clientes. Não podemos deixar de honrar nosso compromisso por um setor que comprometa a cooperativa, então criamos essa resolução com o objetivo de conscientizar. Se mexe no bolso, eles levam a sério. Se faltar uma cesta básica ou um valor na retirada, a esposa vai querer saber o que aconteceu (primeiro conselheiro, entrevista realizada em 14/12/2011).

Anteriormente, enumeramos alguns dos principais clientes da Copromem, os quais são, sobretudo, grandes empresas multinacionais, que comercializam seus produtos em todo o mundo. Isso gera um orgulho muito grande para a cooperativa. Segundo palavras do primeiro conselheiro: “Quando você vê um produto Copromem numa máquina Caterpillar, sabe que o

²⁴ A Copromem tem um trabalho de reciclagem em que os materiais recicláveis recolhidos e separados na cooperativa são vendidos. Parte do dinheiro resultante da venda vai para o caixa da cooperativa e parte é dividido entre os trabalhadores, como incentivo para que continuem realizando a separação de materiais.

seu trabalho é reconhecido mundialmente e isso nos dá força e coragem pra buscar novos horizontes”. Além disso, para manter como clientes essas grandes empresas, são exigidas da Copromem uma série de certificações como a ISO 9001. Além dessa certificação, a Copromem tem a certificação de bronze da Caterpillar, que significa que a cooperativa está entre os dez principais fornecedores da empresa. Agora a Copromem ainda vai partir em busca da ISO 14001. Essas certificações são importantes para a manutenção da Copromem e das demais fábricas recuperadas no mercado, mas, por outro lado, fazem com que o empreendimento tenha que obedecer a uma série de normas e padrões, o que resulta em perda de autonomia sobre os processos e organização do trabalho e, conseqüentemente, os trabalhadores também perdem autonomia.

A Copromem mantém todos fundos obrigatórios. A liderança destaca um plano da cooperativa que é voltado à educação: os sócios podem fazer cursos (graduação, pós-graduação, idiomas) com recurso emprestado pela Copromem. Quando conclui o curso, o trabalhador devolve o empréstimo com uma correção simbólica. A Copromem ainda promove a capacitação técnica de seus trabalhadores. Sobre a relação com a comunidade, a Copromem possui um projeto ambiental de reciclagem (já citado), o qual, inclusive, já rendeu fundos para a compra de uma ambulância. Além disso, alguns cooperados fazem palestras em colégios sobre o tema da reciclagem. A Copromem tem parcerias com algumas escolas e absorve estagiários do programa de formação do Centro Social Católico de Mococa.

Há trabalhadores terceirizados na Copromem, porém restritos à parte da limpeza e ao refeitório (o refeitório não serve refeições, apenas o café da manhã). Além disso, cooperados e funcionários exercem funções semelhantes. Em relação à hierarquia, há um gerente de fábrica, abaixo do qual estão os coordenadores de cada setor, seguidos pelos demais trabalhadores.

Quem são e o que pensam os trabalhadores

Na Copromem, entrevistamos quatro trabalhadores, a maioria das quais no ambiente da produção, o que limitou nosso trabalho. Todos os entrevistados eram sócios, participaram do processo de recuperação e estavam na empresa há muitos anos (entre 15 e 34 anos, somados o tempo de Nicola Rome e Copromem). Todos eles também eram homens, com idades entre 42 e 54 anos, casados, com um a três filhos. No entanto, na cooperativa, há desde estagiários muito jovens até trabalhadores aposentados, com mais de 70 anos. Em relação à escolaridade, um trabalhador possuía o primeiro grau incompleto, outro o segundo grau incompleto e os dois últimos completaram o segundo grau. Todos trabalhavam na produção,

exercendo funções de prensista (dois dos entrevistados), operador de cabeçote e montador. Todos são naturais de Mococa ou cidades da região, moram em Mococa, em casas próprias, com rendas familiares entre 2700 e 4500 reais.

Em relação às experiências anteriores de trabalho, um dos trabalhadores trabalhou apenas na Nicola Rome/Copromem, um trabalhou também em outras fábricas e dois trabalharam no campo (agricultura e pecuária) e também em outras fábricas. Em geral, os trabalhadores disseram que decidiram participar do processo de recuperação e formação da cooperativa porque essa foi a única opção que se apresentou naquele momento. Um dos entrevistados disse que, além disso, realmente acreditou que a proposta da cooperativa teria sucesso.

Todos os cooperados afirmaram terem ao menos um conhecimento geral das etapas do processo produtivo e disseram que já trabalharam em outras funções na fábrica, mas que hoje têm funções fixas com a mesma rotina diária. Afirmaram também que costumam participar sempre das assembleias. Em relação à admissão de novos cooperados à sociedade, os entrevistados se mostraram favoráveis, desde que haja trabalho suficiente para todos e que o trabalhador se mostre apto ao trabalho associado, isto é, se já estiver trabalhando por algum tempo no empreendimento e sendo avaliado. De uma maneira geral, disseram que a relação com os colegas de trabalho é boa e que costuma haver colaboração, mas que isso também varia de pessoa para pessoa. Um dos entrevistados acredita que, por se tratar de uma cooperativa, deveria haver um esforço maior dos trabalhadores em colaborar uns com os outros:

Pra falar a verdade eu acho que não. Por ser uma cooperativa deveria colaborar mais, as vezes colabora, mas é mais com empregado. Acho que as pessoas, algumas pessoas, deveriam colaborar mais (trabalhador 4, cooperado, entrevista realizada em 14/12/2011).

Os trabalhadores apontaram que houve melhoras na Copromem, em relação à Nicola Rome. Entre os fatores citados, estão a maior liberdade, uma coordenação mais branda, a possibilidade de participar das decisões do empreendimento e a conquista de maior estabilidade. Na fala de um dos cooperados:

Em termos de melhora, a gente é cooperado, é dono da empresa, não corre o risco de ser demitido, ser mandado embora e também poder participar da empresa, decisões, reuniões, dar a opinião, isso é bom. Quando é empregado, não pode opinar, pode falar, mas dificilmente irão acatar (trabalhador 4, cooperado, entrevista realizada em 14/12/2011).

No entanto, um dos sócios ressalta que, quando se é cooperado, as responsabilidades aumentam, o que exige mais do trabalhador:

Mudou pra pior, eu acredito. Numa cooperativa, a responsabilidade é maior, tem que se dedicar mais, porque dependo da renda. Se eu quero minha parte, tenho que me dedicar mais (trabalhador 3, cooperado, entrevista realizada em 14/12/2011).

Os entrevistados não demonstram interesse em sair da cooperativa para trabalhar como celetistas em outro local, principalmente em razão da estabilidade da qual acreditam desfrutar na Copromem. Todos eles já fizeram cursos de formação em cooperativismo. A maior parte dos trabalhadores parece participar de atividades sociais com seus colegas de trabalho fora do expediente, principalmente frequentar bares.

4.2.4. Uniforja

Cabe ressaltar que este foi o primeiro caso no país onde trabalhadores obtiveram autorização, junto ao juiz do processo de falência, para continuar desenvolvendo suas atividades por meio do arrendamento de equipamentos e instalações que integram a “massa falida” (Oda, 2001: 18).

Características gerais

A Uniforja – Cooperativa Central de Produção Industrial de Trabalhadores em Metalurgia – localiza-se em Diadema, na região da Grande São Paulo. Faz parte do setor metalúrgico, sendo a maior fabricante de anéis, flanges e conexões de aço forjado da América Latina. É uma cooperativa de segundo grau, isto é, trata-se de uma central que reúne três cooperativas: Coopertratt, Cooperlafe e Cooperfor (Pereira, 2011).

A Coopertratt – Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Tratamento Térmico e Transformação de Metais – presta serviços de tratamento térmico tanto para as outras cooperativas que compõem a Uniforja, como para outras empresas no mercado. Também produz conexões tubulares de forjamento a frio em aço carbono ou inox. A Cooperlafe – Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Laminação de Anéis e Forjados Especiais – fabrica anéis forjados sem costura (com e sem perfil) até 4000 mm de diâmetro sem costura, forjados especiais e flanges acima de 12" em aço carbono, aço liga, aço inoxidável, duplex e ligas especiais. Produz também caps, curvas, reduções e tes com costura até 42". A Cooperfor – Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Forjaria – fabrica forjados automotivos em aço carbono e aço liga, tais como coroas, engrenagens, discos e flanges e anéis até 12". Produz

também curvas, tes e reduções sem costura até 24". Sua linha de forjados especiais pode se adequar aos projetos de seus clientes.

A Uniforja tem vários clientes importantes, sendo os principais a Petrobrás, a Caterpillar e a RDR. A central também possui diversas certificações de produção, como a ISO 9001:2008, ISO-TS 16949:2002 (setor automotivo), API 17D e 6A (American Petroleum Institute) e é qualificada pela Petrobrás como fabricante (Uniforja, 2012).

As três cooperativas que formam a Uniforja estão localizadas em um mesmo endereço (mesmo parque fabril). A fábrica é composta por algumas construções, mas a maior parte do processo produtivo ocorre em um mesmo galpão, de forma que as três cooperativas funcionam lado a lado, sem qualquer divisão física. Apenas sabemos onde uma termina e a outra começa pela indicação de algum dos trabalhadores, pois isso não é evidente apenas através da observação. Nesse grande espaço de produção, ainda encontramos alguns escritórios e o setor de segurança do trabalho. A maior parte da administração da Uniforja e as salas de reunião ficam em um prédio anexo. Todo o espaço pareceu bastante organizado, mas não tiramos fotografias do mesmo porque não tivemos autorização para isso.

Atualmente, a Uniforja conta com 294 cooperados e 290 contratados, totalizando 584 trabalhadores. Destes, apenas 27 são mulheres, nenhuma das quais atuando na produção. A Uniforja funciona 24 horas por dia, embora nem todos os setores trabalhem continuamente.

História

Em 1954 é fundada, na cidade de São Paulo, a Alpaca Produtos Químicos S/A, que produzia inseticidas, tintas, produtos de limpeza e produtos químicos para fins industriais. Em 1967, a empresa passa a se chamar Conforja e começa a produzir conexões de aço forjado e tubulações para instalações comerciais, e, em 1968, transfere-se para Diadema-SP. Na década de 1970, a produção tem um grande crescimento, impulsionado pelo aumento da demanda da Petrobrás. Na década de 80, com a crise econômica no país, a Conforja conseguiu se manter diversificando a produção. É apenas nos fins dos anos 80 que a crise financeira se inicia na empresa. Nos anos 1990, o fundador da empresa adoece, se afasta e falece, e, é nesse ínterim, que a crise financeira e as dívidas aumentam e começa a haver atrasos dos pagamentos de funcionários e credores. Em 1995, o filho do fundador pede concordata e, em agosto do mesmo ano, inicia-se uma experiência de co-gestão, através de um acordo firmado entre a empresa, a Comissão de Fábrica da Conforja e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (Oda, 2001).

Ainda em setembro de 1995, forma-se a Associação dos Empregados da Conforja (Assecon), que passa a receber apoio da ANTEAG. Os trabalhadores que compunham a Assecon acabaram assumindo uma posição de liderança perante os demais trabalhadores e adquiriram conhecimentos importantes relativos à administração da empresa, aprendizado que seria muito útil mais adiante, durante o processo de recuperação. No entanto, a co-gestão não ia bem: as decisões tomadas em conjunto não eram devidamente implementadas pela empresa, o que aumentou o descrédito dos trabalhadores, que permaneciam com salários e benefícios em atraso. Em 1997, a Assecon foi dissolvida e rompeu-se o acordo de co-gestão (Oda, 2001; Pereira, 2011) Segundo a liderança entrevistada na Uniforja²⁵, a co-gestão foi utilizada pelos antigos patrões para fazer com que os trabalhadores continuassem produzindo, apesar do atraso dos pagamentos.

No início de suas atividades, a Uniforja recebeu a assessoria da ANTEAG, da Prefeitura Municipal de Diadema e do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, mas atualmente é vinculada à UNISOL. Inclusive, o surgimento da UNISOL está diretamente relacionado à história da Uniforja. Depois de fundadas as cooperativas que compõem a Uniforja, os sócios perceberam que o sindicato tinha a função de representar os trabalhadores formais, com carteira assinada, e não os cooperados. Assim, o próprio SMABC sugeriu que os trabalhadores cooperados precisavam formar uma entidade para representar e defender as cooperativas. Formou-se, então, a UNISOL Brasil, com grande participação dos trabalhadores da Uniforja. Inclusive, o primeiro presidente da UNISOL era da Uniforja, bem como o atual.

Em 1997, inicia-se a discussão, entre trabalhadores (ex-Assecon), sindicato, ANTEAG e empresa sobre a possibilidade de formação de uma cooperativa, mas a ideia é inicialmente rejeitada pela maioria dos trabalhadores, que não queriam romper seu vínculo empregatício com a empresa. No entanto, os trabalhadores do setor de tratamento térmico não desistem da ideia e, em 14 de dezembro de 1997, é fundada a Coopertratt, que faz um contrato de arrendamento com a Conforja. A partir de seu sucesso, os demais trabalhadores ganham novo ânimo e, em 1998, são criadas a Cooperlafe (março), Coopercon (Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Conexões Tubulares) e Cooperfor (ambas em abril). Segundo conta a liderança:

Chegamos à conclusão de montar a cooperativa. Quando fizemos uma assembleia geral, os funcionários não quiseram, a maioria votou que não queria, que queria continuar brigando pela empresa. E aí nós fomos pra cooperativa por segmento, por produto, foi aí que montamos quatro

²⁵ A liderança entrevistada na Uniforja é atualmente o diretor administrativo, mas foi o presidente da Uniforja que se manteve no cargo por mais tempo até hoje (dois mandatos).

cooperativas. Montamos a primeira, na verdade uma só e aí dois meses depois tínhamos a retirada normal e o resto não estava recebendo. Aí viram que era o caminho, daí montamos mais três. Como a primeira já tinha CNPJ, inscrição e tudo, fez arrendamento de uma parte da fábrica, e quando montamos as outras três, ela fez o arrendamento da fábrica inteira (diretor administrativo da Uniforja, entrevista realizada em 12/04/2012).

Os trabalhadores pensaram também na possibilidade da formação de outras cooperativas de apoio (engenharia, manutenção e ferramentaria, logística e comercial), mas isso acabou não ocorrendo, e o pessoal administrativo que permaneceu se encaixou nas cooperativas que se formaram (Oda, 2001).

O contrato de arrendamento com a Conforja foi renovado em 1998, incluindo as novas cooperativas, e estendeu-se até 1999, quando, por fim, é decretada a falência da Conforja. A partir disso, em 2000, é criada a Central Uniforja, que reunia as quatro cooperativas. Em 2005, a Coopercon, em razão de questões comerciais, deixa de existir. Suas atividades e trabalhadores são absorvidos pelas outras cooperativas. Em 2003, a Uniforja obtém um empréstimo junto ao BNDES para aquisição dos ativos da massa falida da Conforja (Oda, 2001; Azevedo, 2007). Depois disso, já foi feito mais um empréstimo junto ao BNDES para fazer adequações na produção, seguindo determinações da CETESB (Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental).

A Uniforja chegou a ter 600 trabalhadores, entre associados (350) e celetistas (250), mas em 2009, em função da crise econômica global, o quadro reduziu-se para 500 trabalhadores e depois voltou a ter um novo crescimento.

A gestão

A Uniforja, por ser uma central de cooperativas, têm uma administração um pouco diferente das outras fábricas recuperadas, isto é, a administração ocorre em dois níveis. Há um conselho administrativo da central, que é formado por três membros eleitos da Coopertratt, três da Cooperlafe e três da Cooperfor, totalizando nove membros, os quais são eleitos para mandatos de quatro anos, podendo haver reeleição (sem limite)²⁶. Um dos diretores da Uniforja fez uma analogia, dizendo que as três cooperativas formam uma espécie de “condomínio”, que é administrado pela central de cooperativas.

²⁶ No entanto, os cooperados estão estudando uma forma de modificar o estatuto para que haja uma alternância na presidência da Uniforja, de forma que, a cada mandato, o presidente seja de uma cooperativa diferente, havendo um rodízio entre elas. A liderança entrevistada acredita que, se houvesse tal rodízio, ninguém acharia que alguma das cooperativas estaria sendo favorecida em detrimento das demais.

O conselho da Uniforja é responsável pela coordenação geral e pelas negociações comerciais dos empreendimentos. No entanto, cada cooperativa possui um conselho de administração, composto por presidente, tesoureiro, secretário e quatro conselheiros. O conselho se responsabiliza pela administração interna de cada empreendimento e faz a intermediação entre a cooperativa e a Uniforja. O conselho fiscal de cada cooperativa têm mandatos de três anos. Cada cooperativa também indica sócios para compor o conselho fiscal da Uniforja. Os trabalhadores que ocupam cargos de direção são remunerados por sua função nas cooperativas, e não pelo cargo diretivo. Cada cooperativa têm uma assembleia por mês, em que são divulgadas informações e tomados vários tipos de decisões. A comunicação interna ainda ocorre através de quadros de avisos e de um jornal interno trimestral.

Em relação à hierarquia, há os quatro chefes gerais (são responsáveis por toda a fábrica), coordenadores de setor, líderes de setor e, abaixo disso, os demais trabalhadores. Em geral, os trabalhadores têm jornadas de oito horas diárias, e o esquema de turnos é padronizado para as três cooperativas. Os trabalhadores contratados, isto é, não-sócios, não são funcionários de cada cooperativa, mas contratados pela Uniforja, podendo atuar em qualquer uma das três cooperativas.

Os funcionários podem se tornar cooperados, mas existe uma regra: o funcionário tem que trabalhar pelo menos três anos como contratado e, depois disso, se ele quiser se tornar sócio e se esse também for o desejo da cooperativa, ele é demitido e recebe seus direitos trabalhistas. Do valor recebido no acerto, 80% retorna para a cooperativa como capital. O que faltar para a integralização do capital, o trabalhador paga através de descontos de 10 a 20% ao mês em suas retiradas. Se até o fim do ano em que se torna sócio o trabalhador não tiver terminado de pagar sua quota, parte da sobra anual a que ele teria direito também é descontada. No entanto, atualmente esse procedimento está parado na cooperativa, pois há uma nova regra segundo a qual não são incorporados novos sócios até que a quantidade de cooperados atinja um número mínimo. Assim, está estabelecido um número mais ou menos fixo de cooperados, sem que haja perspectivas, no momento, de aumento desse contingente.

Essa é uma medida que evita o crescimento acelerado do número de cooperados, o que possivelmente serve ao propósito de evitar problemas com futuros sócios e também garantir a estabilidade e o nível de retiradas dos atuais associados. No entanto, esse tipo de restrição faz com que o número de contratados cresça progressivamente, o que não é o esperado do ponto de vista da autogestão. Hoje, cerca de metade dos cooperados da Uniforja são sócios-fundadores e a outra metade entrou no empreendimento após o processo de recuperação.

A remuneração dos sócios normalmente é fixa, podendo variar apenas devido a alguma dificuldade financeira da cooperativa, tal como ocorreu na última crise econômica mundial de 2008. A remuneração varia de acordo com a função exercida pelo cooperado, no entanto a maior retirada não pode ter um valor superior a dez vezes o valor da menor. A parte das sobras que se destina aos sócios é dividida igualmente entre todos os cooperados uma vez ao ano. O diretor administrativo da Uniforja fala sobre como foram construídos os critérios de remuneração no empreendimento:

A gente tenta manter um equilíbrio entre todos, mas tem o cara lá embaixo, da produção, que não evolui e que não quer crescer, ele vai reclamar. Esse foi um dos problemas que nós tivemos também. O que é o ideal de cooperativa? Em primeiro lugar, todo mundo tinha que ganhar igual. Em segundo, quando o sócio sai, ele poderia colocar outra pessoa no lugar dele. Aí não tem empresa que aguenta! No começo, nosso primeiro treinamento foi no sindicato e o sindicato não tinha pessoas treinadas para isso, daí contratou um cara. Ele disse que cooperativa faturou, chegou no fim do mês, fez a conta, o que sobrou cada um pega sua parte. Nós falamos: “meu Deus do céu! Agora estamos ferrados!”. Daí chamamos o SEBRAE, e naquele momento só o SEBRAE fazia treinamento, tinha sala aqui dentro, gestão de negócios, tudo (diretor administrativo da Uniforja, entrevista realizada em 12/04/2012).

Sócios e funcionários podem exercer funções semelhantes na produção, mas o sócio pode ter uma remuneração até 60% superior (na mesma função). Enquanto os contratados são celetistas, os sócios também desfrutam de vários benefícios, como descanso anual, licença gestante, convênio médico e seguro de vida. Além dos fundos obrigatórios por lei, a Uniforja oferece a possibilidade dos trabalhadores estudarem. Promove e oferece aos trabalhadores aperfeiçoamento e capacitação através de cursos técnicos, custeia parcialmente cursos de graduação em áreas de interesse para a cooperativa, como engenharia, administração e outros. Se o trabalhador interessado em estudar for um sócio, a Uniforja paga 50% das mensalidades; se for funcionário, paga 25%. Os cursos de pós-graduação são financiados integralmente pela Uniforja, mas os trabalhadores geralmente são indicados para cursá-los. Não há nenhuma atividade terceirizada na Uniforja. Antes, a segurança e a limpeza eram realizadas por outras empresas, mas, segundo a liderança que entrevistamos, havia um desconforto, do ponto de vista ético, em manter terceirizados no empreendimento.

Em relação à compreensão sobre o trabalho cooperado, o diretor acredita que existam três grupos distintos na Uniforja: uma minoria que sempre acreditou e lutou pela proposta autogestionária, outra minoria que está sempre descontente e que contesta todas as decisões tomadas e, por fim, há a grande maioria que trabalha normalmente e, nas palavras de nosso

entrevistado, “sem dar trabalho”. Todos os cooperados já tiveram, pelo menos, 44 horas de treinamento em cooperativismo. Segundo suas palavras da liderança:

Num primeiro momento, foi só uma parte dos trabalhadores que ficou porque sabia que ia dar certo, 10, 15%. Acho que 60% ficou porque não tinham como ir pra outro lugar e o restante ficou pra aguardar o que ia dar, e acabou que deu certo. Mas hoje, 97% não dá trabalho. Tem grupo aqui de 3%, no máximo, que reclama, quer hora extra, reclama do presidente. Noventa e poucos por cento segue o trabalho, é tudo normal, conversa normal, mas não é um cara que dê trabalho. Mas também tem muito treinamento, não tem ninguém aqui que não ficou 44 horas em treinamento (diretor administrativo da Uniforja, entrevista realizada em 12/04/2012).

No entanto, apesar de todos os cooperados terem feito curso de cooperativismo, é preciso lembrar que a autogestão é uma prática e um aprendizado diário, o qual, muitas vezes, é dificultado pelas exigências de mercado. É o que parece ocorrer com a Uniforja, assim como com a maioria dos empreendimentos que visitamos. O próprio diretor da Uniforja admite que muitos trabalhadores deixaram as cooperativas por se “deslumbrarem” com o valor que tinham a receber quando saíssem dos empreendimentos. No entanto, ele ressalta que aqueles que fizeram essa opção não foram bem-sucedidos, o que teria inibido outros sócios a fazerem o mesmo:

Porque os que foram dançaram. Os que saíram pensaram no capital, de repente viu que tinha 40 mil, pra ele é todo dinheiro que pode querer e depois, quebrou a cara, serviu de exemplo. Hoje não temos mais ninguém assim, o cara que vai embora é porque acabou a carreira, está parando, ou está mudando de cidade, não vai mais trabalhar. Aí tem os celetistas que a gente perde, normal. Mas cooperado, dos que saíram foram poucos que deram sorte (diretor administrativo da Uniforja, entrevista realizada em 12/04/2012).

Assim, o mesmo diretor acredita que a grande maioria dos sócios não deixaria a cooperativa para trabalhar em outra empresa com carteira assinada. Também disse não haver conflitos substanciais e recorrentes nas cooperativas. Quando estes surgem, são originados pelo “eu acho”, isto é, há trabalhadores que ficam especulando sobre as ações da Uniforja, o que pode levar a desentendimentos. Além disso, costumam surgir divergências nas épocas em que se discute os aumentos de retirada.

A Uniforja desenvolve algumas atividades junto à comunidade. A central contribui com igrejas, fornecendo alimentos e outros produtos, apoia iniciativas de trabalho artesanal em Diadema, auxilia outras cooperativas (como de costura e de reciclagem de óleo), principalmente oferecendo apoio técnico. O entrevistado fala sobre essas atividades:

A gente ajuda a Igreja, o centro de Diadema, o artesanato. A gente ajuda a igreja, não com dinheiro, mas com doações de produtos, alimentos. Também ajudamos outras cooperativas, de costureiras, compramos as máquinas, alugamos o local sem cobrar aluguel. É fazer com que eles gerem a renda deles. No comecinho, a gente deu dinheiro pra duas cooperativas e elas não souberam o que fazer e não teve como cobrar. Não se cobra de quem não tem nada, elas estão falidas. Aí a gente passou a ajudar as cooperativas tecnicamente. Cooperativa de reciclagem de óleo, que faz biodiesel, compramos a máquina e colocamos lá pra eles (diretor administrativo da Uniforja, entrevista realizada em 12/04/2012).

Quem são e o que pensam os trabalhadores

A gente teve problema em uma das cooperativas com funcionário bonzinho, excelente que virou um satanás [quando se tornou cooperado]. Então eu fico com o pé atrás, só isso. Eu sempre falei assim: “é muito fácil você entrar em uma casa mobiliada, com tudo prontinho” (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Entrevistamos três trabalhadores da Uniforja, sendo cada um sócio de uma cooperativa (Cooperfor, Cooperlafe e Coopertratt). Vale ressaltar que esses cooperados foram escolhidos pela direção da Uniforja e se mostraram muito confortáveis e habituados com a situação de entrevista. Um deles (trabalhador 2), é, inclusive, além de cooperado, líder sindical e integrante de uma comissão de saúde, se classificando, por isso, como um trabalhador “multifuncional”. Todos eram homens, com 50 a 62 anos de idade, casados e com dois ou três filhos. Todos moram atualmente em São Bernardo do Campo, embora tenham nascido em outras localidades (Guaratinguetá, Santo André e um município do Rio Grande do Norte). Dois deles moram em casas próprias e um mora em residência alugada, sendo que, em todas as casas, moram quatro pessoas. As rendas familiares vão de três a nove reais. Todos são operários qualificados, sendo um fresador, um mecânico de manutenção e um prensista.

Em relação às experiências anteriores de trabalho, todos tiveram como primeiros trabalhos atividades pouco qualificadas, como engraxate, costurar bolsas, coletar lixo e cortar castanha de caju, no entanto depois passaram por outras empresas, já dentro do setor metalúrgico. Apenas um deles relatou ter passado muito tempo desempregado, (dois anos) tempo durante o qual fez “bicos”, como carpir quintal e trabalhar em açougue. Todos os entrevistados têm vários anos de registro em carteira de trabalho (de 20 a 30 anos) e todos passaram pelo processo de recuperação. Os três também tinham mais de vinte anos de trabalho no empreendimento, somado o tempo de Conforja e de Uniforja.

Os trabalhadores disseram que acabaram decidindo permanecer trabalhando após a falência da Conforja. Um deles ressalta que pensou em sair, mais foi convencido por alguns colegas a permanecer. Abaixo as explicações dos trabalhadores:

Na época, até que o emprego não era tão escasso, mas devido ao tempo que estávamos aqui dentro, desde 1985, tinha uma mobilização aqui, pegou a gente de surpresa, estava todo mundo endividado, bastante compromisso, casa pra pagar, as coisas do dia a dia. E como a gente ia perder o emprego, se tinha oportunidade de dar continuidade no processo? Quando muda pra cooperativa, a gente desanimou, alguns ficaram e outros foram embora, a gente optou por ficar devido a isso, queríamos salvar o emprego, o posto de trabalho, porque eu salvando o meu posto de trabalho eu estou salvando uma média de quatro, cinco pessoas atrás de mim, a família. A gente não poderia deixar essa oportunidade, então foi a opção que nós tivemos, fizeram a reabertura, foram tomadas as decisões, deu abertura e a gente ficou (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

A história nossa é mais ou menos a dele. Quando falaram em uma assembleia, que a partir de janeiro ficava só quem queria mesmo ficar em uma cooperativa, um negócio novo, pensei: o que é cooperativa? Pra que serve? A gente não era acostumado, não tem responsabilidade, é um negócio novo, a ideia estava amadurecendo, já vínhamos incentivando. Muita gente achava que não ia dar certo. No começo, quando teve a reunião, a assembleia, ficou um número pequeno de pessoas, mais de 300 foram embora. O pessoal não acreditou, quem ficou era porque acreditava. Talvez por causa da idade nossa, 50, 55, 60, tem gente até de 70 anos. Então, no momento que deu a falência, pra muitos de nós, o mercado nos considera velhos. Então tinha que vestir a camisa e começar isso aqui. Acreditando ou não a gente vestiu a camisa e começamos a tocar, acreditando que íamos vender um dia. Teve gente que não queria gerir negócio, não estava preparado, mas tem que ir. (...) É difícil entender, mas a gente vestiu a camisa, esta investindo num negócio que vai dar certo e olha hoje o tanto de cooperativa que tem no Brasil! O cooperativismo cresceu demais (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

No primeiro trecho, o cooperado diz que permanecer na fábrica foi “a” opção na medida em que vários trabalhadores já tinham muito tempo de empresa, o que significava certa idade e também diversos compromissos financeiros assumidos no âmbito familiar. O segundo trecho também ressalta o problema da idade, isto é, de se conseguir um novo trabalho quando o trabalhador está um pouco mais velho. Ressalta ainda que muitos trabalhadores desistiram logo no início, como temos observado em outros casos. Essa fala ainda traz a peculiaridade de repetir, mais de uma vez, que foi necessário “vestir a camisa”. Embora a referência primeira dessa expressão esteja no universo do futebol, é uma expressão profundamente apropriada pelo discurso empresarial (capitalista) nas últimas décadas. De qualquer modo, as falas revelam que a “escolha” por permanecer no empreendimento, mais do que representar uma perspectiva de transformação social ou mesmo de mudança na forma

de organização do trabalho, reflete, na verdade, a preocupação prática em garantir o posto de trabalho, o qual supre as necessidades do trabalhador e de sua família.

Os três cooperados trabalham de segunda a sexta-feira, das 7hs às 16h48, com intervalo de almoço. Afirmaram que conhecem minimamente todas as etapas da produção e que as condições dos equipamentos são boas, pois, embora exista um maquinário bem antigo, sempre há investimentos em renovação. Todos também disseram que têm ou já tiveram problemas de saúde relacionados ao trabalho, sobretudo ocasionados pela repetição dos movimentos e esforço ao longo dos anos, como problemas na coluna, dores nas mãos e pequenos ferimentos. Em geral, disseram ter uma boa relação com os colegas de trabalho, no entanto, a questão da admissão de novos sócios parece polêmica.

Um dos sócios afirmou que cerca de metade dos cooperados da Uniforja são novos, isto é, não participaram do processo de recuperação. Ele afirma que quanto mais pessoas novas na sociedade melhor. Destaca, porém, que, hoje, a competição do empreendimento no mercado é maior, havendo maior necessidade de reflexão antes de convidar novos sócios. Assim, a Uniforja tem pensado em estratégias para controlar o número de sócios, como, por exemplo, determinar uma idade máxima para permanência dos cooperados:

Agora, quanto mais gente nova entrando, cabeça nova, é muito melhor, só que hoje o mercado deu uma bela atrapalhada no movimento nosso. Até pouco tempo, a gente não tinha concorrência, hoje não, estamos com 300 mais ou menos e o mercado está assim, juntinho. Estamos fazendo seminários para o que queremos daqui a 10 anos. Nesse seminário, a gente tava pensando em idade máxima, o número de cooperados, que hoje tem, 300, a gente já tá achando que é muito. A gente tá chegando em uma idade que daqui a pouco não vai mais conseguir produzir. Então estamos preocupados em fazer com que esses cooperados se desliguem e tenham uma vida legal lá fora. Se ele é um sócio-fundador, ele deixou a vida dele aqui também. Em cima disso aí, a previsão, estamos pensando em colocar isso em prática em 2014. Tem que resolver condomínio e em 2014 começa a fazer o processo de desligamento das pessoas. Estamos pensando em uma idade máxima, 65 anos. No meu caso, não tem como falar, vou completar 62 agora em outubro. Se precisasse, eu iria embora agora, mas seria mais difícil pra mim, especialmente por causa dos compromissos (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Outro cooperado demonstra uma resistência maior em relação à entrada de novos sócios e ressalta que há problemas com novos cooperados. Segundo ele, alguns trabalhadores tinham uma conduta no passado, a qual modificaram após se tornarem sócios, deixando de assumir as responsabilidades. Em várias fábricas, percebemos essa tendência que alguns novos sócios têm de “fazer corpo mole”, sob a justificativa de que agora o negócio também lhes pertence, isto é, são “patrões”. Isso demonstra não apenas uma dificuldade na

incorporação da ideia da autogestão, mas deixa claro que a mudança cultural em relação à questão da hierarquia e da autoridade é um grande desafio nesses empreendimentos. Abaixo, as palavras do próprio trabalhador:

Eu vejo com pé atrás [a entrada de novos sócios]. A gente teve problema em uma das cooperativas com funcionário bonzinho, excelente e virou um satanás [quando se tornou cooperado]. Então eu fico com o pé atrás, só isso, minha opinião é essa. Eu sempre falei assim: “é muito fácil você entrar dentro de uma casa mobiliada, com tudo prontinho”. Então as pessoas vem aqui, salário é bom, sim, está dentro do mercado, compatível com o mercado de trabalho, tudo bem. Aí a pessoa vem e se empolga, mas, a partir do momento que ela faz parte daquilo, ela perde o interesse, por incrível que pareça, perde o entusiasmo de chegar e falar. O que ela tem quando ela passa é obrigações, atribuições, mas nem todo mundo acata, então a gente brinca que é muita responsabilidade. A cabeça do cooperado é complicada, ele só continua naquele esquema quando apanha. É difícil (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Outro cooperado acaba concordando com essa fala e acrescenta que:

“é que a pessoa se sente dona, patrão, e como é dona não precisa mais se preocupar” (trabalhador 3, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Os entrevistados acreditam que a maioria dos funcionários gostariam de se tornar sócios. Um dos trabalhadores afirma isso, mas reforça que esse é um processo complicado. Dizem que, em geral, a convivência na fábrica é boa, mas que isso depende de cada um:

Olha, tem. Uma boa parcela [dos funcionários] tem [vontade de se tornar sócio], mas, desde 2008, não estamos pegando mais ninguém, mas uma grande parte tem vontade de ser cooperado, uma parte não, mas tem uns que tem vontade de ser. Teve um período que a pessoa ou se adaptava ou não, porque o cooperativismo não é fácil. Tem gente que não se adequou ao cooperativismo, porque a cooperativa é sócio, se você tem um colega com dificuldade, você vai lá e ajuda, se eu falar que não tem intriga, estou mentindo, mas a maioria das pessoas é amiga, tem divergência, como em qualquer lugar, mas, no geral, é ótimo. Um olha o outro, um está preocupado com outro. Não são todos, mas uma boa parte (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Todos os entrevistados foram enfáticos em afirmar que houve melhoras na fábrica após o processo de recuperação. No entanto, percebemos que a ideia de “melhora” está associada à ideia de “estabilidade”. Um dos entrevistados, por exemplo, destaca que sua

remuneração é satisfatória, mas aponta também que o fato de não poder ser demitido²⁷ é uma grande vantagem:

[Um ponto positivo do trabalho na fábrica é] a retirada, na verdade, e a condição de você ficar aqui tranquilo, sem medo de ser mandado embora. Olha, eu não saio daqui pra trabalhar numa Volkswagen, numa Mercedes ou numa Toyota, aqui melhorou 100% pra mim (trabalhador 3, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Outro cooperado também destaca a questão da segurança e da estabilidade como vantagens do trabalho na cooperativa. O terceiro sócio entrevistado fala também sobre a questão da estabilidade, principalmente no sentido de que, por ter um trabalho seguro, alcançou a estabilidade financeira e realizou vários desejos de consumo. Esse cooperado apontou ainda como vantagem a possibilidade de participar das decisões e de entender o funcionamento da cooperativa. Abaixo, trechos de algumas dessas falas:

Numa empresa, a qualquer momento você pode perder seu emprego, a cooperativa, nós cooperados não, única forma de perder o emprego é se você morrer, se fizer algo contra a cooperativa, depois de três meses você pode ser expulso, mas, fora isso, fazendo suas obrigações não. Você não fica com aquele medo, para nós, cooperados, há a tranquilidade. É difícil fechar as portas amanhã, a cooperativa não fecha, por mais problema que tem, queira ou não queira a gente faz alguma coisa, então a gente fica mais tranquilo. A gente luta pra conquistar as coisas da vida, mas com relação a isso, ao emprego, eu estou tranquilo (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Aí, cooperativa é diferente, porque eu sempre participei de alguma coisa da cooperativa, dentro da cooperativa, quando a gente quer entender melhor o processo, tem que ser ativo, participar, e pra eu entender e ficar um pouco mais tranquilo comigo mesmo, eu participo, depois eu argumentava. Sempre trabalhei com isso, tenho um carro, tenho uma filha fazendo faculdade agora, ela tem o carrinho dela, então tudo o que eu consegui foi assim. Hoje a cooperativa me trouxe segurança, estabilidade, consegui desenvolver minha vida (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Todos os cooperados com quem conversamos participaram de cursos de formação em autogestão e cooperativismo. Para o trabalhador 1, cooperar significa um ajudar o outro e todos se preocuparem com o bem comum, isto é, a produção, o empreendimento, mesmo que isso signifique fazer mais do que exige sua função específica:

Bom, cooperar, já está falando, é quando um está cooperando com o outro, é a essência do cooperativismo que eu vejo dentro de mim, cooperar com as pessoas. Uma empresa normal existe um chefe lá atrás e todo mundo deve a

²⁷ Em todas as fábricas recuperadas visitadas, os cooperados podem ser desligados do empreendimento, mas, por se tratarem de sócios, isso costuma ser algo raro e associado a algum problema grave de conduta do trabalhador. Nesses casos, a assembleia geral tem a possibilidade de punir ou até mesmo desligar o cooperado.

ele, na cooperativa não, é um me ajuda aí, está cooperando, pena que com o tempo vai crescendo e algumas pessoas esquecem dessa palavrinha, cooperativa. Se o mecânico, faxineiro estão lá, não custa pegar o carrinho e jogar na caçamba, varrer o chão, ajudar ele, isso é uma cooperativa, cooperar é ajudar o outro. Se você está num barco, se todos não remarem para o mesmo lado, afunda. Você está remando do mesmo lado é uma cooperativa, eu sei que não é fácil, mas a essência de cooperativa é essa (trabalhador 1, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Outro cooperado faz uma brincadeira com a ideia de ser dono, dizendo que esta palavra “dono” deve vir entre aspas, uma vez que, se ele fosse o dono, não trabalharia tanto. Sua fala revela ainda a consciência de que, apesar da fábrica ser de todos, há coisas que ele não pode mudar ou decidir sozinho, e que existe hierarquia e ordens a serem obedecidas. Mais adiante destaca ainda que ser cooperado requer um envolvimento maior do que ser funcionário, pois é necessário se preocupar com o andamento da empresa:

Porque não depende só de mim, tenho patrão, por isso a gente brinca com o “entre aspas”. Todo mundo é cooperado, é nosso, não tem jeito, mas a gente brinca. A gente brinca, porque se fosse patrão mesmo a gente não ficava lá consertando máquinas. Brincamos que são empresários, que aqui só tem empresário, é desse tipo. (...) [Ser cooperado] não é entrar, bater cartão, fazer serviço, ir embora pra casa e não estar preocupado com nada, agora, ser cooperado, você fica preocupado com compra, venda, quanto gastou, quanto vai gastar, se aconteceu acidente, se quebrou uma máquina, quanto vai gastar, a gente fica preocupado com os valores (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Os trabalhadores entrevistados disseram que têm o hábito de participar de atividades com os colegas da Uniforja fora do horário de trabalho, como em churrascos, jogo de baralho e futebol. A fala de um dos trabalhadores representa bem essas situações, as quais parecem ser bem comuns na Uniforja, embora fossem ainda mais recorrentes no passado:

Meu setor tem 75 pessoas. O espaço que a gente tem hoje é pequeno, então a gente junta e se reúne em grupo. De sexta-feira, paga uma caixinha de cerveja, faz uma carniinha, compra uma carne, faz churrasco, joga-se dominó, truco, fala besteira, é um momento pra você extravasar e ao mesmo tempo ficar cada vez mais próximo do outro. Eu acho legal isso, aproxima as pessoas. Junta o teu setor e faz, isso é legal. Eu vou atrás, saio atrás, vou comprar as coisas, pessoal compra, isso é gostoso. A outra cooperativa tem um time, que jogam futebol. Tem vários grupos que se reúnem, queria que tivesse mais, como era antigamente. Tinha o clube, era uma parceira da Uniforja, tinha uma área fechada lá em cima, pra fazer caminhada, uma corridinha, de repente, daqui uns anos pode voltar a ter isso, um clube e todo mundo ter acesso. Seria legal fazer o churrasco como uma coisa maior, a gente faz da maneira que a gente pode (trabalhador 2, cooperado, entrevista realizada em 12/04/2012).

Por fim, as falas dos trabalhadores nos revelaram outros aspectos importantes da história do empreendimento. Eles deram a entender que, no início, houve conflitos entre cooperativas. As três cooperativas surgiram em dois anos diferentes, isto é, primeiro surgiu a Coopertratt e no ano seguinte, quase simultaneamente, surgiram as demais. Isso causou alguns desentendimentos entre os trabalhadores: alguns viam os colegas obtendo sucesso na primeira cooperativa enquanto permaneciam sem trabalhar, outros eram contrários à ideia das cooperativas. Enfim, esse momento inicial de indefinições e incertezas provocou alguma tensão entre os ex-funcionários da Conforja, no entanto nossos entrevistados afirmaram que tudo ficou para trás e que hoje isso quase não existe mais. Teriam restado apenas algumas “picuinhas” ou problemas pontuais, segundo eles.

4.3. Fábricas da ANTEAG X fábricas da UNISOL

O tipo de contato que mantivemos com os empreendimentos não nos permite fazer uma análise comparativa de profundidade entre a ANTEAG e a UNISOL, e este nem era um dos objetivos de nossa pesquisa. No entanto, as visitas que fizemos às duas instituições, bem como as falas dos trabalhadores entrevistados, permitiu que realizássemos algumas observações interessantes no que se refere às semelhanças e diferenças entre elas. É importante salientar, no entanto, que as duas instituições vivenciam situações completamente diferentes: a UNISOL tem conseguido expandir, cada vez mais, suas atividades, de forma que já conta com quase 800 empreendimentos da Economia Solidária filiados. A ANTEAG reduziu muito sua atuação nos últimos anos, de forma que o suporte que consegue dar às fábricas recuperadas, por exemplo, é restrito, dedicando-se mais a outros empreendimentos solidários de menor porte, sobretudo na cidade de São Paulo.

O que também pudemos observar, de início, é que existe uma importante diferença de origem, isto é, enquanto a UNISOL nasce no seio do movimento sindical e se torna um “braço” da CUT e do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, a ANTEAG teria surgido a partir da iniciativa de pessoas ligadas ao movimento sindical, porém dentro da proposta de combater a estrutura sindical vigente à época. Se a ANTEAG aparece com uma proposta de mudança e uma perspectiva de transformação das estruturas vigentes, a UNISOL seria um produto da mudança de postura do sindicato, que procura adequar-se aos novos tempos, ampliando seu debate para questões mais gerais e deixando em segundo plano o discurso político da luta de classes. Em um momento de mudanças estruturais no mundo do trabalho e de crise econômica no país, a preocupação principal do sindicato passa a ser a manutenção de postos de trabalho.

Azevedo (2007), que fez uma extensa pesquisa sobre a CTMC, Geralcoop e Uniforja, discute as formas de apoio que tais empreendimentos receberam e traz um depoimento de uma liderança da CTMC, fábrica que recebeu auxílio tanto da ANTEAG como da UNISOL. Nesse depoimento, a liderança afirma que a metodologia e a filosofia das UNISOL seria mais empresarial e, portanto, mais adequada às necessidades do empreendimento naquele momento. No entanto, ressalta que, em termos de formação para o cooperativismo, a ANTEAG realiza um excelente trabalho (Azevedo, 2007).

Percebemos também que, ao contrário de nossas expectativas iniciais, não há uma rígida separação entre empreendimentos apoiados por cada uma das instituições. Notamos, por exemplo, que praticamente todas as empresas que hoje estão sendo acompanhadas pela UNISOL, pelo menos em algum momento, já receberam o apoio da ANTEAG. O contrário, por outro lado, não parece se verificar. Primeiramente, temos que considerar que a perda de poder econômico da ANTEAG nos últimos anos pode ter levado várias empresas a se aproximarem da UNISOL. Por outro lado, a UNISOL conta com o apoio do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e com os recursos, econômicos e políticos, que este consegue mobilizar.

Parece existir também uma diferença de foco significativa nas assessorias prestadas por cada uma das instituições. Nas empresas visitadas, notamos que a UNISOL está preocupada, fundamentalmente, com o processo de recuperação, fornecendo o apoio técnico necessário para que o empreendimento possa se formalizar e dar os primeiros passos. Assim, a UNISOL conta com profissionais que oferecem, essencialmente, apoio jurídico, contábil e administrativo, de modo que o empreendimento possa ser inserido, o mais rápido possível, na lógica de mercado. Além disso, a UNISOL tem se mobilizado para que os empreendimentos tenham acesso a crédito para investimento, sobretudo via BNDES:

A atuação da UNISOL é tentar vender, comprar a massa falida. A partir do momento da execução do leilão, que os trabalhadores conseguem arrecadar dinheiro e criar uma reserva, quando se consolida o negócio, a responsabilidade de tocar e manter a fábrica viva é dos trabalhadores. Onde é que a UNISOL tenta conseguir ajuda? Ao discutir projetos de investimento, seja via BNDES, seja via Caixa Econômica Federal, seja via banco do Brasil, seja via governo federal, seja via SEBRAE, seja via Fundação Banco do Brasil, é aí que a gente tenta tocar. Correto do ponto organizacional é você criar escritórios regionais, que conseguissem ajudar esses companheiros a montar uma estrutura jurídica, administrativa, contábil, financeira e política, senão, não consegue sobreviver, do ponto de vista da prestação de serviços (tesoureiro do SMABC e responsável pelas relações entre sindicato e UNISOL, entrevista realizada em 17/05/2011).

Disso, decorrem duas consequências principais: a primeira delas é que a formação desses trabalhadores para a autogestão e para o trabalho associado acaba sendo relegada a um segundo plano. É claro que essa formação também pode ser adquirida através das práticas cotidianas, mas é importante lembrar que esses recém-cooperados têm como referência de vida e trabalho o assalariamento e a hierarquia, e que, para que o empreendimento possa funcionar de maneira cooperativa e democrática (afinal são empreendimentos geridos coletivamente), é necessária uma importante mudança cultural e de mentalidade, que não é imediata.

Além disso, e como consequência desse fato, não existe um discurso que vise a uma transformação mais ampla no meio em que esses trabalhadores atuam e na sociedade como um todo, isto é, não haveria um incentivo para que esses trabalhadores buscassem levar valores de cooperação e solidariedade para fora do ambiente de trabalho, ou seja, para suas práticas cotidianas, o que é base do cooperativismo tradicional e da Economia Solidária. Dessa forma, qualquer perspectiva de transformação social mais ampla via trabalho cooperativo também acaba se diluindo. A UNISOL também mantém parceria com o SEBRAE, o que é motivo de críticas por parte de alguns segmentos do movimento cooperativista.

O que também fica muito claro no discurso da UNISOL é que o foco de seu trabalho político está voltado à pressão para a obtenção de recursos junto aos diversos organismos governamentais. Em conversa realizada com o presidente da UNISOL, percebemos que as ações da instituição, no momento, estão voltadas para a criação de programas junto ao governo federal para a disponibilização de maiores recursos para a Economia Solidária. Além disso, a UNISOL tem disputado espaço com a OCD (Organização das Cooperativas do Brasil) sobre a questão do registro das cooperativas e dos recursos do SESCOOP (Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo).

A fala do responsável pelas relações institucionais da ANTEAG, porém, aponta que a atuação da ANTEAG teria um direcionamento um pouco diferente. Para ele, o assessoramento técnico para a administração (apoio contábil, jurídico, etc.) não pode caminhar em separado de um maciço trabalho de formação para a autogestão. Assim, não importa apenas o sucesso econômico da empresa, mas os trabalhadores precisariam ter uma base sólida em termos do cooperativismo ou então, diante da recuperação da economia, o empreendimento correria o risco de funcionar como uma empresa convencional. No entanto, na prática, parece que a instituição também não conseguiu realizar plenamente esse objetivo,

uma vez que os discursos e práticas dos trabalhadores das empresas apoiadas por uma e outra instituição não parecem divergir muito em relação à consciência sobre o trabalho cooperado.

Para auxiliar nos processos de recuperação, a ANTEAG desenvolveu uma série de “cartilhas” para os trabalhadores que contêm “lições” para uma administração de sucesso, mas também informações sobre o trabalho associado. Além disso, de acordo com a ANTEAG, o apoio não se encerra com a formalização e consolidação da empresa recuperada, isto é, o trabalho de formação é contínuo. O membro da ANTEAG entrevistado questiona, inclusive, a prática, hoje generalizada, de contratação de funcionários nas fábricas recuperadas. Para ele, esse tipo de ação já representaria um desvio dos princípios autogestionários:

O mercado melhorou então você toca, a questão é que você esquece a autogestão e contrata pessoas pra trabalhar pra você. Eu durmo pensando nisso, fui o cara que mais bateu desde o começo: “o dia que aquecer a economia, essas coisas voltam e nós vamos só administrar, o dia que aquecer isso volta, é perigoso”. Nós temos que ter condições subjetivas organizacionais, de consciência, para que se resista. Quando melhorar a economia, nós estamos em uma época difícil, você sabe disso. Quando você mostra, ele se lembra, mas ele só aprende aquilo que ele executa, batalha e luta e é o que eu tenho que fazer, dar curso. Você tem que trabalhar, estou fazendo uma leitura crítica, se você vai pra uma empresa, tem três níveis de trabalho diferente, um você trabalha na autogestão, você vai na alfabetização, contabilidade, isso é fundamental, tem que saber, ensinar a ser uma gerência, ok, e o trabalho de educar para a autogestão. O que é a autogestão, como que faz a conduta, tal e tal, uma reunião, como que você administra minimamente as finanças. Agora, o mais crucial é educar pela autogestão, pela autogestão é que tem que educar. Você vai trabalhar com a solda você tem que entender como eles estão fazendo, como que faz, não se pode fazer em partes, está bom, mas a tecnologia mudou, junto com ela vem as outras coisas, então ela é feita pra eliminar mão de obra, enxugar mão de obra, ela vem combinando bem isso (responsável pelo Departamento de Relações Institucionais da ANTEAG, entrevista realizada em 11/03/2011).

No entanto, a própria ANTEAG reconhece que, apesar dos esforços, também não conseguiu ser plenamente eficaz no que concerne à formação para o cooperativismo, afirmando que o trabalho, nesse sentido, deveria ter sido mais intenso:

É muito diferente. Como eu falei, deve-se trabalhar simultaneamente [administração e autogestão], nunca uma coisa na frente da outra. Se trabalhar muito o lado comercial, pra mim isso aí não dá futuro nenhum. Enquanto tem recurso tudo bem, a hora que acabar está fora. Tem um caderno [“cartilha” da ANTEAG] que fala muito bem: as duas coisas nunca podem se largar, dissociou isso aqui, acabou (responsável pelo Departamento de Relações Institucionais da ANTEAG, entrevista realizada em 11/03/2011).

Assim, acreditamos que não haja diferenças fundamentais naquilo que foi realizado pela ANTEAG no passado e que hoje é feito pela UNISOL Brasil, de forma que os empreendimentos não demonstram propostas e ideais muito divergentes.

4.4. Pontos fora da curva: uma nova experiência de recuperação e uma fábrica do Movimento das Fábricas Ocupadas

Embora não fizessem parte do escopo inicial da pesquisa, dois processos de recuperação atraíram nossa atenção: o caso da Unimáquinas e o caso da Flaskô. A Unimáquinas é uma fábrica apoiada pela UNISOL que se distingue das demais visitadas por se tratar de um caso recente de recuperação. Se as circunstâncias atuais demonstram a tendência de enfraquecimento do movimento de recuperação, principalmente em razão da estabilidade econômica e da nova lei de falências, a Unimáquinas representa uma exceção que merece ser discutida. Já a Flaskô se diferencia por ser a única experiência remanescente do Movimento das Fábricas Ocupadas, o qual lutou pela estatização das fábricas ocupadas por trabalhadores.

4.4.1. Unimáquinas

A Unimáquinas Cooperativa de Trabalho e Produção de Máquinas e Equipamentos está localizada em São Bernardo do Campo-SP e, como o nome já indica, produz máquinas e equipamentos por encomenda para a indústria farmacêutica, de cosméticos, alimentícia e química. Um dos tipos de máquinas produzidas pela cooperativa aparece na Figura 21. A Unimáquinas surgiu a partir da Lawes Máquinas e Equipamentos Ltda., mas não ocupa as instalações da empresa que a originou, e sim um galpão alugado que vem sendo organizado para melhor atender às necessidades da produção (Figura 22). A maior parte de seus clientes foram herdados da antiga empresa e alguns são novos. A cooperativa conta com dez cooperados e dois funcionários, totalizando doze trabalhadores. Entre os cooperados, apenas um não era funcionário da empresa anterior, tendo entrado depois para a sociedade. Há três mulheres no empreendimento, sendo uma funcionária e duas cooperadas, nenhuma delas atuando na produção. Entre os trabalhadores, há alguns poucos jovens, mas a maioria tem mais de 45 anos de idade.

Figura 21 – Máquina produzida pela Unimáquinas



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 22 – Área da produção da Unimáquinas



Fonte: acervo pessoal da autora.

A recuperação da Unimáquinas seguiu a trajetória clássica da maior parte das fábricas recuperadas: a empresa original entrou em dificuldades financeiras, o que levou a atrasos no pagamento dos funcionários, criando uma situação de insatisfação. Nessas circunstâncias, ocorreu uma aproximação com o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e com a UNISOL Brasil, que apresentaram a proposta da recuperação. As atividades da Unimáquinas iniciaram-se em 2009, com 24 ex-funcionários da Lawes, que chegou a ter cerca de 90 funcionários em tempos anteriores à crise. Esse grupo que iniciou a recuperação foi sofrendo baixas com o passar do tempo até se estabilizar em dez cooperados.

Os cooperados entrevistados afirmam que, na época em que a crise da antiga empresa se aprofundou, adotaram algumas estratégias para defender o patrimônio, no entanto não chegaram a entrar em um conflito mais sério com os antigos patrões, visto que estes abandonaram a empresa durante o processo de falência. No entanto, não foi possível organizar a cooperativa no mesmo espaço anteriormente utilizado pela Lawes, o qual foi levado a leilão. O que os trabalhadores conseguiram, no início, foi a concessão para a utilização das máquinas, o que permitiu a formação da cooperativa. A situação jurídica da Unimáquinas em relação à empresa anterior ainda não está completamente resolvida, uma vez que correm processos na Justiça.

Por ser uma cooperativa nova e composta de poucos trabalhadores, muitas regras de funcionamento e gestão ainda não foram rigidamente estabelecidas. De forma geral, as decisões mais importantes do empreendimento são tomadas em reuniões que deveriam ocorrer mensalmente, mas que, na prática ocorrem com uma frequência maior ou menor, dependendo das necessidades. Todos os sócios costumam participar de tais reuniões. A fábrica possui um conselho administrativo composto por um presidente, um vice-presidente, um tesoureiro, um secretário e um diretor industrial. Esses cargos são eleitos para um mandato de dois anos e o conselho pode se reeleger, desde que altere pelo menos um terço de sua composição. Todos os conselheiros possuem funções na produção.

As normas que estabelecem a entrada de novos sócios para o empreendimento também ainda não estão formalmente estabelecidas. Os atuais sócios pretendem determinar que um trabalhador precisa ser funcionário da fábrica durante, pelo menos, dois anos para depois poder se tornar um cooperado. Quando a cooperativa se formou, cada sócio entrou com uma quota de 500 reais. Os sócios possuem uma remuneração fixa que varia segundo a função exercida na produção. Até o momento, a maior remuneração não chega ao dobro do valor da menor. A remuneração dos funcionários é negociada no momento de sua contratação e costuma ser estabelecida de acordo com os valores correntes de mercado. Não é possível dizer que exista uma hierarquia claramente definida, mesmo porque trata-se de um empreendimento de pequeno porte. Também não há funcionários terceirizados.

A Unimáquinas funciona de segunda a sexta-feira e possui apenas um turno. A cooperativa possui os fundos obrigatórios, concede férias remuneradas, mas ainda não consegue estabelecer muitos benefícios adicionais aos associados. Quando existem sobras, estas são reinvestidas na produção. Os trabalhadores entrevistados destacam que a questão da adesão dos sócios ao projeto cooperativo é um desafio constante, mesmo em um

empreendimento de pequeno porte. Um dos entrevistados destacou que alguns dos colegas pensam como funcionários e evitam se envolver nas questões da cooperativa.

Até hoje, a cooperativa conta com o apoio da UNISOL, que, segundo os entrevistados, auxilia nas questões jurídicas e relativas à documentação, bem como oferece palestras sobre o tema do cooperativismo. A Unimáquinas ainda tem realizado um trabalho de reaproveitamento de sobras de materiais, produzindo e comercializando churrasqueiras e outros produtos.

4.4.2. Flaskô

Logo ao entrar no prédio administrativo da Flaskô, nos deparamos com vários pôsteres de Hugo Chávez, Che Guevara e cartazes de diversos movimentos sociais, como o MST e movimentos de trabalhadores de toda a América Latina. Rapidamente percebi que algo diferente se passava na Flaskô (trecho extraído do diário de campo).

Pela lógica do mercado, a gente não sobrevive, e se não vier uma decisão política para resolver a situação da Flaskô, a Flaskô vai ser engolida pelas contradições que o mercado nos impõe (advogado da Flaskô, entrevista realizada em 19/07/2013).

Além das fábricas apoiadas pela ANTEAG e pela UNISOL, existe outro grupo de fábricas, no Brasil, cuja gestão foi assumida coletivamente pelos trabalhadores. Esse grupo configura o Movimento das Fábricas Ocupadas. Diferentemente da maioria das fábricas recuperadas, que se tornaram cooperativas, essas fábricas negaram a via do cooperativismo e lutaram pela estatização dos empreendimentos.

A Flaskô – Flaskô Embalagens Industriais Ltda. – é a única fábrica do Movimento das Fábricas Ocupadas que permanece sob o controle dos trabalhadores. Araújo (no prelo) explica que os trabalhadores não concordam com a formação de uma cooperativa por algumas razões: primeiramente, acreditam que não caberia a eles assumir as dívidas contraídas pelos antigos patrões. Além disso, esses trabalhadores compreendem a estatização como uma reivindicação histórica do movimento operário, enquanto que as cooperativas teriam um caráter precarizador e funcional ao capitalismo, já que passam a fazer parte de um ciclo de flexibilização e eliminação de direitos trabalhistas. Assim, o desejo dos trabalhadores não é serem proprietários da fábrica, mas assalariados (com todos os direitos sociais que o assalariamento implica) de uma empresa estatal.

Segundo Raslan (2007), os trabalhadores não adotaram a via do cooperativismo por acreditarem que ela representaria uma perda de direitos trabalhistas e das conquistas históricas

dos trabalhadores. O autor critica a ação da CUT ao promover o cooperativismo, dizendo que este tipo de intervenção seria apenas uma tentativa de realizar a conciliação de interesses de classes.

Paulucci (2007) também afirma existirem duas possibilidades para as fábricas recuperadas: formação de cooperativas, que se integram ao sistema capitalista amortecendo conflitos de classe, e a proposta contra-hegemônica de estatização, modificando as relações sociais de produção. Para Vieitez e Dal Ri (2007), as duas formas de luta, tanto a que busca a recuperação dos empreendimentos pela via do cooperativismo, como a dos trabalhadores que visam à estatização das fábricas, estão associadas ao objetivo de garantir postos de trabalho e à resistência dos trabalhadores em manter os seus empregos.

A história do Movimento das Fábricas Ocupadas tem início no ano de 2002, em Joinville, quando trabalhadores da Cipla (Companhia Industrial de Plástico) fizeram uma paralisação de 24 horas por causa de atrasos no pagamento de salários e benefícios, o que resultou na demissão de 140 funcionários. A Cipla foi uma das principais fabricantes de plástico do país. Foi fundada em 1941, ano em que João Hansen Júnior abre uma fábrica de pentes de chifres, junto à fábrica Tubos e Conexões Tigre. Em 1946, a empresa passou a produzir artigos de plástico e, em 1963, a ampliou sua produção, chegando a ter 3000 trabalhadores. Na década de 1970, a empresa começou a fornecer para a indústria automobilística, o que passa a ser sua principal atividade (Paulucci, 2007).

A história da empresa sofreu uma ruptura a partir de 1988: João Hansen iniciou a partilha de seus bens, desmembrando o Grupo Hansen, do qual a Cipla fazia parte. A Cipla e a Interfibra ficaram com sua filha Elisabeth, casada com Luis Batschauer. Luis e seu irmão passaram, então, a controlar essas duas empresas. A Interfibra, fundada em 1976, produzia tubos de epóxi para prospecção de petróleo. A divisão do grupo significou perda de capitais, o que dificultou a modernização tecnológica das empresas. Os empresários constituíram a Corporação Hansen Batschauer, formada pela Cipla, Interfibra, Profiplast, Brakofix, todas de Joinville-SC, e Flaskô, de Sumaré-SP. Todas atuavam na área de transformação de plásticos. Em 1990, começou a ocorrer conflitos na Cipla decorrentes da defasagem tecnológica e dos acidentes de trabalho. Soma-se a isso o fato de que a empresa deixou de pagar o FGTS dos funcionários, o que resultou em uma denúncia do Ministério Público Federal e prisão dos empresários. Também houve problemas ocasionados pela falta de pagamento dos fornecedores e atraso no pagamento dos trabalhadores (Paulucci, 2007).

Em 2002, ocorreu a paralisação de um dia na produção. Ainda no mesmo ano, houve uma greve na Cipla e na Interfibra. Após algumas negociações, o empresário Luis Batschauer

passou o controle administrativo e operacional das duas empresas para os trabalhadores, ainda que sem a formalização legal. Comissões de trabalhadores das duas fábricas conseguiram, então, uma procuração judicial para conduzir as empresas e iniciaram a campanha para coleta de assinaturas de um documento que pedia a estatização das mesmas.

Em 2003, foi criado um conselho administrativo unificado entre Cipla e Interfibra. No mesmo ano, 350 trabalhadores foram a Brasília para entregar 70 mil assinaturas que pediam a estatização da Cipla, Interfibra e Flaskô, esta última se juntando ao grupo a partir de então. Representantes do Ministério do Trabalho visitaram a Cipla e sugeriram a formação de uma cooperativa, proposta que foi recusada pelos trabalhadores. Ainda em junho de 2003, a fábrica da Flaskô, localizada em Sumaré-SP, foi ocupada por seus trabalhadores com o apoio dos trabalhadores da Cipla e da Interfibra. No final do mesmo ano, os trabalhadores ocuparam a Flakepet, em Itapevi-SP. Em seguida, em 2004, em Joinville, trabalhadores da Protiplast ocuparam a fábrica com o apoio das outras quatro empresas. Por fim, em 2007, a metalúrgica Ellem Metal foi ocupada pelos trabalhadores em Caieiras-SP, com a ajuda da Flaskô (Flaskô, 2013).

Flakepeti, Protiplast e Ellem Metal não conseguiram prosseguir com suas atividades sob a gestão coletiva dos trabalhadores. Enfrentaram problemas jurídicos, processos de intervenção e a ocupação não teve continuidade, apesar do apoio do movimento. Em 2007, houve uma intervenção federal policial na Cipla e na Interfibra. Um interventor foi nomeado e vários trabalhadores da Cipla foram demitidos por justa causa. O interventor também foi a Sumaré, mas lá foi expulso da Flaskô. Os anos seguintes foram marcados por lutas para a manutenção das atividades da Flaskô, mobilizações e idas à Brasília (Flaskô, 2013).

Em 2012, completaram-se cinco anos de intervenção federal na Cipla e na Interfibra. A Flaskô completou, em 2013, 10 anos de gestão coletiva. Sua história confunde-se com a história do Movimento das Fábricas Ocupadas. O empreendimento produz tambores e bombonas plásticas utilizados para armazenamento de água, produtos químicos e alimentícios, os quais são comercializados para outras indústrias. Esses tambores podem ser observados na Figura 23. Em geral, a fábrica compra sua matéria-prima de cooperativas de reciclagem. Atualmente, cerca de 30% do faturamento da Flaskô resulta daquilo que seus trabalhadores chamam de “industrialização²⁸”, isto é, a fábrica produz tambores para clientes que cedem a matéria-prima. Os trabalhadores reconhecem que esse tipo de prática não

²⁸ Esse tipo de prática é muito comum entre as cooperativas de costura, por exemplo, recebendo o nome de “facção”.

favorece a autonomia do empreendimento, no entanto, esta continua sendo aceita pois garante um rendimento “fixo” mensal, ainda necessário para a manutenção das atividades da empresa.

Figura 23 – Tambores plásticos produzidos na Flaskô



Fonte: acervo pessoal da autora.

Atualmente, a Flaskô conta com 70 trabalhadores, dos quais pelo menos a metade já trabalhava na fábrica antes da gestão coletiva. À época da ocupação, o empreendimento contava com 71 trabalhadores, tendo, posteriormente alcançado o número de 118, o qual voltou a cair com a crise de 2009. Dos trabalhadores atuais, 12 são mulheres, algumas entre as quais atuam diretamente na produção. Alguns dos trabalhadores da Flaskô são oriundos de outros empreendimentos que fizeram parte do Movimento das Fábricas Ocupadas. Pelo menos 40 trabalhadores da Flaskô têm mais de 40 anos de idade.

Em visita à Flaskô, ficamos surpreendidos com a área (construída e total) ocupada pelo empreendimento. São 140 mil m². Nesse espaço, encontramos um prédio administrativo e galpões, alguns dos quais são utilizados para a produção e outros não. De uma forma geral, os prédios precisariam de reparos e serviços de manutenção, e os espaços vazios e galpões inativos revelam que a Flaskô não conserva a mesma capacidade produtiva do passado. Há também máquinas paradas e outras com problemas de manutenção. O espaço principal de produção pode ser observado na Figura 24 e uma das máquinas mais utilizadas aparece na Figura 25:

Figura 24 – Vista do espaço da produção da Flaskô



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 25 – Máquina da Flaskô



Fonte: acervo pessoal da autora.

Grande parte do terreno da fábrica também é ocupado pela Vila Operária (Figura 26). A vila foi formada a partir de uma demanda por moradia no município de Sumaré, devido à preocupação da Flaskô em demonstrar para as autoridades locais que o terreno da fábrica é também uma área de interesse social e a partir de uma reflexão ideológica dos trabalhadores sobre os usos da propriedade privada:

A propriedade da Flaskô é uma área de 140 mil m², sendo que um quarto é a parte da fábrica mesmo e três quartos é um terreno baldio que, na gestão patronal, usava-se para a especulação e, na prática, era um depósito de cadáver, era usado para tráfico e tal. Quando a gente ocupa a fábrica, a gente fala de dar um caráter social para a propriedade. Então, a gente organiza com

outras associações de bairro uma ocupação de moradia que hoje é a Vila Operaria. Tem 564 famílias, e a gente luta para regularização de toda área. Lá tem trabalhadores, mas também gente aqui do bairro. A seleção foi através do cadastro da própria prefeitura, através da demanda por moradia na cidade. Isso foi em fevereiro de 2005 (advogado da Flaskô, entrevista realizada em 19/07/2013).

Figura 26 – Vista da Vila Operária



Fonte: acervo pessoal da autora.

Como dissemos, a Flaskô difere das demais fábricas apresentadas por não ser uma cooperativa. Seus trabalhadores são assalariados, mantêm a carteira de trabalho assinada e desfrutam dos direitos trabalhistas a ela vinculados:

A gente entende que a carteira de trabalho é uma conquista histórica da classe trabalhadora. Esses direitos foram conquistados e é importante mantê-los. A gente, inclusive, tem boas relações com cooperativas que têm fundos para conseguir pagar o direito e tal, mas aqui a gente mantém a carteira de trabalho assinada igualzinho na época patronal. A Flaskô mantém o mesmo CNPJ daquela época (advogado da Flaskô, entrevista realizada em 19/07/2013).

Na Flaskô, existe um entendimento de que a carteira de trabalho é resultado de uma luta história empreendida pelos trabalhadores para a garantia de direitos essenciais, de forma que constituir uma cooperativa significaria, de certa maneira, apagar essas lutas e minimizar a importância da conquista de tais direitos. Assim, existe uma diferença de perspectiva teórica fundamental entre a Flaskô (ou o Movimento de Fábricas Ocupadas) e as instituições que defendem a Economia Solidária, como a ANTEAG e a UNISOL, embora a Flaskô tenha chegado a dialogar com tais instituições em alguns momentos. Assim, os trabalhadores da

Flaskô defendem que a estatização é o melhor caminho para as fábricas falidas, visto que, sob o controle do Estado, a empresa teria maiores chances, em termos econômicos, de se reerguer. Além disso, a empresa estatizada possibilitaria que os trabalhadores conservassem os postos de trabalho com carteira assinada. O advogado da Flaskô afirma que não existe uma relação de oposição ou antagonismo em relação às cooperativas, mas não acredita que o cooperativismo seja uma via para uma transformação social mais ampla:

A gente acha que a cooperativa é um avanço no sentido de organização dos trabalhadores, de mostrar que os trabalhadores podem se manter unidos, organizados e gerir as fábricas, então essa é a importância. O que a gente não tem é a ilusão de que a transformação da sociedade vai ser por meio da cooperativa. A gente briga muito aí com vários acadêmicos e tal porque a gente acha que passa pela questão do Estado essa transformação. Eles acham que a transformação tem que acontecer por fora, e a gente acha que tem que intervir diretamente no Estado, para se pensar na planificação econômica, a partir das experiências históricas (advogado da Flaskô, entrevista realizada em 19/07/2013).

O processo de ocupação e organização da gestão coletiva na Flaskô foi muito conturbado e marcado por conflitos e disputas judiciais. Por diversas vezes, seus trabalhadores viram a continuidade das atividades da fábrica ameaçadas por decisões judiciais, muitas das quais foram revertidas a partir de mobilizações, atos e manifestações, organizadas pelos próprios trabalhadores e membros da comunidade em que a fábrica está inserida. Inclusive, a Flaskô conta com um setor de “mobilização”, responsável pela articulação política do empreendimento e divulgação das atividades da empresa. O advogado da Flaskô fala sobre o papel dessas mobilizações coletivas, descrevendo as situações em que houve a ameaça de leilão de máquinas do empreendimento:

porque a gente vai para o Fórum, faz manifestação, faz todo um barulho lá na frente para que ninguém vá arrematar. Algumas pessoas foram e, numa boa, a gente explica o contexto e todo mundo falava: “não, estou fora disso daí, isso é um rolo, não vou conseguir nunca pegar uma máquina”. E essa era uma forma de pressionar a procuradoria e o juiz, como quem diz “adote um outro caminho, esse caminho não tem jeito” (advogado da Flaskô, entrevista realizada em 19/07/2013).

Ainda há várias questões judiciais que se arrastam e envolvem a Flaskô, sobretudo dívidas e processos herdados da época patronal. A partir da lei de execução fiscal, a Flaskô conquistou, na Justiça, o direito de unificar as execuções, isto é, tem pago as dívidas mensalmente através da separação de uma porcentagem do faturamento, a qual é depositada em juízo. Os trabalhadores da Flaskô não se furtam a pagar as dívidas antigas, mesmo aquelas contraídas na época dos antigos patrões, por acreditarem que ninguém, nem os antigos

funcionários, nem o Estado, deve ser lesado em razão das dívidas do empreendimento. Assim, o advogado da fábrica ocupada diz que:

Nós temos um debate sobre essa coisa das dívidas ficarem para trás. Por quê? Porque, diferente dos empresários, a gente não entende que imposto é um problema, a gente entende que tem que pagar os impostos, porque os impostos são revertidos em políticas públicas que é para saúde, educação, transporte, moradia, enfim. O bom debate é que esse dinheiro é destinado para dívida pública, enfim, não é aplicado para os direitos sociais como deveria e como manda a constituição, mas teoricamente deveria ser. Então, esses vinte anos de impostos não pagos a gente acha errado simplesmente você jogar no lixo. (...) Politicamente, é a gente esfregar na cara de todo mundo, dizendo: hoje, a gestão operária da Flaskô paga os direitos trabalhistas que o patrão não pagava (advogado da Flaskô, entrevista realizada em 19/07/2013).

Apenas em 2012, saiu a decisão judicial que determina que, desde 2010, são os trabalhadores que respondem legalmente pela Flaskô (decisão retroativa), por meio da Associação Ermelindo Miquelar, que não possui fins lucrativos. Ermelindo Miquelar era um antigo da trabalhador da Flaskô que já faleceu. A partir da associação, são os trabalhadores que têm os poderes de gestão da fábrica.

As principais decisões do empreendimento são tomadas em assembleias gerais das quais participam todos os trabalhadores. As assembleias ordinárias ocorrem uma vez por mês, podendo haver assembleias extraordinárias, caso haja necessidade de discutir assuntos específicos. Para fins de organização da própria produção, todos os anos é eleito um conselho de fábrica, composto por 11 trabalhadores, sendo um por setor e por turno. Além de participarem das assembleias, os trabalhadores participam de outras reuniões de setor e têm livre acesso às atas e outros documentos. A comunicação interna da Flaskô ainda ocorre através de murais e de um jornal interno de circulação semanal ou quinzenal, intitulado “Boletim Chão de Fábrica”. A divulgação externa do trabalho e das atividades da Flaskô ocorre através das redes sociais, do site do empreendimento e de uma rádio comunitária na internet.

Os salários na Flaskô variam na proporção de 3:1, isto é, a maior remuneração não chega a ultrapassar o valor da menor multiplicado por três. Atualmente, o empreendimento funciona de segunda a sexta-feira e seus trabalhadores estão distribuídos em três turnos de seis horas cada, não havendo produção entre às 18 horas e a meia-noite. Assim, a jornada de trabalho é de 30 horas semanais. A redução da jornada sem redução de salário foi uma bandeira defendida pelo Movimento das Fábricas Ocupadas e é uma conquista da qual a Flaskô tem muito orgulho.

Em um rápido contato que tivemos com alguns dos trabalhadores, foi possível perceber que, apesar das dificuldades cotidianas, eles têm satisfação em falar de sua trajetória e das lutas. Destacam como ponto positivo da gestão coletiva a liberdade que têm para trabalhar e para falar, fazer sugestões. Ressaltam também que nem todos os trabalhadores compreendem a gestão coletiva da mesma maneira o que, por vezes, gera algumas dificuldades.

5. A EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL DE RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS

Neste capítulo, discutiremos algumas experiências internacionais de recuperação de empresas. Em primeiro lugar, abordaremos o caso argentino, retomando a bibliografia sobre o tema e discutindo algumas experiências concretas com que tivemos contato em Buenos Aires. Em seguida, falaremos brevemente sobre as fábricas recuperadas em outros países da América Latina, como Uruguai, Venezuela e Colômbia. Por fim, retomaremos a discussão sobre autogestão e Economia Solidária na Europa para discutirmos algumas experiências de ocupação de fábricas em países europeus.

5.1. O caso argentino

Muitos estudos sobre fábricas recuperadas no Brasil fazem referência à experiência argentina de recuperação de empresas. Grande parte dessa bibliografia nos deixa a impressão que a Argentina é o modelo a ser seguido, o lugar onde as empresas recuperadas têm sido mais exitosas. A crise econômica na Argentina, no final dos anos 1990, que foi mais profunda e disseminada que a crise da economia brasileira no mesmo período, fez com que a falência de empresas se tornasse fenômeno generalizado no país. Essas circunstâncias propiciaram a multiplicação das experiências de recuperação em quase todo o território argentino, as quais não ficaram apenas restritas ao setor industrial, mas atingiram também o setor de serviços.

5.1.1. O contexto argentino

Se dejó de esperar que el Estado, el patrón, el puntero político, la autoridad, resuelvan las necesidades de la población. Una porción de la ciudadanía tomó en sus manos lo que no estaba dispuesta a delegar: la reproducción y defensa de su propia identidad social. La acción directa, con una fuerte originalidad y creatividad, fue la forma para realizarla. (...) En el territorio social estudiado, la autonomización, el ejercicio de nuevos grados de libertad, se expresó como un avance por parte de algunos trabajadores sobre la dirección de la producción (Rebón e Saavedra, 2006: 22).

Las fábricas y empresas recuperadas eran vividas por muchos como la necesidad de “recuperar un país” que ya no existía (Idem, 63).

Desde a ditadura militar, a Argentina começou a passar por uma reestruturação econômica, cujas reformas mais importantes passaram a ser implementadas a partir de 1989. Essa reestruturação promoveu grandes mudanças na economia do país: o setor de serviços

crece, o setor produtivo perde espaço, aumenta a especulação financeira e o Estado se endivida. O resultado disso é uma fuga de capitais.

Nos anos 1990, durante o governo de Carlos Menem, há reformas estruturais na economia: abertura comercial, desregulamentação econômica, privatizações. Além disso, foi criado o *Plan de Convertibilidad*, que estipulava a paridade cambial com o peso sobrevalorizado. Esse modelo gerou uma crise estrutural no fim dos anos 1990. Em 2001, a crise se acentua diante da negação dos credores internacionais em emprestar dinheiro à Argentina. Fica evidente que a sobrevalorização do peso não pode se sustentar e passa a ocorrer a fuga de capitais. Assim, são feitas restrições à retirada de depósitos bancários e, depois, a moeda é desvalorizada. O colapso financeiro gerou uma paralisação da atividade econômica durante o primeiro trimestre de 2002 (Rebón e Saavedra, 2006).

Esse contexto provocou grandes perdas para o setor industrial. Com a recessão, a partir de 1998, muitas fábricas que haviam sobrevivido às transformações dos anos 1990 entram em crise, endividadas. A reestruturação e a crise implicaram em uma série de transformações nas condições de consumo e reprodução da força de trabalho. Houve um retrocesso das condições de trabalho, marcado pelo aumento do desemprego, subcontratação e precarização das condições de trabalho de uma maneira geral. Se, em 1991, o desemprego no país atingia 6% da população ativa, em 2002, alcança o nível de 22%. Em 2002, mais da metade da população metropolitana não têm os recursos necessários para satisfazer suas necessidades de forma adequada. A perda do poder aquisitivo da classe trabalhadora e o aumento da pobreza não significaram o empobrecimento da sociedade de uma maneira uniforme: há um processo de acentuada concentração de renda e aumenta a vulnerabilidade de setores sociais mais bem posicionados anteriormente.

Assim, muitas fábricas fecharam ou passaram a trabalhar parcialmente, deixando de cumprir obrigações trabalhistas. Os trabalhadores, vendo o desemprego estrutural crescer, buscavam evitar ou remediar o destino que os aguardava: o desemprego. Fora da empresa, as possibilidades de encontrar outro emprego eram muito remotas, e, se surgisse alguma oportunidade de trabalho, as condições certamente seriam piores que as anteriores. Além disso, era muito provável que, se a empresa falisse, os trabalhadores não receberiam os benefícios e indenizações que lhes eram devidos (Rebón e Saavedra, 2006).

Além de todos os fatores econômicos já apontados, o contexto político e, principalmente, o modo como a sociedade reagiu a esse cenário teve um papel determinante, a nosso ver, para a iniciativa dos trabalhadores na busca de alternativas de trabalho e renda. Segundo Rebón e Saavedra (2006), o fim dos anos 1990 foi marcado por um dos mais

importantes ciclos de protesto social das últimas décadas da história da Argentina. Movimentos sociais de diversos tipos invadiram as ruas e espaços públicos do país: bloqueios de estradas, revoltas, greves, mobilizações e marchas, apagões, pannels e greves de fome eram diferentes formas de protesto dos vários grupos sociais afetados pela crise.

Ao mesmo tempo, se desenvolvia uma crise de legitimidade e representatividade do governo. Havia um descontentamento generalizado com o sistema econômico e político e uma grande desconfiança dos partidos, da justiça, das forças armadas, do empresariado e dos sindicatos. Tudo era questionado. Houve confrontos de rua. A decretação de estado de sítio, que foi uma medida adotada para tentar apaziguar a situação, provocou uma das mobilizações mais massivas da história do país. Em 20 de dezembro de 2001, o governo eleito renuncia. A administração de Eduardo Duhalde inicia um lento processo de reordenamento político, que se consolida no governo de Néstor Kirchner, eleito em 2003. De acordo com Rebón e Saavedra (2006), todos esses acontecimentos vão gerando um processo de autonomização. Com isso, aumentam os questionamentos das formas de opressão inerentes ao sistema, o que permitiu a emergência de espaços de inovação política e social. Já não se podia mais contar com o Estado, com o patrão, com a autoridade, com o político, então era necessário procurar alternativas.

Apesar de haver semelhanças entre a crise dos anos 1990 no Brasil e na Argentina (assim como na América Latina como um todo), a crise na Argentina foi mais profunda e afetou todas as camadas da sociedade de maneira mais intensa. Além disso, a reação política da sociedade naquele país, através dos diversos movimentos sociais, das manifestações de rua e da emergência de novos atores sociais propiciou um importante aprendizado, o que não ocorreu da mesma forma no Brasil. No entanto, não foi apenas aquele momento de crise que suscitou esse tipo de resposta da sociedade argentina. Essa resposta só foi possível porque as greves, mobilizações, passeatas, pannels, bloqueios de estradas já faziam parte do repertório da sociedade civil na Argentina. Além disso, parece que a ocupação da fábrica é uma forma de luta que tem certa legitimidade dentro da cultura operária em casos extremos de descumprimento da relação trabalhista na Argentina.

5.1.2. As empresas recuperadas: um histórico das experiências argentinas

Em 2002, ano da maior depressão econômica na Argentina, os casos de recuperação de empresas crescem consideravelmente, mas essas não são as primeiras experiências desse tipo no país. No final da década de 1980, surgem cerca de 15 casos em que trabalhadores

assumem o controle da produção das empresas em que trabalhavam na região de Quilmes, formando cooperativas ou associações. Em alguns desses casos, a intenção não era gerir a empresa para sempre, isto é, a ocupação foi uma estratégia utilizada pelos trabalhadores para pressionar seus patrões e, assim, obter salários e benefícios em atraso ou alguma melhora nas condições de trabalho. Outros casos resultaram em um avanço na questão da condução da produção (passagem da gestão para o coletivo dos trabalhadores). Essas experiências foram apoiadas pela Seccional Quilmes de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), se concentrando basicamente na zona sul da Grande Buenos Aires, mas existiram também algumas experiências na cidade de Buenos Aires e em outros locais da província. No entanto, esse movimento ficou restrito a esses casos e não chegou a se expandir na época (Rebón e Saavedra, 2006; Rebón, 2007; Allegrone, Partenio e Álvarez, 2004).

É apenas no final dos anos 1990, no contexto da crise, que começam a ressurgir as experiências de recuperação. Parece haver uma discussão, na bibliografia argentina, sobre a existência de uma continuidade entre as experiências pioneiras do final dos anos 1980 e os casos de recuperação que emergem na virada da década de 1990 para os anos 2000. É claro que o contexto e os fatores que impulsionaram os dois movimentos de recuperação são distintos, mas não podemos desprezar o primeiro movimento, uma vez que, de uma forma ou de outra, a ideia de ocupação e recuperação já fazia parte do *repertório* dos trabalhadores no contexto dos anos 2000.

Aqui podemos falar de “repertório” no sentido atribuído por Howard Becker (2008) ao conceito em *Outsiders*²⁹. No caso da Argentina, a ideia da ocupação figura há muito tempo entre as experiências de resistência dos trabalhadores, de modo que esse mecanismo sempre pode ser acionado quando os trabalhadores se sentem ameaçados ou na iminência de ficarem desempregados. Acreditamos que não é possível dizer o mesmo sobre o Brasil, na medida em que as experiências de resistência dos trabalhadores parecem ter sido um pouco diversas. Além disso, a questão da própria mobilização social (de qualquer tipo) parece muito mais presente na cultura argentina do que na nossa.

Se a primeira “onda” de ocupações (o conjunto de experiências pioneiras no final dos anos 1980) teve um caráter, por assim dizer, defensivo, isto é, tinham como propósito principal manter os postos de trabalho, as ocupações mais recentes não são apenas defensivas, mas ofensivas, porque compreendem a recuperação, ou seja, a gestão coletiva dos

²⁹ Becker (2008) explica que, quando um novato começa a fazer parte de um grupo, ele aprende “técnicas” para levar adiante a atividade do grupo com o mínimo de obstáculos. Todos os problemas já foram enfrentados antes por outros que o antecederam e diversas soluções foram encontradas. Segundo Becker (2008: 49), cada grupo “tem um grande repertório de conhecimento sobre assuntos desse tipo, e o novo recruta o aprende rapidamente”.

trabalhadores. Além disso, incorporam demandas que vão além da recuperação, ou seja, a necessidade de uma política pública orientada ao setor, direitos institucionalizados relacionados ao trabalho e políticas públicas orientadas à industrialização nacional (defesa da produção nacional) (Allegrone, Partenio e Álvarez, 2004). Aliás, questão da recuperação da indústria nacional e a defesa da ideia de que o setor industrial deve ficar em mãos argentinas ainda é muito forte entre os atores envolvidos nos processos de recuperação, e esse é um discurso que foi muito marcante durante as visitas aos empreendimentos em Buenos Aires.

Essas experiências tiveram um grande crescimento no início do século XXI e se difundiram por todo o país, envolvendo mais de 10 mil trabalhadores. Apesar da dispersão, o processo teve uma importante concentração na região metropolitana de Buenos Aires (mais de metade dos casos). As primeiras experiências se produzem em um contexto de relativa dispersão e isolamento: em 1996, ocorre a recuperação do frigorífico de Yaguané; em 1998, é recuperada a Cooperativa Metalúrgica IMPA e o Frigorífico Ledesma; em 2000, a experiência cresce ainda mais e começa a ganhar visibilidade pública, até que, em meados de 2001, surge o primeiro movimento de empresas recuperadas. Em 2002, no contexto de aprofundamento da crise econômica, o movimento de recuperações alcança seu ponto máximo, e, desde então, vem diminuindo paulatinamente seu ritmo, mas ainda mantendo números importantes (Rebón e Saavedra, 2006).

Segundo dados do Levantamento de Empresas Recuperadas na Argentina, publicado no Programa Facultad Abierta de Filosofía y Letras, da Universidad de Buenos Aires (Ruggeri, 2010), havia, em março de 2010, 205 ERTs (*Empresas Recuperadas por sus Trabajadores*) na Argentina, as quais ocupavam 9362 trabalhadores. No levantamento anterior, de 2004, os números indicavam 161 empresas recuperadas, com 6900 trabalhadores, o que evidencia que houve um crescimento importante desses empreendimentos. O estudo ainda aponta que quase metade das ERTs iniciaram suas atividades no momento mais agudo da crise, isto é, entre 2002 e 2004, mas 10% das empresas recuperadas surgiram após 2007, o que indica que os processos de recuperação continuaram a ocorrer, embora com menor intensidade, graças à recuperação econômica do país. Entre as empresas recuperadas, o setor que mais se destaca é o metalúrgico, com mais de 23% dos empreendimentos, seguido pelo setor alimentício, pelo têxtil, de carnes (frigorífico) e construção (Ruggeri, 2010).

Além disso, a bibliografia argentina sobre o assunto demonstra que as empresas recuperadas não têm um peso significativo para a economia do país, mas possuem uma importância simbólica que não pode ser desprezada. Para se ter uma ideia do que o fenômeno das fábricas recuperadas representa na Argentina, em época de eleições, a questão das

recuperações sempre vem à tona e chama a atenção dos políticos, de forma que muitos visitam tais empreendimentos em busca de apoio, segundo nos relatou o representante do Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por los Trabajadores (MNFRT).

Apesar da crise argentina ter atingido a economia do país como um todo, o setor industrial foi o mais afetado. A recuperação está presente em vários setores da economia, mas dois terços das empresas recuperadas pertencem ao setor industrial. Isso se deve a duas razões: na indústria, a destruição do capital e a expulsão de força de trabalho foram mais intensas que em outros setores. Em segundo lugar, é um dos setores com maior experiência organizativa dos trabalhadores. Com o tempo, as recuperações passaram a incorporar serviços como saúde, imprensa, gastronomia e educação. Além disso, a maior parte dos empreendimentos recuperados são pequenas ou médias empresas.

Assim, já observamos algumas diferenças importantes em relação ao caso brasileiro. Nosso setor industrial também foi bastante afetado pela crise e demais mudanças econômicas, no entanto, nossas experiências de recuperação ficaram basicamente (se não totalmente) restritas ao setor industrial. A própria distinção dos termos utilizados denota isso: na Argentina, todos os pesquisadores e militantes falam em “empresas recuperadas”, enquanto que, no Brasil, é mais comum falarmos em “fábricas recuperadas”. Isso porque, aqui, os casos de recuperação se referem ao setor industrial, sobretudo às metalúrgicas, e o fenômeno não alcançou o setor de serviços. Já na Argentina, há experiências de recuperação de empreendimentos do setor de alimentação (padarias, restaurantes, pizzaria, supermercados), de hospitais e clínicas de saúde, empresa de telefonia, gráficas (os números de casos de recuperação de gráficas no país são muito expressivos), empresas de serviços gerais (como limpeza e manutenção de edifícios), escolas, entre outros (Fajn, 2004).

Além disso, há muitos casos, na Argentina, de recuperação de empresas de pequeno porte, enquanto que, no Brasil, a maioria das recuperações se deu em grandes fábricas, como nosso próprio estudo demonstra. Alguns fatores podem ajudar a explicar isso: em primeiro lugar, precisamos levar em consideração que, na Argentina, a contratação de trabalhadores assalariados tem maiores restrições nas empresas recuperadas, apesar de também haver casos em que as leis e normas estabelecidas para essas contratações são desrespeitadas.

Em entrevista, a professora e pesquisadora Mirta Vuotto nos relatou que há casos em que os trabalhadores assalariados são mantidos na condição de contratados nas cooperativas mesmo após decorridos seis meses, que é o prazo máximo legalmente aceito para a contratação. No entanto, disse que o número de contratados nas recuperadas não costuma chegar a ser semelhante ao número de sócios, como ocorre no Brasil. Afirmou que os

contratados geralmente não ultrapassam a cifra de 8% dos trabalhadores do empreendimento. Além disso, os empreendimentos ligados ao MNFRT têm como princípio a igualdade de remuneração entre os sócios. Esses dois fatores, principalmente quando combinados, dificultam o crescimento dos empreendimentos, em termos do número de trabalhadores.

Ainda em relação aos trabalhadores contratados, parece haver mais uma diferença importante entre Brasil e Argentina: enquanto aqui existe o costume de se contratar por tempo indeterminado e até com altos salários profissionais mais qualificados, como engenheiros, químicos e advogados, na Argentina isso ocorreria de outra forma. Florencia Partenio, uma das principais estudiosas do tema das fábricas recuperadas em Buenos Aires, relatou que o mais comum, na Argentina, é que tais profissionais sejam contratados para transferir seus conhecimentos e saberes para os membros do empreendimento, isto é, são chamados a ensinar os trabalhadores a fazerem algo que eles não sabem ou a lidar com uma tecnologia que não conhecem, para que depois estes possam prosseguir sozinhos em suas atividades, mantendo sua autonomia. Partenio destaca que há muita discussão, nas empresas recuperadas, sobre a questão da incorporação desses profissionais mais qualificados. Trata-se de um tema polêmico e que gera muitas discussões entre os trabalhadores.

Partenio, que também pesquisa a questão de gênero nas empresas recuperadas, ainda destacou que sua experiência em campo demonstra que, em geral, as mulheres lutam para alcançar posições de destaque nas empresas recuperadas argentinas. Se, na empresa original, as mulheres estavam relegadas a funções com menor reconhecimento e remuneração, elas parecem ver na experiência de recuperação uma oportunidade de alcançarem cargos importantes e postos de trabalhos mais valorizados. Assim, as mulheres buscam alcançar postos de direção e lutam pelo direito de exercer funções que lhes eram negadas por serem tradicionalmente masculinas.

5.1.3. As formas de apoio: a relação com os movimentos, com os sindicatos e com o Estado

Em pesquisa na cidade de Buenos Aires, Rebón e Saavedra (2006) verificaram que, na grande maioria dos casos, a proposta da recuperação dos empreendimentos veio de atores externos, com destaque para os movimentos de empresas recuperadas, seguidos de funcionários do Estado, sindicatos e partidos políticos de esquerda, entre outros. Além disso, a recuperação nem sempre foi a estratégia inicialmente adotada. Em muitos casos, os trabalhadores tentam primeiro cobrar os salários e dívidas trabalhistas em atraso. A questão é

que os trabalhadores argentinos parecem ter a cultura da “ocupação”, da “tomada”, isto é, quando uma empresa não vai bem e eles começam a ser prejudicados ou a se sentirem ameaçados, tomar o empreendimento é uma forma de resistência utilizada, mas a partir daí o processo de luta pode ter vários desfechos:

“Es más, em ocasiones la toma no presupone desde el inicio una estrategia de recuperación, sólo significa el uso de una forma de lucha que está inscripta en la cultura obrera como medida a tomar ante situaciones extremas. (...) En suma, en el inicio no se trata de trabajar sin patrón, sino de trabajar; esto tiñe el desarrollo de todo el conflicto” (Rebón e Saavedra , 2006: 33).

Os agentes apoiadores costumam dar suporte jurídico e político, apoio para as mobilizações e apoio material de vários tipos, tal como ocorre no Brasil. Além disso, fazem a mediação das empresas recuperadas entre si e destas com o Estado e outras organizações. Quando há carência de quadros nas empresas, esses atores podem assumir ainda uma posição na direção do empreendimento. Também costumam lutar por mudanças na legislação que possam favorecer as empresas recuperadas.

Especificamente em relação ao movimento sindical, todo o contexto de crise econômica e política na Argentina fez com que os sindicatos ficassem fragilizados. Segundo Rebón e Saavedra (2006), os sindicatos ficaram ausentes ou indiferentes em relação aos processos de recuperação, na medida em que perdiam sua “clientela” sindical e sua capacidade de negociação. Certos grupos de trabalhadores chegaram a se referir aos sindicatos como “patronais” ou “vendidos”. Alguns sindicatos chegaram a se opor claramente às iniciativas de recuperação. Assim, praticamente nenhum sindicato a nível nacional apoiou, pelo menos de início, os processos de recuperação. Algumas divisões regionais de alguns poucos sindicatos tiveram um comportamento mais aberto. Apenas em 2004, o UOM nacional modifica seus estatutos permitindo a filiação de trabalhadores de empresas recuperadas. Segundo Allegronne, Partenio e Álvarez (2004), há centrais sindicais que estimulam a recuperação e outros sindicatos que optam por formas de apoio mais limitadas e distantes. É muito questionada, desde as primeiras recuperações, a “burocracia sindical”.

Na Argentina, os trabalhadores das empresas recuperadas têm uma identificação com os operários e desempregados, constroem uma relação de diferença e oposição com os empresários e, em menor medida, com os partidos políticos e os sindicalistas. No Brasil, como vimos, a situação é um pouco diferente. Apesar da relação entre sindicatos e fábricas ser polêmica e conter certas contradições, no Brasil vários sindicatos estimularam processos de recuperação e até estiveram presentes como parceiros quando os empreendimentos

retomavam suas atividades, se afastando quase sempre algum tempo depois. No entanto, não havia uma crítica prévia dos trabalhadores em relação aos sindicatos, como parece ter ocorrido na Argentina.

Já vimos que a Argentina teve uma onda de ocupações e recuperações de empresas em meados dos anos 1980, tendo como principal apoiador a UOM da região de Quilmes. Assim, ainda nos anos 80, mais precisamente em 1988, surge a Federación de Cooperativas de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires (FEECOTRA), que sobrevive até 2004. Já em 2001 surgiu um dos principais movimentos de empresas recuperadas do país, o MNER (Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas). No mesmo ano surge a FENCOOTER (Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo y Empresas Reconvertidas). Em 2003, nasce o Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por los Trabajadores (MNFRT) (Rebón e Saavedra, 2006). Na atualidade, o MNER e o MNFRT parecem ser os principais movimentos de fábricas recuperadas do país.

O MNFRT surgiu como uma dissidência do MNER. Foi fundado e é conduzido por Luis Caro (presidente), um advogado da Universidad Católica Argentina que milita no peronismo de Avellaneda. Segundo o próprio Caro nos relatou em entrevista, Avellaneda era uma região industrializada da Argentina, com fábricas muito grandes, com destaque para frigoríficos, têxteis, indústrias de couro, de papel e alimentícias. Com a desindustrialização na Argentina, várias dessas empresas foram fechando. Caro, então, percebeu que era preciso fazer algo para defender os operários, e, assim, passou a se envolver com os processos de recuperação.

O atual presidente do MNFRT envolveu-se, há alguns anos, em uma polêmica quando se candidatou a prefeito apoiando candidatos com ideais conservadores e aparentemente pouco relacionados à causa dos trabalhadores e das recuperações, o que fez com que se desentendesse com membros do MNER, do qual fazia parte. Rebón e Saavedra (2006: 42) falam sobre Caro:

Esta alianza [com os outros referidos candidatos], junto a sus relaciones con la Iglesia, lo han convertido en un personaje poco tolerable para la intelectualidad progresista. Esto le ha impedido, pese a sus intentos, contar con el apoyo de investigadores y periodistas lo cual ha opacado su presencia mediática.

Segundo Rebón e Saavedra, Caro teria dito que o MNER seria muito radical e politicamente engajado, o que não era interessante para os trabalhadores. Assim, afirma que o

MNFRT é apolítico e sua metodologia de recuperação é muito parecida com o MNER, mas um pouco mais legalista. Segundo os autores:

El MNFRT se há constituído como um movimiento relativamente centralizado y personalizado em la figura de Caro. Em ocasiones, incorpora en las cooperativas cuadros profesionales vinculados a su persona. El MNFRT plantea que la distribución de la renta entre los socios de las empresas debe ser igualitaria” (Rebón e Saavedra, 2006: 42).

Quando conhecemos um pouco sobre o MNFRT, realmente fica claro que o movimento é profundamente centralizado na figura de Caro. Ele se envolve pessoalmente com cada caso de recuperação e criou uma metodologia precisa de recuperação com várias normas e procedimentos a serem seguidos. Além disso, é autor da nova lei de falências, recentemente promulgada. Sua atuação em relação às fábricas recuperadas é, portanto, bastante personalista e paternalista, no entanto, grande parte das fábricas recuperadas, sobretudo na região de Buenos Aires, está vinculada ao MNFRT.

Em entrevista realizada em Avellaneda, Caro disse que o MNFRT não tem objetivos políticos, mas sociais, e hoje há cerca de 100 fábricas compondo o movimento. No site do movimento (MNFRT, 2012), porém, a informação é que o MNFRT reúne mais de 250 fábricas recuperadas, envolvendo cerca de 20 mil trabalhadores. O presidente do MNFRT relata que o movimento promove uma reunião com os representantes das fábricas associadas a cada 30 dias. Nesses encontros, são discutidas questões gerais que envolvem as fábricas (como a lei de falências, por exemplo) e também questões específicas das fábricas que estão no início de seu processo de recuperação. Essas reuniões também são importantes porque permitiriam o intercâmbio, a troca de ideias e experiências entre os trabalhadores.

No MNFRT, sempre que uma fábrica passa por problemas, todos os trabalhadores do movimento se unem e se envolvem para a superação do obstáculo. Além desse apoio não-material, há ainda um fundo social do movimento, para o qual todas as fábricas contribuem. No movimento há também apoio técnico, como o de contadores e outros profissionais, mas esse trabalho deve ser “solidário”, isto é, gratuito, pelo menos em um primeiro momento. Quando a fábrica está recuperada, os trabalhadores costumam pagar pelos serviços prestados.

O presidente do MNFRT relatou que seu primeiro envolvimento com uma fábrica em recuperação ocorreu no início dos anos 2000, com uma metalúrgica de Avellaneda, hoje chamada de Union y Fuerza³⁰. Relatou que, quando levou a ideia da recuperação para os trabalhadores, estes recusaram essa possibilidade em um primeiro momento. Houve, então, a

³⁰ Tivemos a oportunidade de conhecer a fábrica Union y Fuerza e conversar com alguns de seus trabalhadores. Essa experiência será discutida mais adiante.

necessidade de mostrar aos trabalhadores, aos poucos, o que era possível fazer diante da crise da empresa, apresentando a ideia da cooperativa. Para o movimento, a cooperativa é o formato jurídico sob o qual os trabalhadores devem se organizar.

Segundo o representante do MNFRT, a primeira coisa que se percebe nos casos de falência, é que os trabalhadores não dispõem de recursos, nem materiais, nem os conhecimentos necessários para assumir a empresa, e é aí que o movimento começa a empregar sua “metodologia” de recuperação, convencendo os trabalhadores do contrário. Primeiro, o movimento demonstra que os trabalhadores precisam partir dos recursos de que dispõem e que depois aprenderão o restante. Os trabalhadores não precisam utilizar as mesmas técnicas que os empresários utilizam. Eles conhecem as matérias-primas, as máquinas e o processo de trabalho. O que eles não sabem, em um primeiro momento, é como administrar. Segundo a metodologia do MNFRT, para vender, é preciso conhecer bem o produto, e isso os operários conhecem bem. Além disso, é preciso produzir com qualidade e ter preços competitivos. Assim, é preciso mobilizar as habilidades de cada um, isto é, se um trabalhador parece ser mais “esperto”, esse pode ser um bom vendedor. Se um tem mais habilidade de comunicação, pode fazer ligações ou contatos com clientes, e assim por diante.

Para o presidente do MNFRT, os trabalhadores são altamente competitivos e esforçados em uma fábrica recuperada. Então, o passo seguinte é demonstrar para eles como se compõe o custo da mercadoria, provando, com isso, que são capazes de conduzir o processo de recuperação. O esquema seria assim: custo = matérias-primas + serviços + impostos + custo de trabalho + custo empresarial + serviços gerenciais. A metodologia de recuperação diz que, na fábrica recuperada, não há custo gerencial. No início, o custo laboral também é colocado a zero, e esse é um esforço que os trabalhadores precisam fazer no começo, mas seria um sacrifício em favor deles mesmos, e não de um patrão. Observamos, no entanto, que esse tipo de pensamento é um pouco perigoso, na medida em que se corre o risco de incentivar o trabalho excessivo e até mesmo a autoexploração dos trabalhadores.

Em relação aos impostos, as cooperativas de trabalho, por não visarem o lucro (ou por não o visarem em primeiro lugar), são liberados de pagar dois importantes impostos. Em relação aos serviços, como água, gás, telefone, etc., estes devem ser pagos apenas ao fim do mês, isto é, quando os trabalhadores já trabalharam, produziram e venderam seus produtos. Em relação aos insumos, em alguns casos, o MNFRT dá um aporte financeiro mínimo ao empreendimento, já que tem um fundo social para isso. Em outros casos, é feito um acordo com o cliente, em que este compra a matéria-prima e os trabalhadores cobram pela mão de obra. No entanto, o representante do MNFRT destaca que essa prática não pode se tornar

permanente, isto é, a empresa não deve trabalhar por facção, são os trabalhadores que devem determinar o preço final do produto, não o cliente.

Com essa “fórmula”, isto é, com essa metodologia de recuperação, o MNFRT procura demonstrar, como conclusão, que pouco recurso é necessário para começar o processo de produção. Com o passar do tempo, os ganhos vão aumentando, os trabalhadores podem pedir financiamentos, reinvestir e, assim, a empresa cresce.

Em nenhum momento, o presidente do MNFRT nega que a empresa precisa ser competitiva no mercado, pelo contrário, esse parece ser o objetivo, chegando a criticar ideologias de esquerda que teriam uma perspectiva mais transformadora da realidade social. Para o movimento, só o fato dos trabalhadores poderem gerir a fábrica já representaria um grande ganho. Assim, o socialismo, a solidariedade, o igualitarismo devem ser praticados no interior da fábrica. Algumas experiências lutaram pela estatização dos empreendimentos, mas, de acordo com o movimento, se o Estado não é socialista, isso não adianta, isto é, com a estatização, os trabalhadores estariam trocando um patrão por outro e não teriam, de qualquer forma, autonomia para produzir. Além disso, o presidente do MNFRT acredita que, na Argentina, os partidos de trabalhadores ou os partidos de esquerda sempre subestimaram os trabalhadores, isto é, nunca os considerou os atores capazes de conduzir o processo.

Em relação à questão legal que está envolvida nos processos de ocupação e recuperação das fábricas, o MNFRT aponta que é preciso inverter um pouco a lógica: normalmente, primeiro se pensa em ser dono (legalmente), mas esse deve ser o objetivo final. O que os trabalhadores desejam, em primeiro lugar, é receber os direitos, mas a primeira coisa que deve ser feita é começar a produzir para se evitar o desgaste de parar a produção, evitando também a dispersão dos trabalhadores e dos clientes. Assim, as ocupações não seriam ilegais: não existe pena por uso, isto é, é crime roubar algo de alguém, mas não há nada ilegal em usá-lo. Esse é um detalhe sutil na lei, mas muito importante. Ocupar uma fábrica não é como invadir uma casa alheia, pois o espaço da fábrica é um local onde os trabalhadores estão há 20, 30 anos, é algo diferente, segundo o MNFRT.

Na Argentina, existem dois direitos constitucionais importantes: a propriedade é inviolável e todos têm direito ao trabalho e à folga. Combinando esses dois direitos, conclui-se que o trabalhador não pode “roubar” a fábrica, mas pode “usá-la” para garantir seu direito ao trabalho e todos os direitos que o acompanham (educação, saúde, etc.). Trabalhar é um direito humano básico, assim como a liberdade. No entanto, constantemente se reafirma o direito à liberdade, mas se negligencia o direito do trabalhador, segundo o presidente do MNFRT.

O presidente do MNFRT é o autor da última reforma da lei de quebras ou falências. Além dessa reforma representar um avanço importante para as fábricas em recuperação na Argentina, nos permite concluir que a luta empreendida pelo MNFRT está pautada na legalidade, e é dessa maneira que os trabalhadores podem obter novas conquistas em relação às recuperações. Para o MNFRT, o ponto fundamental da nova lei é que, quando a empresa quebra, os trabalhadores podem continuar a trabalhar na fábrica, sem que esta vá a leilão imediatamente ou que outro síndico seja eleito. Anteriormente, a primeira providência era liquidar, agora os trabalhadores têm mais chance de tentar recuperar. O que a nova lei põe em evidência é a preservação da fonte laboral, da empresa em si, por permitir o direito ao trabalho. O autor diz que essa lei tenta também acabar com uma prática que chama de “liga dos arrematadores”, ou seja, trata-se de uma “máfia” que se especializou em arrematar empresas em leilões para depois revender. O site do MNFRT (2012) traz algumas informações sobre essa mudança na legislação:

Entre las principales modificaciones aprobadas se incluye la posibilidad de la continuidad de la producción de la firma a través de los propios trabajadores, siempre que manifiesten la voluntad de hacerlo, aún cuando la cooperativa de trabajo esté en formación. Asimismo, los trabajadores tendrán prioridad para hacer una oferta y que se les adjudique en forma directa los bienes, mediante sus créditos laborales. Es decir que cuando la deuda que tenga la empresa con los trabajadores por aguinaldos, vacaciones, salarios adeudados e indemnizaciones calculada al 100% (hasta ahora se calculaba al 50%) equivalga al capital, entonces el juez podrá adjudicárselas directamente, más allá de la voluntad del empleador. De esa forma se evitará el cierre de la empresa y se asegurará la fuente de trabajo. Además, durante la quiebra no se suspenderán los intereses de los sueldos no abonados, sino que se actualizarán hasta la fecha de pago efectivo. De esa forma se pone en igualdad de condiciones las deudas contraídas por la empresa con los trabajadores y con los acreedores prendarios.

A “Ley de Concursos y Quiebras”, de número 26.684, foi modificada em 30 de junho de 2011. O que é fundamental é que, com as mudanças, é facilitado o processo de conversão dos créditos laborais a favor da cooperativa de trabalho em formação, tornando-os cotas de capital social da mesma. Além disso, a nova lei propicia a continuidade das atividades, ou seja, para que os credores não sejam prejudicados, cria-se condições legais para que o ciclo de produção não seja interrompido.

Aí podemos observar que existem diferenças fundamentais entre a lei de falências argentina e brasileira. Enquanto lá a reforma da legislação parece ter facilitado, do ponto de vista dos trabalhadores, os processos de recuperação, na medida em que tenta garantir a continuidade do trabalho e a prioridade dos trabalhadores em assumir a gestão, no Brasil a lei

de falências parece ter favorecido os antigos patrões, dificultando que os trabalhadores assumam a condução do empreendimento. Enquanto que, no Brasil, a recuperação de novas fábricas se torna algo cada vez menos provável, na Argentina, as reformas da lei podem dar um novo fôlego às recuperações, ainda que a economia esteja mais estável nos dois países (se compararmos com o contexto dos anos 1990).

O presidente do MNFRT ressalta que uma cooperativa deve ser entendida como uma sociedade de pessoas, em que deve prevalecer a solidariedade, a unidade e a harmonia, em contraposição ao egoísmo, a individualidade e a ambição desmedida. Assim, seria preciso ter muito cuidado com a concentração de poder em uma fábrica, ou então toda a questão cooperativa se perde. Ele afirma que, em relação às leis de mercado, não é possível mudar muito as coisas, pois estamos em uma sociedade de mercado, mas a organização interna pode ser de outra forma.

O MNFRT, diferentemente da maioria dos autores e militantes na Argentina, não utiliza o termo “empresas recuperadas”, mas apenas “fábricas recuperadas”. Pelo que pudemos compreender, essa é uma tentativa de se diferenciar do MNER. O presidente do MNFRT quase não fala a respeito do MNER. Reconheceu que antes havia um movimento único, do qual o MNFRT é uma dissidência. Segundo ele, o problema do MNER é se colocar como representante de uma gama muito variada de empreendimentos (fábricas, cooperativas populares, associações, entre outros), o que comprometeria sua atuação. Além disso, o MNER teria diferenças importantes, em relação ao MNFRT, no que se refere à organização dos empreendimentos. O presidente do MNFRT afirma, por exemplo, não é possível falarmos em empreendimentos geridos pelos trabalhadores se estes tiverem remunerações diferenciadas entre si. Nesse sentido, diz que os empreendimentos apoiados pelo MNER tenderiam a conformar elites gerenciais, tendo, inclusive, empresários envolvidos no processo. Ele afirma que, nas fábricas do MNFRT os ganhos são repartidos igualmente entre os trabalhadores, de forma que não há hierarquia de remuneração, não havendo diferenças por capacidade, antiguidade ou responsabilidade.

Outra diferença entre os dois movimentos, segundo Rebón e Saavedra (2006), seria que, enquanto o MNFRT teria um perfil mais “legalista” de ação, o MNER teria uma tradição da ação direta. Afirmam que o ex-presidente do MNER, Eduardo Murúa, seria a personificação da cultura da ação direta, da “tomada” (ou “ocupação”). Para ele, se a lei não muda, passa-se por cima dela. Eduardo Murúa é uma figura importante do movimento. É um líder sindical, difusor do processo por todo país e, a partir de 2003, passa a ser o presidente do MNER. O MNER surge em 2001, a partir de uma reunião com representantes de diversas

empresas recuperadas. O movimento expressava uma aliança entre grupos distintos e foi a organização mais importante desse tipo, pelo menos até 2003 (quando surge o MNFRT). A relação do movimento com os empreendimentos seria mais flexível, preservando sua autonomia e não impondo a maneira como a renda deve ser distribuída.

Luis Caro é uma figura muito importante para as recuperações na Argentina, tanto para os casos individuais de fábricas recuperadas que acompanhou, como para a questão da recuperação de uma maneira geral, na medida em que está pessoalmente envolvido com a luta pela mudança na legislação que interessa às empresas recuperadas. No entanto, ele é o autor e condutor de uma metodologia de recuperação que se mostra muito hermética. Assim, quando o MNFRT acompanha a recuperação de um empreendimento, determina para seus trabalhadores como deve ser a repartição dos ganhos, como devem ser feitas as assembleias e prestações de contas e outros aspectos da gestão. Com isso, restam poucas brechas para que os trabalhadores pensem, se organizem e decidam, ou, outras palavras, a atuação do MNFRT, em certo sentido, limita a autonomia dos trabalhadores.

Além dos movimentos, o Estado, em alguns momentos, apoiou as experiências de recuperação através de programas e auxílios específicos. Partenio, Álvarez e Allegrone (2007) discutem que, desde 2003, surgiram algumas políticas públicas orientadas ao setor das fábricas recuperadas. Esses programas foram implantados a partir do Ministério do Trabalho, Emprego e Seguridade Social, da Subsecretaria da Produção do Governo da Cidade de Buenos Aires, da área de assistência a cooperativas do Instituto Nacional de Tecnologia Industrial (INTI) e da área de cooperativas do Ministério da Produção da Província de Buenos Aires.

A nível nacional, no governo Néstor Kirchner, foi implantado o “Programa de Trabajo Autogestionado”, com o objetivo de “contribuir a la generación de nuevas fuentes de trabajo y/o al mantenimiento de los puestos existentes, a través de la promoción y el fortalecimiento de unidades productivas autogestionadas por los trabajadores” (Partenio, Álvarez e Allegrone (2007: 8). Quando surgiu, esse programa se voltava prioritariamente às fábricas recuperadas ou em recuperação, mas, em épocas de crise de trabalho, poderia também atender as cooperativas de trabalho, de produção ou microempresas associadas. Hoje, o programa já assumiu uma atuação mais abrangente, e seu objetivo é a prestação de assessoria na gestão, apoio técnico e econômico e o acesso às linhas de crédito. Rebón e Saavedra (2006: 58) falam sobre o programa:

El mismo tiene por objeto promover ‘el fortalecimiento de unidades productivas autogestionadas por los trabajadores’. Se compone de dos

grandes líneas: por una parte provee asesoramiento laboral, legal y organizativo, así como facilitación de créditos con otros organismos; por la otra, apoyo técnico y económico no reembolsable para la implementación de proyectos. A un año de su creación 61 empresas habían sido beneficiadas con un monto de alrededor \$1.850.000.

Em 2004, na cidade de Buenos Aires, se abriu um concurso para as fábricas recuperadas dentro do programa “Fondo para el desarrollo de proveedores”. Em 2005, a Subsecretaria da Produção do governo da cidade de Buenos Aires implantou o programa “Régimen de Apoyo a Empresas Autogestionadas Continuadoras de Unidades Productivas 2005” (EACUP). No âmbito da Província de Buenos Aires, desenvolveu-se o concurso “Programa Cooperativas en Acción”. No âmbito do Instituto Nacional de Associativismo e Economía Social (INAES) começou a funcionar, em 2002, a Unidade Executora de Recuperação de Empresas em Crisis (UERECE), a qual deixou de funcionar em 2004. A partir do Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), se implementou o “Programa para la Asistencia a Cooperativas y Empresas recuperadas” (Partenio, Álvarez e Allegrone, 2007).

5.1.4. Características gerais dos processos de recuperação na Argentina

Nas experiências argentinas, tal como no Brasil, nem todos os assalariados da empresa falida se envolvem no processo de recuperação, muitos deixam o empreendimento antes, e por motivos semelhantes aos que observamos aqui:

En primer lugar, debe señalarse que non participan todos los asalariados de la empresa. Entre la cantidad de trabajadores en los últimos momentos de la empresa en crisis y los que participan de la recuperación existe una sensible disminución. En promedio, menos de la mitad de los asalariados de las empresas, participan del proceso. Las razones para no sumarse al mismo son heterogéneas. Entre los motivos aducidos por los informantes clave, se encuentran la falta de confianza en la posibilidad de la recuperación, desánimo, obtención de otro trabajo, jubilación y “compromiso de la patronal” (Rebón e Saavedra, 2006: 27).

Também à semelhança do que ocorre no Brasil, normalmente os trabalhadores que ficam são, em sua maioria, os trabalhadores mais velhos e com mais tempo de empresa. Lá também os quadros gerenciais e administrativos tendem a se retirar, restando na fábrica recuperada os operários. Os novos dirigentes das fábricas recuperadas costumam ser pessoas com características particulares, sobretudo com experiência em lutas ou movimentos sociais, principalmente sindicatos, ou até mesmo quadros pertencentes aos movimentos de empresas recuperadas (Rebón e Saavedra, 2006). No Brasil, ocorre algo semelhante, na medida em que

observamos que trabalhadores que possuem alguma liderança junto aos companheiros e, por vezes, alguma passagem pelo movimento sindical, são aqueles que assumem uma posição de direção do empreendimento.

O processo de recuperação, tal como no Brasil, se inicia quando a empresa entra em crise e deixa de cumprir com suas obrigações em relação aos trabalhadores, havendo atraso de pagamentos de salários e outros benefícios, reduções de jornada de trabalho ou abandono da fábrica pelos patrões. No caso da Argentina, o que normalmente ocorre é a tentativa de expropriação da fábrica. Se a Justiça e o governo local não são favoráveis a isso, os trabalhadores buscam o arrendamento da empresa ou a compra da massa falida (Rebón e Saavedra, 2006). Nesse caso, os trabalhadores usam sua indenização como parte do pagamento, assim como ocorre no Brasil. A opção pela forma cooperativa é a mais comum, por ser a forma jurídica que melhor se adapta aos fins perseguidos. A reportagem de Ensinck (2012), publicada no El Cronista, aponta que a cooperativa é a forma de organização adotada por 95% das empresas recuperadas.

As dificuldades iniciais enfrentadas pelos empreendimentos argentinos são muito semelhantes às aquelas que observamos nas fábricas brasileiras: recomposição econômica, financeira, comercial e produtiva, acumular um capital de trabalho, restabelecer as relações de confiança com os fornecedores e clientes, recuperar os serviços cortados ou interrompidos, recompor as condições contábeis e administrativas, colocar o maquinário em condições de uso, enfrentar o desafio da gestão dos trabalhadores, etc. Suas relações comerciais se estabelecem, essencialmente, com o mercado: “Si bien existen intercambios com empresas recuperadas y otras formas de la denominada ‘economía social’, más allá de algunos proyectos, el intercambio se produce predominantemente con el mercado” (Rebón e Saavedra, 2006: 69).

A assembleia é o principal mecanismo de tomada de decisões nas empresas recuperadas na Argentina. No entanto, tal como notamos e discutimos nas experiências visitadas no Brasil, em alguns casos, as assembleias são instâncias reais de tomada de decisões, são participativas e democráticas, mas, em outros, são espaços onde se legitima decisões prévias. Além das assembleias, há conselhos de administração e outras formas possíveis de organização. Além disso, são observadas poucas mudanças nos processos de trabalho na nova fábrica em relação à que lhe deu origem. O que existe, em algumas fábricas, é a reorganização dos espaços e seus usos, para se adequar às novas necessidades dos trabalhadores (Rebón e Saavedra, 2006).

Rebón e Saavedra (2006) relatam que, nas empresas recuperadas argentinas, sempre há problemas internos relativos à disciplina e coordenação do trabalho individual: falta disciplina, muitos continuam pensando e agindo como se fossem assalariados, ausência de valores comuns e colaboração, falta de pontualidade, falta de envolvimento nas tarefas, absenteísmo e até roubos. Normalmente, se estabelecem regulamentos para que alguns desses problemas sejam evitados, mas há flexibilidade na aplicação dos mesmos. Algo observado também é que mudam as formas de reconhecimento mútuo entre os trabalhadores: na fábrica recuperada o relacionamento se torna mais próximo, todos se cumprimentam e também se tratam por “companheiros”.

A forma de pagamento dos cooperados ou sócios é, tal como no Brasil, por retiradas. No início das atividades da nova empresa, a remuneração varia de acordo com a receita da empresa. Quando esta se estabiliza, tendem a se estabelecer também retiradas mais ou menos fixas. Primeiro, são descontados os recursos necessários para produzir e para fazer a manutenção ou investimentos futuros e depois se distribui a retirada dos trabalhadores. Em 2003, quase três quartos das empresas pagavam os trabalhadores de forma igualitária, segundo Rebón e Saavedra (2006), mas observa-se também casos em que as remunerações variam de acordo com a quantidade de horas trabalhadas, por função ou tempo de empresa. Alguns grupos ainda defendem o pagamento de acordo com as necessidades de cada trabalhador.

Na experiência brasileira, a remuneração igualitária entre os cooperados é algo praticamente inexistente³¹. Normalmente, os pagamentos se diferenciam segundo a função exercida, apesar de haver um esforço para conter o distanciamento entre a remuneração mínima e a máxima. No entanto, existe outra diferença ainda mais importante entre os casos brasileiro e argentino: lá a contratação de assalariados é um fenômeno muito menos disseminado. Em primeiro lugar, porque a legislação coloca limitações claras em relação a essas práticas e também porque essa parece ser a orientação geral dos próprios agentes apoiadores.

Na incorporação de novos sócios, as fábricas argentinas priorizam trabalhadores que já tiveram algum envolvimento com a unidade produtiva, isto é, pessoas que já trabalharam na empresa ou parentes dos atuais cooperados, exatamente como observamos no Brasil. Além disso, diversos empreendimentos possuem uma articulação com outros atores sociais, centros

³¹ Observamos que isso ocorre entre os sócios ativos da Brusque, mas este se configura como um caso especial, por ser uma fábrica pequena e com poucos sócios. No entanto, há funcionários celetistas no empreendimento, cujos ganhos são inferiores aos dos trabalhadores associados.

culturais, centros educativos, salas de saúde comunitária, incubadoras de empresas e outros projetos de ajuda comunitária, mas essas iniciativas são marginais (Rebón e Saavedra, 2006).

Tal como no Brasil, há casos, na Argentina, em que fábricas recuperadas lutam ou lutaram pela estatização, como a Zanón e a Brukman, experiências pioneiras e muito conhecidas. A Brukman, um caso paradigmático, lutou pela estatização sob controle operário porque seus trabalhadores não queriam “ser patrões”, mas não obtiveram êxito e depois pediram a expropriação. Rebón e Saavedra (2006: 85) questionam o porquê da Zanón persistir na luta pela estatização, já que o empreendimento já está estruturado e distribui o excedente socialmente, isto é, na medida em que os trabalhadores conseguiram organizar economicamente o empreendimento e, principalmente, conquistaram relativa autonomia para tomar decisões e gerir a cooperativa:

¿Por qué han demostrado que pueden compartir socialmente los resultados de su gestión privada-colectiva reclaman formar parte de un Estado que le es socialmente ajeno y que más que un potenciador de su acción se ha mostrado como un permanente obstáculo para la misma?

Falamos em “relativa” autonomia dos trabalhadores porque, apesar deles poderem decidir vários aspectos da organização do trabalho e da produção, o mercado sempre impõe várias restrições que impedem que essa liberdade seja plena, como a necessidade de ter preços competitivos, possuir padrões rigorosos de qualidade, lidar com fornecedores e clientes não solidários. Rebón e Saavedra (2006) abordam essa questão no caso argentino, demonstrando que, dadas as limitações, é difícil pensarmos na possibilidade de transformação social a partir dessas experiências. Dizem, inclusive, que quem toma uma postura anticapitalista nos empreendimentos é a minoria, cerca de um terço dos trabalhadores: “Em suma, la escisión com el empresariado no cuestiona la relación capital-trabajo, sino la forma que ésta asume en un período: despido y atraso salarial” (Rebón e Saavedra, 2006: 97). Assim, também destacam que:

Sin embargo, a pesar de que surgieron diversos proyectos de articulación con la comunidad, su carácter central continúa siendo el de un emprendimiento privado. Su producción no difieren radicalmente de los da vieja empresa. Al no vulnerar el modo en que se organiza la economía a nivel de la sociedad, esta forma no capitalista de producir aislada en algunas pocas empresas no conforma un proceso anticapitalista (Rebón e Saavedra, 2006: 85).

Partenio, Álvarez e Allegrone (2007: 10) também colocam questões para pensarmos sobre esse assunto:

¿Cómo fortalecer las prácticas autogestivas sin descuidar los aspectos que permiten capitalizar los emprendimientos? (...) ¿Cómo compatibilizar estas exigencias de calidad y sustentabilidad con una práctica de asignación igualitaria de “retiros”? ¿cómo evitar la autoexplotación” en pos de alcanzar los estándares de calidad y productividad requeridos?, ¿cuál es el apoyo brindado por los “Programas de Certificación de Calidad”?

Vários outros dilemas que aparecem quando pesquisamos fábricas recuperadas no Brasil também surgem quando nos aproximamos da realidade argentina, como a falta de envolvimento de certos trabalhadores com a gestão, o que acaba por facilitar ou favorecer um processo de centralização das decisões em torno de um pequeno grupo.

Rebón e Saavedra (2006) também afirmam que as mudanças econômicas nos últimos anos não deixaram de impactar nas recuperações. Com o processo de recuperação da economia, os autores se perguntam se estaríamos diante da saturação das experiências de recuperação. Ainda que novas empresas se recuperem, o ciclo teria atingido sua fase descendente. As novas recuperações encontram diversos obstáculos, como a maior facilidade dos trabalhadores em conseguir outro trabalho, a perda de aliados, a aparição de novos capitalistas dispostos a recuperarem a empresa e até o risco de antigos proprietários tentarem retomar empresas recuperadas, a despeito da mudança na legislação. Concluem, no entanto, que as empresas recuperadas, em comparação com as capitalistas tradicionais, são mais igualitárias e democráticas e propiciam a transformação dos trabalhadores, na medida em que estes enriquecem sua subjetividade, ampliando sua experiência organizativa, produtiva e de luta.

5.1.5. Um esboço sobre o contato com as experiências concretas na Argentina

Visitamos três empreendimentos recuperados na Argentina: as fábricas Union y Fuerza e Indiel e o Hotel Bauen. Não foi possível realizar uma incursão mais prolongada e minuciosa em campo, tal como ocorreu no Brasil, mas ainda assim pudemos apreender características fundamentais do funcionamento e organização das empresas, possibilitando algumas importantes comparações com as experiências brasileiras.

Union y Fuerza

A Union y Fuerza localiza-se em Avellaneda, província de Buenos Aires e é vinculada ao MNFRT. Ela foi primeira fábrica recuperada no país (desconsiderados os casos do fim dos anos 1980), juntamente com um fábrica de sorvete de Buenos Aires. Sua fachada pode ser observada na Figura 27. Rebón e Saavedra (2006: 55) relatam também que foi o primeiro caso de expropriação de uma empresa na Argentina, no ano 2000:

La primera expropiación se produce em el año 2000 en la Provincia de Buenos Aires, y tiene como objeto a la Cooperativa Unión y Fuerza de Avellaneda. La misma es diseñada por el abogado Luis Caro y se inspira en las leyes de expropiación de tierras para los asentamientos existentes en la provincia.

Figura 27 – Fachada da Union y Fuerza



Fonte: acervo pessoal da autora.

Segundo seus trabalhadores, a Union y Fuerza se originou da quebra fraudulenta da Trafilacion Wulfman. A fábrica produz tubos metálicos que são usualmente comercializados para grandes distribuidores e outras indústrias, como de refrigeração, ar condicionado, etc. As lideranças contaram que, no ano 2000, a empresa funcionava normalmente, e não havia sequer atrasos de salários. Foi quando, em agosto, em um feriado, chegou uma carta dispensando todos os trabalhadores. Isso causou muito espanto porque não havia qualquer indício de que a fábrica vinha enfrentando problemas, o que gerou várias desconfiças. Os trabalhadores começaram, então, a se organizar para decidir o que iriam fazer diante dessa situação. No dia marcado para uma reunião, os trabalhadores chegaram à empresa e lá só estavam um porteiro e a polícia. Houve enfrentamento e os trabalhadores ocuparam a empresa, para que nada fosse retirado de lá. Isso ocorreu em 8 de janeiro de 2001.

Os trabalhadores retomaram suas atividades a partir da matéria-prima que ainda existia na fábrica e, assim, começaram a gerar capital de giro. Em alguns casos, os próprios clientes forneciam a matéria-prima e pagavam pela mão de obra da fabricação dos produtos. O curioso deste caso é que os trabalhadores continuaram produzindo e o antigo proprietário nunca apareceu. Os trabalhadores relatam que alguns gerentes chegaram a retornar para verificar se era possível retomar a fábrica. Segundo eles, a ideia desses gerentes era fechar a empresa e reabri-la com outro nome, mas não tiveram sucesso. Nossos entrevistados contaram que receberam muito apoio político na época.

Foi nessa época também que conheceram Luis Caro, que os ajudou a estruturar e organizar a fábrica. A Union y Fuerza iniciou suas atividades como cooperativa com 54 pessoas, chegou a ter mais de 100 trabalhadores e, no momento da pesquisa, contava com 82 sócios. Desses 82 trabalhadores, há apenas uma mulher, que trabalha no escritório. Não há funcionários assalariados no empreendimento.

Novos sócios são incorporados após um período de experiência de seis meses, período no qual se estabelece um contrato, o qual é prorrogável por mais seis meses. Depois disso, se o trabalhador teve a conduta esperada, é incorporado como sócio. Como costuma ocorrer em outras fábricas recuperadas no Brasil e na Argentina, há a prática de se incorporar ao empreendimento filhos de sócios e antigos sócios, além de outros parentes e amigos dos trabalhadores. É realizada uma assembleia por mês, da qual todos os sócios costumam participar. No entanto, essas assembleias costumam ter um caráter mais informativo do que deliberativo. Alguns assuntos são discutidos nesse espaço, mas parece que o conselho de administração tem o poder de tomar a maior parte das decisões cotidianas, podendo, inclusive, admitir e desligar sócios. Na Union y Fuerza, a remuneração é e sempre foi igual para todos os associados.

A fábrica funciona 24 horas por dia, de segunda a sexta, com revezamento de três turnos. As lideranças disseram que a fábrica participa ativamente do MNFRT, tanto de suas reuniões mensais (que acontecem em outra fábrica recuperada que é como uma sede do movimento), como colaborando com outras empresas (apoio financeiro, com matérias-primas e também em termos de organização). A fábrica é composta de um pequeno laboratório químico, onde são desenvolvidas as fórmulas, e há a parte da produção, que está dividida, basicamente, em três grandes espaços. Há um local onde fica a matéria-prima (os metais) que é próximo aos fornos onde são fundidos e misturados (Figura 28). O material fundido é jogado em moldes, onde é transformado em grandes barras. A partir das barras, diferentes máquinas dão forma aos diversos produtos desenvolvidos pela fábrica. O espaço não pareceu

tão organizado e limpo, em comparação com as empresas do mesmo setor que visitamos no Brasil. Algumas partes da produção podem ser visualizada nas Figuras 29, 30 e 31.

Figura 28 – Matérias-primas e fornos na Union y Fuerza



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 29 – Produção da Union y Fuerza



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 30 – Produção da Union y Fuerza



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 31 – Produção da Union y Fuerza

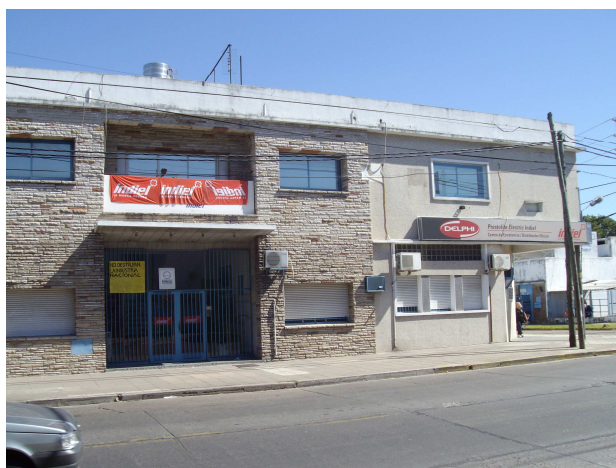


Fonte: acervo pessoal da autora.

Indiel

A Indiel se localiza em La Matanza, município que fica a cerca de 20 km do centro de Buenos Aires. Podemos observar sua parte de sua fachada na Figura 32. Trata-se de uma empresa que está apenas iniciando seu processo de recuperação. Lá pudemos conversar com membros da recém-formada comissão de fábrica e outros trabalhadores. A Indiel, como os trabalhadores estão chamando a fábrica agora, se origina da Prestolite Indiel, que é uma empresa multinacional com sede na Inglaterra. O escritório responsável pelas unidades da Argentina fica nos Estados Unidos. A empresa produz, na Argentina, motores de arranque, alternadores e distribuidores. Os principais clientes são montadoras como Ford, Volkswagen, Agrale, Renault e Fiat.

Figura 32 – Parte da fachada da Indiel



Fonte: acervo pessoal da autora.

Na Argentina, existem duas plantas produtivas e ambas estão passando juntas pelo processo de recuperação. Uma planta fica em La Matanza e conta com pouco mais de 300 trabalhadores. A outra planta fica em San Luis, a cerca de 800 km de Buenos Aires. Esta planta conta com mais de 200 trabalhadores. Ao todo, cerca de 580 trabalhadores estão envolvidos no processo de recuperação. Até o momento da pesquisa, todos os trabalhadores, sem exceção, segundo as lideranças, continuavam trabalhando na fábrica e permaneciam em seus postos de trabalho, de modo que todos os setores estão guarnecidos e em plena atividade – produção, financeiro, administrativo, recursos humanos, etc. Os únicos que deixaram a empresa (ou melhor, teriam fugido, na versão dos trabalhadores) foram os cinco diretores da antiga Prestolite.

A história que ouvimos dos trabalhadores é que os antigos patrões, isto é, os diretores da Prestolite, planejavam “limpar os caixas” e abandonar a empresa, mas esse plano não chegou a se concretizar. Primeiro, eles deixaram de pagar alguns fornecedores. Até esse momento, os trabalhadores não sabiam de nada porque continuavam a receber seus salários normalmente. O primeiro sinal de que havia algo errado foi quando as horas extras foram deixando de ser pagas, assim como as férias. Depois disso, começou a haver problemas também com o recebimento dos salários. A partir daí, os trabalhadores começaram a se mobilizar e procuraram o sindicato.

A partir do contato com o sindicato, os operários conheceram o MNFRT, que auxiliou na organização dos trabalhadores e da fábrica. Até o momento da pesquisa, os trabalhadores estavam ainda buscando os caminhos para a formalização do empreendimento. Além disso, contavam, naquele momento, com uma ajuda governamental de mil pesos por mês e passariam, em breve, a ganhar mais 300 pesos por semana através de um programa de renda do governo.

Os trabalhadores já formaram uma comissão de fábrica que toma as decisões cotidianas e é composta por dez pessoas, representantes das duas unidades da Indiel. As decisões consideradas mais estratégicas são tomadas em assembleias gerais, sobretudo na planta de Buenos Aires. A atividade política dos trabalhadores está concentrada em La Matanza, mas as duas plantas estão em comunicação constante. Em La Matanza, ocorre a produção de 80% das peças fabricadas pela Indiel na Argentina e a unidade de San Luis é responsável pela produção dos 20% restantes e pela montagem dos produtos finais a partir de peças fabricadas nas duas plantas.

Naquela circunstância, os trabalhadores ainda não haviam sido demitidos formalmente, e toda a discussão da situação jurídica do empreendimento ainda estava por vir.

Na verdade, o futuro da Indiel é incerto. Os trabalhadores deixam claro que querem continuar trabalhando e desejam formar a cooperativa, mas não sabem o que vai ser decidido juridicamente e pode ser até que outro grupo venha a comprar a fábrica.

A organização do trabalho se mantinha tal qual na Prestolite. Os trabalhadores ainda não estavam tendo retiradas (apenas a ajuda governamental) porque encontravam-se na fase de organização das contas e ainda estavam estabelecendo as prioridades de pagamento. Porém, já estava definido e acordado entre eles que as retiradas seriam iguais para todos os trabalhadores, independente do cargo ou função na fábrica. Como vimos, essa é uma característica típica dos empreendimentos recuperados pelo MNFRT.

Esse processo aconteceu de maneira muito rápida. O problema de atrasos de pagamentos se iniciou em dezembro de 2011 e nossa visita ocorreu em abril de 2012. Uma faixa de protesto contra a gestão patronal ainda podia ser observada (Figura 33). Os trabalhadores estão cientes que os antigos patrões deixaram muitas dívidas, algo em torno de 84 milhões de pesos (dívida esta que os trabalhadores não pretendem assumir), entre débitos com trabalhadores, impostos, fornecedores, contas de energia, gás, entre outras. Os trabalhadores já redigiram um projeto de trabalho e estão pleiteando, junto ao governo, 10 milhões de pesos para poderem continuar suas atividades.

Figura 33 – Faixa de protesto no portão da Indiel



Fonte: acervo pessoal da autora.

No dia de nossa visita à fábrica, presenciamos um fato muito interessante e também muito típico do início de processo de recuperação que, no entanto, não pudemos presenciar no Brasil: apareceu um carro da companhia de gás para cortar o fornecimento da empresa (Figura 34). Vários trabalhadores rapidamente se dirigiram para fora da fábrica para impedir que o

corte fosse realizado. Surgiram trabalhadores de vários setores do empreendimento e se colocaram, pacificamente, em frente ao local onde haveria o corte (Figura 35). Uma empilhadeira da Indiel também começou a colocar caixas com pesadas peças de metal em frente a esse local e também em frente ao relógio de energia para impedir o acesso das companhias de gás e energia, evitando novas tentativas de corte. Vários trabalhadores afirmaram que estão dispostos a negociar a dívida, mas que, no momento, não poderiam permitir que o gás fosse cortado porque isso significaria a paralisação da produção.

Figura 34 – Carro da companhia de gás chegando para cortar o fornecimento na Indiel



Fonte: acervo pessoal da autora.

Figura 35 – Trabalhadores em frente à Indiel para impedir o corte



Fonte: acervo pessoal da autora.

A Prestolite Indiel nem sempre teve esse nome. A empresa surgiu há mais ou menos 53 anos como uma empresa nacional (argentina), depois foi vendida para um grupo dos Estados Unidos e finalmente para a inglesa Prestolite. A unidade de La Matanza se divide em

dois prédios, mas tivemos a oportunidade de conhecer apenas um deles, onde parece ocorrer a maior parte da produção. Notamos que os trabalhadores estão passando por um momento de muita insegurança, de forma que alguns deles chegaram a olhar para a nossa presença com certa desconfiança. Nesse sentido, fica claro também que eles ainda não perceberam “quem manda ali”. Nenhum deles se sentia autorizado a permitir nossa entrada na unidade e ninguém sabia dizer se podíamos fazer fotografias da empresa. O espaço da fábrica que pudemos conhecer pareceu bem organizado e limpo. É composto de máquinas aparentemente modernas, conservadas e automatizadas. Toda a parte administrativa se concentra no outro prédio, que fica em frente.

No momento da visita, os trabalhadores estavam muito confiantes e empolgados, mas parece que nem todos estavam plenamente conscientes de todas as dificuldades que irão enfrentar. Eles acreditam que têm um ponto importante a seu favor: a Indiel é a única empresa que fabrica esses produtos na Argentina, de forma que outras empresas no país dependem de sua produção. Assim, acreditam que por ser uma empresa “estratégica”, poderão receber apoio governamental. O discurso dos trabalhadores também revela uma preocupação em fortalecer a indústria nacional, isto é, não deixar que essa e outras empresas caiam em mãos estrangeiras. Aliás, se é que existe um discurso político entre os trabalhadores, este parece se orientar mais no sentido do nacionalismo do que na perspectiva socialista ou de transformação social. Mas é claro que devemos relativizar esse discurso, na medida em que ele também é construído na tentativa de obter benefícios governamentais.

Bauen

O Hotel Bauen se localiza na região central de Buenos Aires. Estivemos no hotel para assistir a um documentário sobre sua história e para conversar com alguns dos trabalhadores associados. O Bauen é um hotel, e, portanto, uma empresa do setor de serviços que foi recuperada pelos trabalhadores. Foi construído na década de 1970, a partir de um financiamento concedido pelos militares para o primeiro grupo que controlou o hotel. Esse grupo, porém, nunca pagou esse empréstimo e havia colocado o próprio hotel como garantia. Vendo que não conseguiria pagar a dívida, o grupo tentou vender o hotel para um grupo chileno, mas houve fraudes nesse processo. Ao que parece, os proprietários receberam o dinheiro dos chilenos, mas não repassaram a escritura. Com o dinheiro, construíram o Bauen Suítes, até hoje vizinho do Hotel Bauen, e outro hotel em Búzios (Brasil). Diante desses

problemas e irregularidades, o hotel foi fechado, e em 2001, todos os funcionários foram demitidos.

O Bauen ficou fechado de 2001 a 2003, quando seus antigos funcionários começaram a se organizar para administrar o hotel. Todo o processo foi turbulento, envolveu várias disputas jurídicas, foram realizadas muitas manifestações dos trabalhadores até que, em 2007, estes finalmente obtiveram, judicialmente, o direito de controlar o hotel. O que se passou nesse meio tempo foi que os antigos donos dilapidaram o hotel: retiraram equipamentos, camas, televisores e até roupas de cama, isto é, só a estrutura se mantinha. Com isso, os trabalhadores resolveram, primeiramente, abrir somente os salões do hotel para eventos. O hotel conta com sete salões sociais que se mantiveram em bom estado. Passaram a alugar esses espaços para festas e eventos e, assim, começaram a acumular algum capital. Muitas vezes, os trabalhadores recebiam como pagamento dos aluguéis, no lugar de dinheiro, artigos que poderiam utilizar para reequipar o hotel: camas, roupas de cama e banho, entre outros. Companheiros de outros empreendimentos recuperados também vinham ajudar quando podiam, prestando serviços como eletricitas, técnicos, etc. Rebón e Saavedra (2006: 50) falam sobre essa fase conturbada pela qual passou o Bauen:

En el caso del Bauen encontramos una ejemplificación de las dificultades que encuentra el proceso cuando se enfrenta a un capitalista importante que defiende su propiedad. A la determinación del dueño por impedir la misma, hay que sumarle el alto valor inmobiliario del inmueble y que el mismo no esté en la quiebra, es decir la empresa que quebró no era la dueña del inmueble, como dificultades para su expropiación. Este hotel a principios de 2005 no había resuelto su situación legal. Además, el Bauen fue durante los 80 el hotel de la clase política...y estas redes políticas serán activadas en la defensa capitalista del mismo.

Aos poucos, os trabalhadores foram reequipando o estabelecimento. Em 2005, havia 70 trabalhadores no hotel, que realizavam todos os tipos de atividades demandadas. O processo de recuperação se iniciou, no entanto, com 20 ex-funcionários. Foi assim até que, em 2005, eles receberam a proposta, do embaixador da Venezuela, de hospedar 70 pessoas desse país e receberam o pagamento antecipado pelas diárias. Com esse recurso, colocaram em atividade três andares de quartos e instalaram algumas linhas telefônicas, isto é, o empreendimento começou a operar como hotel novamente. E assim, progressivamente, todos os andares do hotel foram sendo reativados. A liderança entrevistada acredita que, desde que os trabalhadores assumiram o hotel, já foram investidos mais de 100 milhões de pesos.

Hoje, o hotel conta com 173 pessoas trabalhando. Nesse número estão inclusos os sócios e os trabalhadores em fase de experiência. Um trabalhador pode permanecer na

condição de contratado por, no máximo, seis meses, e depois deve ser incorporado ao quadro de associados. A liderança entrevistada disse que a maioria dos trabalhadores aprendeu o ofício ali mesmo, sem cursos de hotelaria ou turismo, e que esse tipo de aprendizado é valorizado pelos trabalhadores. Disse também que o hotel conta hoje com 200 quartos, dois restaurantes, oito salões, piscina, entre outras dependências. Apesar de necessitar de alguns trabalhos de manutenção e reforma, o hotel ostenta uma arquitetura e decoração luxuosas, reflexo da época que foi construído e do público que pretendia hospedar.

Os cooperados afirmaram que o hotel vem investindo na ampliação de nichos de mercado. Antes, 90% da renda do hotel provinha da relação que o empreendimento mantinha com outras cooperativas, ou seja, eram sobretudo “companheiros de luta” que utilizavam o hotel e seus serviços. Agora, a proposta é expandir a oferta para o setor privado, com preços diferenciados, adaptação de segurança e modernização das instalações, ou seja, há um esforço para que o hotel se insira cada vez mais no mercado e se torne competitivo no setor.

O Bauen tem um conselho administrativo (presidente, tesoureiro e secretário) que tem três anos de mandato. Agora o estatuto está sendo modificado, de forma que o conselho será formado por seis membros e passará a ter mandatos de dois anos. As decisões importantes devem passar pelas assembleias gerais. Há três níveis de remuneração no hotel: a faixa mais alta é para o conselho (e administrativo), a segunda faixa para os encarregados e a terceira para os demais cooperados. No entanto, os trabalhadores afirmaram que a diferença entre essas faixas não é grande. Para que um trabalhador possa aspirar a um cargo de conselho, tem que ter, no mínimo, dois anos de trabalho no hotel. A prioridade para a incorporação de novos sócios é para parentes de trabalhadores que lá estão ou para ex-funcionários. Vale destacar que o Bauen, diferentemente dos demais empreendimentos visitados, está vinculado ao MNER.

Tal como na Indiel, identificamos, no discurso de alguns trabalhadores do Bauen, a defesa da ideia de que as empresas, em especial no ramo de turismo, precisam ser nacionais, para que não haja fuga de capitais, ou seja, o discurso nacionalista também está presente nesse empreendimento. A liderança entrevistada reconhece que a recuperação no setor de serviços teve inspiração na recuperação das indústrias. Porém, o setor de serviços não tinha um sindicato forte que pudesse apoiá-lo. Destaca também que o hotel não recebeu qualquer aporte financeiro do Estado nem de qualquer outra instituição: se capitalizou sozinho. Em relação à participação do movimento de empresas recuperadas, este auxiliou politicamente, isto é, buscou instruir os trabalhadores sobre o cooperativismo e propiciou apoio jurídico.

Existem quatro hotéis recuperados, incluindo o Bauen, e eles têm atuado como uma “rede”, interligados e se apoiando mutuamente. Essa rede tem investido no turismo ecológico, sustentável, no agroturismo e faz parcerias com outras cooperativas (de agricultores, por exemplo). Por fim, a liderança destaca que a cooperativa já teve dois lemas: “Solo queremos trabajar”, até 2005, quando conseguiram se firmar, e outro a partir daí, que é “Bauen é de todos”.

5.2. Outras experiências de recuperação na América Latina

Além do Brasil e da Argentina, outros países da América Latina também tiveram experiências de recuperação de empresas. A bibliografia indica que existem alguns estudos de caso sobre as empresas recuperadas uruguaias, embora haja dificuldades para acessá-los a partir do Brasil. O ponto de partida do processo de recuperação de empresas no Uruguai, tal como ocorreu no Brasil e na Argentina, foi uma situação de crise na economia do país. Em 1999, inicia-se um processo recessivo na economia, que se torna uma crise aberta em 2002, ano em que a atividade econômica se contraiu em 11%. No mesmo ano, a taxa de desemprego chegou a 20% (Dean e Burdin, 2010).

Segundo publicação da Unidad De Estudios Cooperativos Del Servicio Central De Extensión Y Actividades en el Medio (SCEAM) de La Universidad de La República (2010), os processos de recuperação no Uruguai surgiram de maneira mais silenciosa que na Argentina, na medida em que emergiram de uma crise exclusivamente econômica (e não política), aliando-se à rede de antigas lutas sociais através do movimento sindical. Para Huertas e Castillo (2011) a formação política dos trabalhadores nesses países e sua atividade sindical define sua experiência de recuperação. Os autores destacam ainda que:

Diversas causas entre las cuales se encuentra la crisis económica y la mala fe de algunos de dueños, han llevado a un importante número de empresas a la quiebra en Argentina y Uruguay. Frente a esta situación, sus propios trabajadores se resistieron al cierre de estas a partir de la ocupación de las instalaciones (toma) o el reclamo de la propiedad para sacarlas de la quiebra, naciendo así lo que se conocen como empresas recuperadas (Huertas e Castillo, 2011: 584).

No Uruguai, se abre um espaço mais fluido a partir de 2002, com a Mesa de Coordinación de Empresas Recuperadas articulada pelo Departamento de Industria do PIT-CNT (Plenario Intersindical de Trabajadores-Convención Nacional de Trabajadores). Muitas empresas se agruparam em torno da Federación de Cooperativas de Producción (FCPU),

organização que historicamente reúne as cooperativas de trabalhadores no país. Em outubro de 2007, os trabalhadores formaram uma associação independente da central sindical, chamada Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ANERT). Em 2010, havia mais de 20 empresas recuperadas no país, segundo a Unidad de Estudios Cooperativos del SCEAM de la Universidad de la República (2010).

Quanto às características das empresas recuperadas uruguaias, destaca-se, segundo Novaes (2007), a regra geral de que existe uma repartição igualitária dos ganhos entre os trabalhadores nos empreendimentos. O autor também aponta a liberdade de tomar mate no chão de fábrica e presença de creches e espaços de recreação, cultura e educação, tanto em empresas recuperadas uruguaias, quanto argentinas, liberdades e benefícios que facilitam a sociabilidade e uma maior qualidade de vida e trabalho.

Já na Venezuela, durante o mandato de Hugo Chávez, o governo implantou algumas “empresas sociais” em antigas indústrias abandonadas por seus proprietários. A perspectiva era a criação de uma propriedade mista entre Estado e trabalhadores. Um exemplo desse tipo de empresa foi a Venepal, antiga fábrica de papel e celulose. Diante da falência da empresa, a partir da pressão dos trabalhadores, o Estado decidiu recuperá-la em co-gestão com os trabalhadores. Assim, a empresa se tornou estatal: o Ministério do Trabalho, Economia Popular e Finanças possui 51% do capital e o restante pertence aos trabalhadores (Paulucci, 2007). O movimento de fábricas ocupadas da Venezuela dialoga com o Movimento de Fábricas Ocupadas no Brasil, chegando a haver acordos comerciais entre a Flaskô e o governo venezuelano (Flaskô, 2013).

Segundo Harnecker (2008), o número de cooperativas cresceu muito na Venezuela nos últimos anos. Se até 1998 havia menos de mil cooperativas registradas no país, em 2008 esse número se aproximaria dos 60 mil empreendimentos. O governo Chaves facilitou o acesso das cooperativas venezuelanas a financiamentos, mas problemas na implementação das políticas públicas com esse foco têm limitado a efetividade de seus benefícios, havendo, em muitos casos, o uso incorreto dos fundos governamentais e desperdício de recursos, de forma que muitos empreendimentos que receberam incentivos fecharam as portas pouco tempo após iniciarem suas atividades. Falando especificamente sobre as cooperativas de produção não agrícolas, grupo no qual também estariam inseridas as fábricas recuperadas, Harnecker (2008) destaca como principais dificuldades enfrentadas por esses empreendimentos a falta de motivação dos trabalhadores, evidenciada pelo número elevado de faltas e baixa produtividade, em especial no caso dos novos cooperados; a falta de conhecimento e experiência em administração; valores e princípios cooperativos relegados a um segundo

plano; relação clientelista entre as cooperativas (e instituições de apoio) e o Estado; atraso tecnológico; falta de integração entre as cooperativas; dificuldade no acesso a insumos, clientes e capital devido à competição com empresas capitalistas; abandono progressivo da distribuição igualitária dos recursos entre os sócios, entre outros. Observamos que muitos desses obstáculos são semelhantes àqueles enfrentados pelas empresas recuperadas no Brasil.

Segundo Huertas e Castillo (2011), a crise dos anos 1990, as mudanças nos modelos de produção e problemas de má administração levaram muitas empresas a fecharem na Colômbia, tal como ocorreu no Brasil e outros países vizinhos. Desde a Constituição de 1991, já se pensava em formas de permitir uma participação mais ampla dos trabalhadores no processo de recuperação empresarial, mas existiam poucos casos formais onde isto de fato ocorreu. Diante da crise, o governo nacional expediu, no ano de 1990, a lei 550, que possibilitava que empresas que não estivessem completamente falidas tentassem se salvar, para que pudessem pagar suas dívidas e evitar o fechamento definitivo, que, se ocorresse, contribuiria para o aumento do desemprego no país. A lei também possibilitou que os trabalhadores tivessem acesso à propriedade da empresa, já que poderiam recebê-la como parte do pagamento dos passivos que lhes eram devidos.

O processo de recuperação das empresas na Colômbia funcionava da seguinte maneira: quando a empresa era declarada em falência, a Superintendência de Sociedades nomeava um síndico, pessoa encarregada de fazer os pagamentos aos credores, submeter a leilão os bens da empresa e, quando possível, promover a constituição de novas sociedades de trabalhadores, que agora se tornariam acionistas da empresa (ações em formas de mobiliário, instalações, terreno, etc.). A entrega era mediada por uma série de mecanismos legais que arrastavam o processo de liquidação da empresa por vários anos, descapitalizando a empresa e tornando-a inviável. Em alguns casos do setor rural, foram alguns dos próprios donos que optaram por liquidar a empresa para seus trabalhadores, transformando-as em cooperativas, quando sua margem de lucro caía consideravelmente, sem declaração de falência. As empresas localizadas nas zonas urbanas industriais de Bogotá que se beneficiaram da lei 550 para enfrentar a crise assumiram a forma de sociedade de capital limitada ou anônima. Em geral, as empresas localizadas no meio rural não se beneficiaram da lei 550 e assumiram a forma de cooperativa. (Huertas e Castillo, 2011).

Durante a revisão bibliográfica, também encontramos referências à existência de empresas recuperadas no Paraguai, Bolívia e México. No entanto, tais referências são raras, isoladas e não fazem uma descrição mais elaborada de tais experiências.

5.3. Notas sobre o cooperativismo e a Economia Solidária na Europa atual

Desde os socialistas utópicos e da experiência “fundadora” de Rochdale, a Europa tem sido a grande referência para pensarmos a questão das cooperativas no mundo todo. Já no século XX, o Complexo de Mondragón, no País Basco, tornou-se o grande exemplo de sucesso cooperativista e inspiração para diversas experiências de trabalho associado. A produção teórica europeia sobre a Economia Solidária ou Social, sobretudo aquela produzida na França, tem pautado o debate sobre a Economia Solidária no Brasil. Além disso, alguns países europeus tiveram (e ainda têm) algumas experiências de ocupação e recuperação de empresas por parte dos trabalhadores, ainda que estas não tenham sido tão divulgadas e conhecidas.

5.3.1. A Economia Social e Solidária

Jean Louis Laville é um dos principais autores europeus a fazer uma detida discussão teórica sobre as origens da Economia Social e da Economia Solidária, abordando, sobretudo o caso francês. Laville (2001) fala das duas formas de solidariedade que teriam emergido na Europa no século XIX. A primeira, qualificada como “solidariedade beneficente” estaria identificada com o Reino Unido, onde a ideia de caridade estaria relacionada à ideia de cidadania, o que propiciaria a manutenção de uma relação assimétrica, hierárquica (entre os que ajudam e os que são ajudados). Já na França, teria emergido, em contraposição, uma “solidariedade democrática”, cujas ações coletivas estariam pautadas na igualdade de direitos. Essa forma de solidariedade se colocaria entre o liberalismo e o poder estatal e promoveria a comunicação entre Estado e sociedade.

Retomando a obra de Laville, França Filho (2002) busca demonstrar como diferentes conceitos, isto é, “economia social”, “economia solidária”, “economia popular” e “terceiro setor”, estão relacionados com os diversos contextos de onde emergem. Assim, as noções de Economia Social e Economia Solidária seriam herdeiras de uma tradição histórica comum, isto é, o movimento associativista operário europeu da primeira metade do século XIX.

As primeiras experiências de uma Economia Social teriam por princípio a recusa à autonomia do espaço econômico em relação às demais esferas, isto é, social, política, cultural, etc., uma vez que o mercado não cumpriu a promessa da harmonia social (Laville, 2010). A partir dessas iniciativas, emergiria um ideal de transformação social que não passaria pela tomada do poder político, isto é, do Estado, mas que se fortaleceria pela própria multiplicação

dessas iniciativas. No entanto, com o passar do tempo, essas experiências teriam sofrido uma modificação do conteúdo de suas práticas, na medida em que estas passam a ter um maior reconhecimento dos poderes públicos. Se, por um lado, a elaboração de quadros jurídicos passou a garantir uma existência legal para essas experiências, por outro propiciou a integração dessas organizações no sistema econômico dominante (França Filho, 2002).

Assim, há um esvaziamento político de tais ações coletivas, isto é, a perspectiva de uma Economia Solidária desaparece, desenvolvendo-se uma Economia Social altamente institucionalizada durante o século XX. Assim, a noção de “Economia Social” fica comprometida, na medida em que passa a ser identificada com organizações que, hoje, na França, pouco se diferenciam de uma empresa pública ou privada. No entanto, nos últimos anos, diversas experiências teriam promovido o ressurgimento da noção de “Economia Solidária”, a fim de demarcar a diferença em relação às organizações da “Economia Social”. A ideia de Economia Solidária reafirma a dimensão política de sua ação e “pode ser vista como um movimento de renovação e reatualização (histórica) da economia social” (França Filho, 2002: 13).

Assim, a Economia Solidária não se confunde com a economia tradicional porque ultrapassa o domínio do privado. Ela exprime no espaço público a reivindicação de um poder de agir na economia (Laville, 2010). Representa uma nova forma de relacionamento entre a economia e a sociedade. Suas experiências estariam baseadas no desenvolvimento de atividades econômicas para a realização de objetivos sociais e, conseqüentemente, para a afirmação de ideais de cidadania. Assim, essas iniciativas envolveriam a escolha de um projeto político de sociedade, propondo outra forma de regulação da sociedade. A lógica não é a rentabilidade do capital envolvido na ação, mas o atendimento das reais necessidades dos grupos locais (França Filho, 2002).

Dessa maneira, a Economia Solidária na Europa foi se fortalecendo a partir da emergência de serviços de um novo tipo, os “serviços de proximidade”, como a ajuda em domicílio, serviços de jardinagem, serviços domésticos, que rompem a fronteira do espaço doméstico. Os espaços públicos de proximidade seriam regulados pela solidariedade e não pelo dinheiro (Laville, 2010; França Filho, 2002). Hoje, a noção de Economia Solidária inclui também as outros tipos de experiência, como as creches parentais, os clubes de troca, as organizações coletivas de produção, entre outras.

Podemos perceber facilmente que o discurso que é produzido no Brasil sobre a Economia Solidária guarda muitas semelhanças com essa noção apresentada. No entanto, em nosso país, as mesmas instituições que apoiam a Economia Solidária dão suporte às fábricas

recuperadas, enquanto que, na Europa (notadamente na França, realidade que podemos conhecer melhor), não existe tal articulação. Pelo contrário, parece haver mesmo certa tensão, ou, pelo menos, uma divergência ideológica entre essas duas dimensões.

5.3.2. *As empresas ocupadas e geridas por trabalhadores na Europa*

Embora usualmente não ouçamos falar sobre os casos de ocupação e recuperação de empresas pelos trabalhadores na Europa, algumas experiências desse tipo ocorreram e ainda ocorrem, em alguma medida, em países como Itália, Espanha, França, Reino Unido, Alemanha e Dinamarca. Quando comparamos as experiências europeias com as experiências sul-americanas de recuperação de empresas, é preciso considerar os “custos do desemprego” nessas duas realidades tão distintas. Com isso, queremos dizer que, se uma empresa fecha em um dos países europeus acima citados, seus ex-empregados podem contar com um amplo sistema de proteção social, com um Estado de bem-estar social que lhes garante segurança e qualidade de vida durante o período de desemprego. Já no Brasil e nos países vizinhos da América do Sul, especialmente no contexto de crise econômica dos anos 1990, perder o posto de trabalho implicaria em grandes dificuldades para obter um novo emprego e, portanto, um longo tempo de desemprego, dificuldades financeiras e perda da qualidade de vida. Assim, as experiências de recuperação nessas duas realidades guardam importantes diferenças e não podem ser colocadas em um mesmo patamar de comparação, nem em termos quantitativos, nem em termos qualitativos.

Paton (1989) chama esse tipo de experiência de recuperação de empresas na Europa, que surgiram sobretudo na década de 1980, de WTO, isto é, *Worker Takeover*:

It is about how, across Europe, many hundreds of companies, and many thousands of jobs, have been preserved by groups of workers who had initiative and determination to take over failing and bankrupt enterprises, usually when no one else was prepared to (Paton, 1989: 1)³².

Paton (1989) aponta que alguns casos de recuperação, sobretudo aqueles que envolviam grandes empresas, chamaram muita atenção da mídia. Em muitos desses casos, no entanto, as empresas acabaram sendo dominadas por disputas sindicais, envolvendo, sobretudo, sindicatos de esquerda com diferentes propostas. Tais disputas acabaram gerando problemas comerciais e, assim, a decadência da empresa. Dessa forma, casos como o da

³² É sobre como, em toda a Europa, muitas centenas de empresas e milhares de postos de trabalho, foram conservados por grupos de trabalhadores que tiveram a iniciativa e determinação para recuperar empresas quebradas e falidas, geralmente quando ninguém estava preparado para isso.

Manufrance (França) e ELSA (Espanha) acabaram por apresentar uma performance inversamente proporcional à visibilidade que tiveram. O resultado disso foi que a imagem desse tipo de experiência ficou comprometida, isto é, ficou uma impressão geral de que as WTOs não poderiam ser bem sucedidas. Destaca, no entanto, que o sucesso é um critério subjetivo, na medida em que, mesmo nos casos de “fracasso”, as experiências de ocupação de empresas resultaram em impactos pessoais positivos e serviram ao propósito de amortecer os impactos negativos do fechamento de uma empresa para a localidade onde estava instalada.

O autor faz ainda uma classificação, dividindo as WTOs em três tipos: defensivas, financeiras e participativas. As defensivas seriam empreendimentos de grande porte (em número de trabalhadores), nas quais geralmente são os sindicatos que controlam a empresa, cabendo à força de trabalho tomar parte na luta, e o resultado, muitas vezes, é o colapso. As financeiras também seriam empresas de grande porte, onde os trabalhadores são a fonte de capital ou acionistas, o sindicato é representante dos trabalhadores nas negociações, a gestão tem uma estrutura convencional, sendo participativa apenas em algumas ocasiões, e o resultado é variado. As participativas costumam ser empreendimentos pequenos ou médios, o papel de sua força de trabalho é planejar, negociar e gerir, sendo a gestão participativa, e o resultado é variado, mas em geral é bom, costumam ser empreendimentos exitosos (Paton, 1989). Podemos dizer que, no que se refere à forma de gestão e atuação da força de trabalho, as experiências brasileiras de recuperação se aproximariam mais do tipo “participativas”, embora várias de nossas fábricas recuperadas sejam empresas de grande porte.

Laville (1994), ao falar sobre as cooperativas de trabalho na Europa, destaca que muitas experiências de “empresas alternativas” emergiram a partir do movimento de Maio de 68. No entanto, a taxa de fracassos entre elas foi alto, ou como aponta o autor, quanto maiores eram os objetivos, menor a duração das estruturas. Em geral, a forma jurídica adotada por tais experiências foi a cooperativa, mas também houve casos em que se optou por uma forma comercial clássica com uma participação igualitária dos trabalhadores no capital. O que chama atenção, no entanto, é que Laville (1994) faz uma separação dessas iniciativas em dois tipos: coletivos voluntários e coletivos “coagidos”, sendo a prática de ocupação de empresas uma típica representante desse segundo grupo.

Paton (1989) aponta que as ocupações de empresas ocorreram sobretudo em indústrias de trabalho intensiva, como metalúrgicas, têxteis e de madeira, tal como ocorre no Brasil. Aponta ainda que esses processos de ocupação e recuperação na Europa estão associados a momentos críticos de mudanças tecnológicas, de regulação tributária e da divisão internacional do trabalho, isso combinado a momentos em que a taxa de desemprego

encontrava-se relativamente alta. Além disso, em caso de falência de empresas médias ou grandes, também manifestava-se o interesse de fornecedores, autoridades locais, sindicatos e grupos comunitários na recuperação da empresa. No entanto, cada país apresentou suas peculiaridades.

A Itália é o país que mais se destaca em termos de WTOs. As ocupações de empresas pelos trabalhadores ocorreram, sobretudo, no norte do país e contaram com o suporte de organizações de apoio às cooperativas. Os sindicatos e o governo também mantiveram uma postura compreensiva. Os principais setores das WTOs foram o têxtil, o gráfico, os jornais, o setor de mecânica leve, madeira, transportes e, em menor grau, o setor de serviços. A maioria dos empreendimentos possuía de 30 a 100 trabalhadores, mas algumas eram muito maiores.

Na Espanha, as WTOs distribuía-se desigualmente por todo o território, com destaque para o País Basco, Andaluzia, Madri e Catalúnia. A forma geral adotada por elas foi a de cooperativas, e os setores privilegiados foram o metalúrgico, de construção, madeira, têxtil e gráfico. Contavam com o apoio político da esquerda e, com o passar do tempo, com o apoio dos sindicatos. Na França, as WTOs também se instalaram em empresas de trabalho intensivo, como têxtil, de couro, de móveis e engenharia mecânica, e contavam, em sua maioria, com 10 a 30 trabalhadores (Paton, 1989; Laville, 1994).

Em outros países da Europa, também houve casos de ocupação e recuperação de empresas, porém em uma proporção muito menor que nos países já citados. No Reino Unido, ganharam destaque três grandes empresas recuperadas e houve também outros casos de ocupação de empresas menores. Houve pouco apoio governamental e sindical a essas experiências. Na Alemanha, as iniciativas desse tipo foram raras, pois não havia uma cultura que favorecesse as ocupações. Na Dinamarca, também existiram alguns poucos casos de WTOs (Paton, 1989; Laville, 1994).

Em conversas realizadas com o professor Jean Louis Laville, percebemos que as empresas recuperadas pelos trabalhadores não se constituem, hoje, como um objeto de grande interesse por parte dos pesquisadores empenhados no tema da Economia Solidária na Europa. Aliás, as empresas recuperadas e a Economia Solidária parecem se constituir em realidades distintas, apoiadas por grupos divergentes. Em entrevista realizada com François Longéras, jornalista, militante de esquerda e um dos criadores da *École des Métiers de l'information*, soubemos que existem alguns casos recentes de recuperação de empresas que tiveram maior expressão, como o caso da Viomé, uma empresa grega de materiais de construção, e a experiência “Fralib”, na França.

O caso Fralib se inicia em 2010, na unidade de produção Gémenos, do grupo Unilever, que produzia grande variedade de chás das marcas Lipton e Eléphant. Quando foram informados de que a unidade seria fechada, seus trabalhadores se uniram para impedir que isso ocorresse, inclusive acampando na empresa para impedir que máquinas e ferramentas fossem retiradas. Os trabalhadores queriam recuperar a marca Eléphant, nascida em Provence há 120 anos, e, assim, buscaram retomar as atividades na forma de uma Sociedade Cooperativa Operária de Produção (SCOP). Atualmente, seus 77 trabalhadores (dos 182 originais) permanecem na luta para manter a cooperativa, travando diversas batalhas jurídicas com a Unilever (Rainfroy, 2013).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante nossa pesquisa, buscamos construir, dentro das limitações existentes, um panorama geral da situação atual das fábricas recuperadas no Brasil.

Quando iniciamos nossa pesquisa, tínhamos em mãos uma publicação da ANTEAG, do ano 2000 (ANTEAG, 2000), que apresentava e descrevia algumas experiências de recuperação de empresas, e esse foi nosso ponto de partida. A pretensão inicial era localizar alguns desses empreendimentos e verificar sua situação atual em termos econômicos e, sobretudo, do ponto de vista da autogestão. A partir disso, nosso objeto foi se ampliando, vislumbramos novas possibilidades na pesquisa de campo e entendemos que uma interlocução com experiências internacionais se fazia necessária.

Assim, além das fábricas apoiadas pela ANTEAG, incorporamos também à pesquisa fábricas recuperadas apoiadas pela UNISOL Brasil. Além disso, realizamos uma visita técnica à Buenos Aires, onde dialogamos com pesquisadores e obtivemos um vasto material teórico e empírico sobre o tema. Mais recentemente, visitamos ainda uma fábrica “recém-recuperada” no Brasil, com o objetivo de tentar compreender quais são as perspectivas de novas recuperações. Visitamos também uma fábrica recuperada que foi apoiada pelo Movimento das Fábricas Ocupadas e que não se tornou uma cooperativa. Por fim, realizamos uma visita técnica à Paris, a convite do Prof. Jean-Louis Laville, que além de rico material teórico, nos proporcionou a oportunidade de olhar para nosso tema diante de uma discussão internacional sobre cooperativismo e Economia Solidária.

Ao todo, visitamos 12 empresas recuperadas, das quais sete foram analisadas em profundidade, constituindo-se no “coração” de nossa pesquisa, três foram visitadas em Buenos Aires e outras duas foram visitadas mais ao fim da pesquisa, com o propósito de enriquecer nosso panorama e dar conta da diversidade de experiências. Em todos os empreendimentos, entrevistamos lideranças e trabalhadores. Formalmente, foram entrevistados cerca de 50 trabalhadores, mas é quase impossível contabilizar quantas conversas informais foram realizadas.

Até o ano 2000, eram 13 as principais fábricas recuperadas com o apoio da ANTEAG (ANTEAG, 2000). Destas, visitamos três (Cooperminas, Bruscor e Coopermambrini) e entramos em contato com mais duas que continuam em atividade (Cooparj e Friburguense). Duas fábricas já não existiam mais quando da publicação do livro: a Makerly e a Sakai, apresentadas apenas como experiências pioneiras. A Coopertêxtil tornou-se uma empresa comum. A Hidro-Phoenix, a Facit e a Frunorte passaram por problemas administrativos e

acabaram fechando. A Coopervest e a Cootenor enfrentaram sérios problemas jurídicos. A primeira superou a crise, mas a segunda não. A Coopertex continua em atividade, mas não foi possível verificar se mantém a proposta autogestionária.

Hoje, 21 empresas recuperadas ou em processo de recuperação são apoiadas pela UNISOL Brasil. São empreendimentos de diversos setores econômicos (têxtil, metalúrgico, químico e elétrico), localizados em cinco estados (São Paulo, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Bahia e Minas Gerais). Até pouco tempo, eram 25 empreendimentos, porém quatro deles encerraram as atividades recentemente, principalmente, segundo o presidente da UNISOL, em razão de concorrência com o mercado chinês ou problemas decorrentes de defasagem tecnológica. Entre as fábricas que ainda são apoiadas pela entidade, visitamos cinco durante nossa pesquisa (Coopersalto, Metalcoop, Uniforja, Copromem e Unimáquinas).

É difícil pensarmos em novos processos de recuperação, embora eles não sejam completamente inexistentes, como comprova a experiência da Unimáquinas. A situação atual da economia brasileira é completamente diferente da crise vivenciada nos anos 1990, contexto que levou ao surgimento da maioria das experiências de recuperação. A partir de meados dos anos 2000, o número de falências começa a cair e a economia, de forma geral, começa a se reequilibrar (Silva, 2005). Além disso, a nova lei de falências tende a inibir novos processos de recuperação.

A própria UNISOL reconhece que muitas empresas recuperadas tendem a enfrentar sérias dificuldades a médio prazo. Isso devido à defasagem tecnológica. A concorrência internacional está ficando cada vez mais acirrada, sobretudo com os produtos chineses. Assim, existe uma necessidade urgente de reduzir custos e tornar o produto mais competitivo. A questão é que o maquinário utilizado por esses empreendimentos é muito caro, adquirir novas máquinas requer financiamentos, e as fábricas recuperadas ainda não tem a mesma capacidade que as empresas capitalistas de acessar recursos públicos e privados. A UNISOL, inclusive, vem desenvolvendo projetos nesse sentido.

Das fábricas recuperadas que surgiram entre meados da década de 1990 até o início dos anos 2000, muitas já deixaram de existir, outras acabaram se tornando empresas comuns e várias continuam em atividade até hoje. Em primeiro lugar, não é possível dizer que existe autogestão em nenhum dos empreendimentos, se pensarmos na autogestão no sentido “pleno”, tal como é apresentado por Faria (2009), pois, para isso, seria necessária uma transformação mais ampla da sociedade em direção ao Socialismo ou à Autogestão Social. O fato é que esses empreendimentos considerados “autogestionários” estão imersos em uma cultura capitalista e, portanto, sujeitos às determinações do mercado e do Estado, de forma

que a ideia da gestão coletiva não consegue ultrapassar muito os limites da própria fábrica. O que podemos dizer diante disso é que os trabalhadores realizaram e ainda realizam um importante esforço para a manutenção da ideia de “empresas de propriedade coletiva gerida pelos próprios sócios-trabalhadores”, apesar das várias dificuldades que se apresentam para que esse ideal seja plenamente alcançado.

Da mesma maneira, não podemos dizer que a Economia Solidária consegue cumprir, nesse sentido, aquilo que vem se propondo, sobretudo via discurso da Secretaria Nacional de Economia Solidária e do próprio movimento, representado pelas ideias de Paul Singer e outros autores que seguem sua linha de pensamento. Primeiramente, percebemos que a SENAES tem uma ideia de autogestão no sentido de “gestão coletiva”, uma vez que coloca como uma característica prévia dos empreendimentos solidários o fato de serem autogestionários. No entanto, essa “autogestão” não implica, pelo menos de início, em uma transformação mais ampla da sociedade e da economia rumo a um modelo de desenvolvimento solidário, cooperativo, menos explorador e menos gerador de diferenças. A nosso ver, a autogestão não é um ponto de partida, mas deveria ser vista como um ponto de chegada, na medida em que só vai existir quando as mudanças propostas pela Economia Solidária e pelo cooperativismo resultarem em mudanças mais amplas na sociedade e na maneira como concebemos e realizamos as trocas econômicas.

Não podemos dizer que os empreendimentos solidários ou (considerados) autogestionários têm hoje um impacto significativo no conjunto da economia do país, mas eles não deixam de ter uma dimensão simbólica importante. O caso das fábricas recuperadas é um pouco diferente dos outros empreendimentos que compõem a Economia Solidária: enquanto grande parte das cooperativas, associações e outros são caracterizados pela instabilidade e pela dificuldade em obter lucros, como demonstra o Atlas da Economia Solidária (SENAES, 2006), as fábricas recuperadas, principalmente as pioneiras, vivem uma realidade bem diferente.

Quando investigamos cooperativas populares (Pires, 2010) foi marcante, no discurso dos trabalhadores, o medo do futuro e a esperança de conseguir um trabalho com carteira assinada e, portanto, mais estável. Já os cooperados das fábricas recuperadas dizem que a principal vantagem de serem sócios desses empreendimentos é a estabilidade que essa condição lhes proporciona. Como o empreendimento vai bem, eles se sentem muito mais confortáveis na condição de cooperados (já que são raros os casos de desligamentos de sócios) do que estariam se fossem empregados de outra empresa, em que poderiam ser demitidos a qualquer momento. Eles também se sentem mais seguros em relação aos

trabalhadores de seu próprio empreendimento que são contratados como celetistas. Assim, observamos muitos casos de funcionários de fábricas recuperadas que desejam se tornar associados. No entanto, o contrário também existe (ainda que de maneira mais marginal), isto é, sócios que gostariam de ter carteira assinada, principalmente em função do significado cultural da carteira assinada e das responsabilidades que a condição de sócio acarreta.

No entanto, esse sucesso econômico e a estabilidade decorrente dele deve-se ao fato de que as fábricas recuperadas estão inseridas na lógica comercial capitalista. A Cooperminas explora e beneficia carvão mineral, a Bruscor produz cordões, a Cooperminas fabrica caçambas, a Coopersalto produz cabos telefônicos, a Metalcoop produz forjados, a Copromem produz diversos componentes soldados e a Uniforja produz anéis, flanges e conexões, e todos esses produtos destinam-se a outras empresas capitalistas e também são feitos a partir de matérias-primas produzidas e comercializadas por parceiros não solidários, isto é, os empreendimentos fazem parte do ciclo de produção do capitalismo que se reproduz e se renova diariamente. O mercado faz várias exigências de produção e qualidade que diminuem a margem de autonomia do empreendimento em decidir sobre como organizar e conduzir suas atividades.

Além de destinar seus produtos para o mercado, as empresas autogestionárias têm que se adequar de várias maneiras para que isso seja possível: têm que adaptar sua organização do trabalho segundo normas e padrões específicos, de forma a obter certificações (como ISO e outras) que tornam seu produto aceito e comercializável; têm que impor aos seus trabalhadores um ritmo e uma dinâmica de trabalho que garanta a produtividade necessária; têm que produzir a um determinado preço que se compare às concorrentes do setor; têm que se inserir na lógica da competição para conseguir ampliar mercado, entre outros. Essas concessões acabam por comprometer a autonomia do empreendimento, na medida em que várias escolhas em relação ao trabalho e à produção não dependem apenas da vontade dos trabalhadores. Inclusive, observamos que muitos empreendimentos preservam uma organização da produção muito semelhante àquela que existia na empresa antes do processo de recuperação.

Em contrapartida, notamos que, em geral, há, nos empreendimentos, um esforço para diminuir e simplificar a estrutura hierárquica em relação às empresas que lhes deram origem. Várias fábricas suprimiram alguns níveis gerenciais, de forma a diminuir as distâncias entre os trabalhadores menos qualificados da produção e os níveis administrativos. Os trabalhadores, inclusive, costumam reconhecer que, em decorrência disso, conquistaram uma maior liberdade no espaço da fábrica e maior abertura para dar sugestões e acessar os

superiores. Em todos os empreendimentos pesquisados, também notamos que há procedimentos para evitar que as diferenças de remuneração entre os associados extrapolem certos limites. Se essas diferenças são limitadas, também não quer dizer que sejam insignificantes. Além disso, os profissionais mais qualificados que são contratados (como engenheiros, advogados, químicos e outros) não costumam ser enquadrados nessa norma, obtendo salários superiores e mais compatíveis com o mercado.

Os funcionários contratados como celetistas, em alguns casos, podem ter salários inferiores às retiradas dos associados, mas, em contrapartida, desfrutam de outros benefícios e direitos garantidos pela CLT, o que não podemos desconsiderar. Por outro lado, nas fábricas recuperadas visitadas, os sócios têm, em geral, a maioria dos benefícios análogos àqueles garantidos pela CLT. Em todos os casos apresentados, notamos que o critério para definir as faixas de remuneração é semelhante ao que vigora nas empresas comuns, isto é, a remuneração é estabelecida de acordo com a função exercida. No entanto, a divisão de sobras, quando esta existe nos empreendimentos, costuma ser dividida entre os cooperados de maneira igualitária, independente da função.

Algo que também pudemos observar nas fábricas recuperadas é que existe a tendência à formação de pequenos grupos que centralizam a administração e acabam se perpetuando nessa posição. Os empreendimentos têm regras estatutárias que estabelecem a rotatividade dos cargos de direção, bem como a duração dos mandatos. Entretanto, o que acaba ocorrendo é que um grupo de sócios, normalmente que participou do processo de recuperação e que consegue exercer a influência sobre os companheiros, se mantém nos postos de direção por várias gestões. Embora exista a regra da rotatividade, esta muitas vezes permite uma renovação parcial da direção a cada eleição, o que faz com que algumas pessoas se mantenham por muito tempo em posições de liderança, de forma a ocorrer um “rodízio dos mesmos”.

Michels (2005) já apontava, segundo a “lei de ferro da oligarquia”, que a democracia em seu sentido pleno seria algo impossível na prática, na medida em que uma ordem social não é possível sem uma classe política dominante, isto é, uma classe de minoria. Assim, o que impediria que aqueles que ocupam essas posições (de poder) busquem mantê-las? A cooperativa se propõe a ser uma democracia plena, mas também acaba sujeita a essa “lei”. Acreditamos que, em alguns casos, buscar conservar uma posição de liderança reflita, efetivamente, o desejo de poder de alguns indivíduos. No entanto, em outros, isso demonstra uma grande insegurança dos trabalhadores mais antigos e experientes de que os demais trabalhadores, sobretudo aqueles que não enfrentaram o processo de recuperação e entraram

depois para a sociedade, não compreendam de maneira tão plena e satisfatória o cooperativismo e a importância da luta empreendida para que a gestão coletiva fosse possível. A preocupação não deixa de ser legítima, mas isso acaba por comprometer a rotatividade e a democracia. Soma-se a esse fato a falta de interesse de grande parte dos sócios em assumir uma posição de riscos e responsabilidades, também porque, normalmente, ser diretor, vice-diretor, ou conselheiro não significa uma vantagem econômica significativa.

Surge também uma grande insegurança quando a questão é a renovação do quadro de associados. Percebemos, nas fábricas, uma grande relutância na incorporação de novos cooperados. O motivo apontado para isso também é a incerteza sobre a compreensão do trabalho cooperativo por parte dos trabalhadores que venham a ser incorporados. A fala dos trabalhadores mais experientes demonstra que parece ser muito difícil transmitir para os novatos os valores de autogestão e toda a história de resistência que pesa sobre esses empreendimentos. Essas lideranças têm receio do que aconteceria ao empreendimento se este fosse administrado por pessoas que não têm essa memória da luta. Mais uma vez, observamos que o mecanismo formal para incorporação de novos sócios existe, mas há resistência em colocá-lo em prática. Aliás, a memória que algumas lideranças têm dos processos de incorporação de sócios chega a ser descrita até como “traumática”. A consequência disso é que o número de sócios tende a se reduzir com o passar do tempo, enquanto que a quantidade de funcionários contratados só aumenta.

Aliás, a contratação de funcionários é uma grande polêmica quando falamos sobre as fábricas recuperadas. Se o propósito de um empreendimento cooperativo é propiciar relações de maior igualdade e menor hierarquia, seria correta a contratação de assalariados, na medida em que o assalariamento é, muitas vezes, considerado uma relação de exploração e que, ademais, cria uma relação de mando e subordinação? Além disso, em vários casos, o número de funcionários acaba sendo semelhante ou até superior ao número de associados. Se a contratação de funcionários é uma necessidade da produção, é também o reconhecimento, dos próprios empreendimentos, de que não é possível conscientizar todos os trabalhadores do significado do trabalho coletivo e cooperativo. Os empreendimentos contratam e não associam porque sabem que muitos trabalhadores farão “corpo mole” aproveitando-se da condição de sócios. Além disso, sabem que outros trabalhadores recorrerão à Justiça solicitando direitos trabalhistas não pagos, entre outros problemas que já têm consciência, por experiência, que terão de enfrentar. No entanto, a renovação do quadro de sócios é a única garantia de que o empreendimento continuará a ter uma gestão coletiva e cooperativa no futuro. A nosso ver, a forma e a frequência com que os empreendimentos contratam

trabalhadores celetistas acaba por comprometer, e muito, a ideia de uma gestão coletiva e com pretensões igualitárias.

Os empreendimentos geralmente também têm garantidas todas as estruturas de tomada de decisão coletiva e fiscalização, como as assembleias e os conselhos. Entretanto, principalmente nos empreendimentos maiores, as assembleias ordinárias ocorrem apenas uma vez por ano, o que nos leva a entender que grande parte das decisões cotidianas e até estratégicas não passam pelo debate e aprovação coletiva. Aliás, os depoimentos de alguns trabalhadores demonstram que as assembleias, em muitos casos, servem muito mais ao propósito de aprovar e legitimar decisões já tomadas do que efetivamente para a discussão e elaboração conjunta. Assim, a participação não é uma prática exercitada cotidianamente pela maioria dos sócios, e é nesse sentido que questionamos se esses empreendimentos podem ser espaços de politização e de formação de cidadãos mais ativos e questionadores da ordem.

Sabemos que, em um empreendimento com mais de 200, 300 sócios, é impossível que a democracia seja exercida de forma direta e que a representação é o caminho natural da gestão, mas é preciso questionar de que maneira esta é realizada. Observamos que as fábricas recuperadas no Brasil têm, na maioria dos casos, um grande número de trabalhadores. Essa é uma característica que, sem dúvida, dificulta a gestão coletiva, a coesão do grupo e a propagação e apreensão de valores cooperativos e autogestionários. Na Argentina, um ponto favorável em relação às nossas empresas recuperadas é que os empreendimentos costumam ter proporções consideravelmente menores (em relação ao número de trabalhadores).

Em muitos casos, notamos que existe uma consciência do trabalhador das fábricas de que ser cooperado significa ser sócio, ser dono, participar nas decisões. Porém, a própria lógica da produtividade, do *“time is money”* acaba impedindo que isso se efetive de uma maneira mais plena na prática. Dessa forma, uma formação mais adequada para o trabalho cooperado fica seriamente comprometida. Passar de funcionário a cooperado é uma mudança muito difícil, na medida em que, mais do que decorar regras ou regimentos, requer uma transformação dos valores culturais que foram apreendidos ao longo de toda a vida desses trabalhadores. A preocupação com a formação constante para o cooperativismo se perde em meio a prazos e cobranças cotidianas a que estão sujeitas todas as empresas, geridas por trabalhadores ou não.

Em geral, também observamos que a maioria dos trabalhadores só permaneceu no empreendimento recuperado em razão da falta de outras oportunidades de trabalho à época da falência, o que gerava um grande medo desemprego. Normalmente, existe uma *“vanguarda”* na fábrica que acredita e defende a proposta do trabalho coletivo, mas este grupo representa

uma minoria. Os demais trabalhadores acabam permanecendo durante a recuperação “para ver o que vai dar”. Com o tempo, no entanto, começam a perceber que há uma melhora nas condições de trabalho, mas apenas depois que as questões jurídicas são resolvidas e o empreendimento volta a ser lucrativo. Essa “melhora”, segundo os trabalhadores, refere-se à condição de estabilidade de trabalho por ser sócio, o que já abordamos acima, e a uma maior liberdade de deslocamento no espaço da fábrica, para falar com os colegas e o acesso à direção. Em relação ao relacionamento com os colegas, os trabalhadores não parecem observar mudanças substanciais, afirmando que a questão do companheirismo ou cooperação entre eles depende de pessoa para pessoa, e não de um “espírito coletivo” que estaria acima dos interesses individuais.

Como apontamos, o caso da Flaskô se diferencia de todos os demais por se tratar de uma fábrica recuperada que não aderiu à proposta cooperativa, de forma que seus trabalhadores permanecem assalariados, sem a figura de um patrão. Ao se manter fiel à sua opção ideológica, a Flaskô tornou-se uma experiência única e isolada dos demais empreendimentos solidários. Com isso, deixou também de receber possíveis benefícios que a vinculação a uma instituição de apoio poderia facilitar, como, por exemplo, o acesso a financiamentos do BNDES, podendo contar apenas com as próprias forças para sobreviver. É o preço pago pela coerência com seus princípios e posturas ideológicas.

Em uma comparação com o que encontramos na Argentina, percebemos que existem muitas semelhanças, mas também diferenças fundamentais em relação ao conjunto das fábricas recuperadas no Brasil. Apesar da Argentina ser tratada, muitas vezes, como “modelo” no que se refere à recuperação de empresas, a ideia de autogestão que compreenderia uma transformação social mais ampla está tão longe da realidade dos argentinos quanto da nossa. Aliás, notamos que a questão da perspectiva de transformação social mais ampla através dessas formas de organização do trabalho não é algo que está presente no discurso dos trabalhadores argentinos. No entanto, a preocupação em promover uma condição de maior igualdade internamente, isto é, entre os sócios, parece ser maior que no caso brasileiro, na medida em que práticas como diferenças de remuneração e contratação de assalariados encontram grande resistência.

Observamos que, na Argentina, a ideia de recuperação está no repertório dos trabalhadores, isto é, quando uma empresa entra em dificuldades, é frequente que os trabalhadores se mobilizem, se organizem e tentem levar adiante a produção ou a atividade, visando a garantir a manutenção de seus postos de trabalho. E isso não se refere apenas ao setor industrial, como ocorreu no Brasil, mas se estende também ao setor de serviços (hotel,

restaurantes, padarias, rádios, jornais, etc.). No Brasil, isso não parece ocorrer, na medida em que a maior parte dos casos de recuperação são datados historicamente e impulsionados pela ação de alguns sindicatos e de instituições de apoio específicas. Sabemos que, em primeiro lugar, a crise econômica que atingiu a Argentina, nos fins dos anos 1990, foi muito mais profunda e abrangente do que a nossa, mas acreditamos que as diferenças entre as experiências dos dois países tenham raízes culturais mais profundas, na medida em que o povo argentino parece mais predisposto à ação coletiva, vide seu histórico, nas últimas décadas, de panelaços, greves e mobilizações de todo o tipo. Além disso, lá, o discurso nacionalista, ou melhor dizendo, em favor da indústria nacional contra o capital estrangeiro, também parece muito mais arraigado.

É claro que, como aqui, as experiências concretas na Argentina também apresentam problemas e dificuldades. Além disso, vimos que um dos principais movimentos de empresas recuperadas daquele país (se não o mais importante), o MNFRT, é conduzido de forma personalista, restringindo as possibilidades de autonomia dos trabalhadores. Por outro lado, a lei de falências argentina sofreu uma alteração recentemente que parece ser muito favorável ao surgimento de novos empreendimentos recuperados, e isso, em grande parte, graças ao MNFRT.

A Argentina segue tendo novas experiências de recuperação, o que parece ser mais raro no caso brasileiro. É claro que uma maior estabilidade econômica, tanto no Brasil como na Argentina, faz com que o número de falências diminua e, conseqüentemente, as iniciativas de recuperação também. No entanto, na Argentina o fenômeno nunca chegou a desaparecer, e esse não deixa de ser um dado muito interessante e, segundo nosso ponto de vista, atrelado a certas características culturais daquele país.

Já na Europa, houve diversas experiências importantes de ocupação e recuperação de empresas pelos trabalhadores, sobretudo na década de 1980, mas hoje essas experiências não têm sido tão abundantes. Os estudos europeus sobre o tema também são escassos, embora exista uma rica bibliografia europeia sobre o tema do cooperativismo e da Economia Solidária. É preciso considerar, entretanto, que as diferenças entre Europa e América Latina, pelos menos até o fim dos anos 1990, em termos de condições de vida, acesso a benefícios sociais e taxas de desemprego, faziam com que o significado da perda do emprego e as respostas encontradas para enfrentá-la fossem muito diferentes para os trabalhadores daqui e de lá. Isso ajuda a explicar por que as recuperações de empresas na Europa foram experiências menos disseminadas e reconhecidas.

Para finalizar, vale destacar que, de forma geral, os trabalhadores das fábricas recuperadas no Brasil demonstraram grande resistência, mas não estamos falando de resistência ao capitalismo, ao sistema, em revolução socialista, estamos falando de resistência ao desemprego, da luta para manter postos de trabalho e o sustento de suas famílias, o que levou esses trabalhadores a enfrentarem a morosidade e a parcialidade do sistema de Justiça, a enfrentarem a polícia, a acamparem na porta das fábricas, a passarem fome por acreditarem que sua luta pela recuperação da empresa alcançaria o sucesso e seu ganha-pão seria assegurado. Essa resistência aconteceu, foi muito importante e não pode, de forma alguma, ser desprezada.

Mas, se mesmo com todos os obstáculos e concessões esses empreendimentos conseguem sobreviver e manter algumas práticas de cooperativas, o que acontecerá quando os “dinossauros morrerem”? Isto é, e quando esses trabalhadores que participaram dos processos de recuperação não estiverem mais presentes nas fábricas e suas lutas forem só memórias distantes? O que acontecerá com esses empreendimentos, uma vez que a formação para a autogestão não é uma preocupação central e que o mercado impõe suas regras a todo o momento?

A Economia Solidária propõe uma transformação social, o que, segundo ela, deve ocorrer progressivamente. É claro que sabemos que a maior parte das mudanças não ocorre da noite para o dia, mas também não é possível garantir que elas vão acontecer de uma forma determinada se os empreendimentos se organizarem de uma determinada maneira, mesmo porque, por trás de todo o processo, há uma questão cultural que é muito mais difícil de ser modificada. A recuperação de fábricas e as outras tantas modalidades de empreendimentos que compõem a Economia Solidária representam uma luta importante dos trabalhadores na tentativa de construir novas formas de trabalho e obtenção de renda. No entanto, observamos que essas formas não resultaram ou não têm resultado em mudanças profundas no trabalho, de forma que o capitalismo acaba absorvendo essas experiências de trabalho, tornando-as úteis a seu ciclo de produção.

Nesse sentido, vale aqui citar dois pensamentos interessantes. Boltanski e Chiapello (2009: 63) afirmam que

quando o capitalismo é obrigado a responder efetivamente às questões levantadas pela crítica, para procurar apaziguá-la e conservar a adesão de suas tropas, que poderão dar ouvidos às denúncias, *ele incorpora, nessa operação, uma parte dos valores em nome dos quais era criticado.* (...) O preço que a crítica deve pagar por ter sido ouvida, pelo menos parcialmente, é ver que uma parte dos valores por ela mobilizados para opor-se à forma

assumida pelo processo de acumulação foi posta a serviço dessa mesma acumulação, segundo o processo de aculturação mencionado acima.

No mesmo sentido, mas falando especificamente sobre o modelo de Mondragón, Kasmir (2007) afirma que:

O modelo Mondragón contribuiu para o campo ideológico pós-fordista no qual o capitalismo foi traduzido como o único caminho econômico viável; em parte foi isso o que permitiu ao capitalismo a incorporação de suas principais críticas. (...) nossa habilidade para imaginar um mundo mais democrático e mais justo está sendo estrangida, mesmo quando nós pensamos que ela está sendo expandida.

Com isso, queremos dizer que, se a ideia da autogestão era se constituir enquanto oposição e crítica ao sistema em que vivemos, o capitalismo tem, mais uma vez, mostrado sua força e sua capacidade de incorporar ao sistema tudo o que surge como crítica. Assim, é necessário que, ao falar sobre o cooperativismo e autogestão, saibamos fazer uma distinção entre o “ser” e o “dever ser”, isto é, separar o que gostaríamos que fossem daquilo que, de fato, representam na prática.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADRIANO, Patrícia Leança. “Educar para a autogestão: uma nova metodologia e seus desafios”. In: DAL RI, Neusa Maria (org.). *Trabalho associado, economia solidária e mudança social na América Latina*. São Paulo: Cultura Acadêmica; Marília: Oficina Universitária; Montevideu: Editorial PROCOAS, 2010.

ADS. Agência de Desenvolvimento Solidário. Disponível em: <www.ads.org.br>. Acesso em: 12 jan. 2011.

ALLEGRONE, Verónica García; PARTENIO, Florencia; ÁLVAREZ, María Inés Fernández. “Los procesos de recuperación de fábricas: una mirada retrospectiva”, In: BATTISTINI, Osvaldo R. (org.). *El trabajo frente al espejo: Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*. Buenos Aires: Prometeo, 2004.

ANTEAG. *Autogestão: Construindo uma nova cultura de relações de trabalho*. São Paulo: ANTEAG, 2000.

ANTEAG. A ANTEAG. Disponível em: <www.anteag.org.br>. Acesso em: 10 jun. 2010.

ARAÚJO, Ângela Maria Carneiro (in press), ‘O Caso da Flaskô’, in M. Leite, A.M. Araújo & J.C. Lima (Eds.) *O trabalho na Economia Solidária: entre precariedade e emancipação*. São Paulo.

AZEVEDO, Alessandra Bandeira Antunes de. *Autogestão e competitividade: estudos de casos em cooperativas industriais brasileiras e bascas/espanholas*. 2007. 315f. Tese (Doutorado em Política Científica e Tecnológica) – Instituto de Geociências da Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2007.

BALESTRE, Márcia Helena. *Cooperativas de produção: alternativa (ou reação) dos trabalhadores contra o desemprego em massa*. 2009. 48f. Trabalho de conclusão de curso (Pós – Graduação em Controladoria e Análise de Finanças) – Centro Universitário da Fundação Educacional Guaxupé. Guaxupé, 2009.

BECKER, Howard. *Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais*. São Paulo: Hucitec, 1993.

_____. *Outsiders: estudos de Sociologia do Desvio*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2008.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.

BORBA, Jocenir Alberto. *O processo de transformação da CIPLA: uma experiência autogestionária*. 2007. 135f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências da Administração da Universidade Estadual de Santa Catarina. Joinville, 2007.

BRUSCOR. Produtos. Disponível em: <<http://www.bruscor.com.br/>>. Acesso em: 10 jan. 2011.

CAILLÉ, Alain. “Economia solidária e dádiva”. In: MEDEIROS, Alzira e MARTINS, Paulo H. *Economia Popular e Solidária. Desafios teóricos e práticos*. Recife: Bagaço, 2003.

CASTEL, Robert. “Metamorfoses do trabalho”. In: FIORE, LOURENÇO e NORONHA. *Globalização: o fato e o mito*. Rio de Janeiro: EdUERJ, 1998.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, Bárbara Geraldo de. *A economia solidária de Paul Singer : a construção de um projeto político*. 2009. 234f. Dissertação (Mestrado em Ciências Políticas) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2009.

CHAVES, Luiz Carlos. *Laboratórios sociais de autogestão no Brasil e na Argentina: cooperativas na produção e reprodução da vida em cooperação*. 2008. 237f. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2008.

CONAES. Pelo direito de produzir e viver em cooperação de maneira sustentável: documento final da II Conferência Nacional de Economia Solidária. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C812D36A28000013731C8C25D7CEE/II_coanes_documento_final.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2012.

CONSTANTINO, Alexandre Krüger. “A Economia Solidária e os novos movimentos sociais: um caso paradigmático?”. *ESAC Economia Solidária e Ação Cooperativa* 2(2): 112-128/dez 2007, Unisinos.

COOPERSALTO. A tecnologia Coopersalto está entre as mais avançadas do Brasil. Disponível em: <http://www.coopersalto.com.br>. Acesso em: 23 mar. 2011.

COPROMEM. Empresa. Disponível em: <www.copromem.com.br>. Acesso em: 15 fev. 2012.

CORIAT, Benjamin. “Ohno e a escola japonesa de gestão da produção”. In: HIRATA, Helena. *Sobre o “modelo” japonês Automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho*. São Paulo: EDUSP, 1993.

DEAN, Andres; BURDIN, Gabriel. “El comportamiento demográfico de las cooperativas de trabajadores: observaciones empíricas y nuevas preguntas para el caso uruguayo”. In: UNIDAD DE ESTUDIOS COOPERATIVOS DEL SCEAM. *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*. La Paz; Montevideo: Editorial Nardan; Comunidade del Sur, 2010.

DINIZ, Beatriz Ferraz. *Organização e cotidiano de uma “fábrica ocupada”: uma aproximação etnográfica*. Relatório final de Iniciação Científica apresentado ao Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo – USP. São Paulo, 2009.

DOMINGUES, Maria Luiza. *Empresa falida: resistência dos trabalhadores e autogestão a partir da criação de uma cooperativa*. 2009. 165f. Dissertação (Mestrado em Tecnologia) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2009.

DOMINGUES, Maria Luiza; LUZ, Nanci Stanckida. “Participação feminina em uma experiência de autogestão de uma empresa recuperada por trabalhadores(as)”. *Anais do VIII Congresso Iberoamericano de Ciência, Tecnologia e Gênero*. 2010.

DORNELES, Simone Bochi. *Autogestão e racionalidade substantiva*. 2003. 173f. Dissertação (Mestrado em Administração, área de Políticas e Gestão Institucional) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2003.

ENSINK, María Gabriela. “Empresas recuperadas una década después”. *El Cronista*, Buenos Aires, 22 mar. 2012.

ESTEVES, Egeu Gómez. *Sócio, trabalhador, pessoa: negociações de entendimentos na construção cotidiana da autogestão de uma cooperativa industrial*. Dissertação de mestrado

apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade Estadual de São Paulo. São Paulo, 2004.

_____. *Autogestão e Identidade: a experiência dos trabalhadores da Metalcoop*. Tese de doutorado apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade Estadual de São Paulo. São Paulo, 2010.

FAJN, Gabriel. “Fábricas Recuperadas: la organización en cuestión”. 2004. Disponível em: <<http://www.iisg.nl/labouragain/documents/fajn.pdf>>. Acesso em: 20/10/2012.

FARIA, Maurício Sardá de. *Autogestão, cooperativa, economia solidária: avatares do trabalho e do capital*. 411f. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2005.

FARIA, José Henrique de. *Relações de poder e de trabalho nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2009.

FARIA, Maurício Sardá de; CUNHA, Gabriela Cavalcanti. “Autogestão e Economia Solidária: o desafio das fábricas recuperadas no Brasil”. Texto apresentado no XI Encontro Nacional da Associação Brasileira dos Estudos do Trabalho (ABET), 2009.

FLASKÔ. Cronologia do Movimento: 2002-2012. Disponível em: <<http://www.fabricasocupadas.org.br>>. Acesso em: 02 nov. 2013.

FONTOURA, Morgana Camargo da. *Autogestão no setor metalúrgico: a CTMC como estudo de caso*. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2010.

FRANÇA FILHO, Genauto. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. *Bahia Análise e Dados*, Salvador, SEI/Governo da Bahia, v.12, n.1, p.9-19, jun. 2002.

FRIBURGUENSE. Empresa. Disponível em: < <http://www.cffnf.com/>>. Acesso em: 13 out. 2013.

FÜLBER, Vivianne Guimarães. *Caminhos e descaminhos da prática de gestão pelos trabalhadores: estudo de caso de uma cooperativa de produção de colchões e espumas da*

cidade de Gravataí – RS. 2008. 110f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2008.

GAIGER, Luiz Inácio. “A economia solidária e o projeto de outra mundialização”. *Dados*, vol. 47, n. 4, Rio de Janeiro, 2004.

_____. “A economia solidária diante do modo de produção capitalista”. In: *Leituras Cotidianas*, nº 127, 17 de janeiro de 2005, pp.: 1-13. Disponível em: http://br.geocities.com/mcrost07/20050117a_a_economia_solidaria_diante_do_modos_de_producao_capitalista.htm#_ednref3. Data de acesso: 27/01/2009.

_____. “A economia solidária e o valor das relações sociais vinculantes”. *Rev. Katál. Florianópolis* v. 11 n. 1 p. 11-19 jan./jun. 2008

GUIMARÃES, Nadya Araújo. *Caminhos cruzados: estratégias de empresas e trajetórias de trabalhadores*. São Paulo: Editora 34, 2004.

GUIMARÃES, V. et al., “Empreendimentos autogeridos em Santa Catarina: uma alternativa democrática à produção”, in Valmíria Piccinini et al. (orgs.) *O mosaico do trabalho na sociedade contemporânea*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

HARNECKER, Camila Piñeiro. Principales Desafíos de las Cooperativas en Venezuela. *Revista Venezolana de Economía Social*, Venezuela, n. 15, p. 37-60, jan./jun. 2008. Disponível em: < <http://www.rebelion.org/docs/83458.pdf>>. Acesso em: 03 dez. 2013.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1993.

HUERTAS, O. L., Ladrón de Guevara, R. D. & CASTILHO, D. (2011). Transformaciones en las subjetividades de los trabajadores: casos de empresas colombianas recuperadas. *Universitas Psychologica*, 10(2), 581-594.

JUVENAL, Thais Linhares. Empresas recuperadas por trabalhadores em regime de autogestão: reflexões à luz do caso brasileiro. *Revista do BNDES*, Rio De Janeiro, v. 13, n. 26, p. 115-138, dez. 2006.

KASMIR, Sharryn. “O modelo Mondragón como discurso pós-fordista”. In: LIMA, Jacob (org.). *Ligações perigosas: trabalho flexível e trabalho associado*. São Paulo: Annablume, 2007.

LAVILLE, Jean-Louis. *Collectifs et coopératives de travail en Europe: éléments pour un bilan: 1970-1990*. Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie, 1994.

_____. “Economia solidária, a perspectiva européia”. *Sociedade e Estado: Revista de Sociologia da UNB*, 16(1-2), 2001.

_____. *L'économie solidaire: une perspective internationale*. Paris: Hachette Littératures, 2010.

LEAL, Anne Pinheiro. *Qualificação e autogestão: uma análise sobre as possibilidades de organização coletiva a partir da relação entre trabalho e conhecimento*. Tese (Doutorado) apresentada ao curso de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Paraná, UFPR. Curitiba, 2011.

LEITE, Márcia de Paula. “Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra”. In: CESIT. *O mundo do trabalho: crise e mudança no final do século*. São Paulo: Página Aberta, 1994.

LEITE, M. P., PIRES, A. S., Cherfen, C. O., DUAIBS, R. “As fábricas recuperadas no Brasil: um balanço bibliográfico”. In: LEITE, M. P., ARAÚJO, A.M.; & LIMA, J. C. (orgs.). *O trabalho na Economia Solidária: entre precariedade e emancipação*. São Paulo. No prelo.

LIMA, Jacob Carlos. “O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado”. *Rev. Brasileira de Ciências Sociais*, Oct. 2004, vol.19, nº.56, p. 45-62.

_____. “O trabalho em cooperativas: dilemas e perspectivas”. In: DRUCK, Graça & FRANCO, Tânia. *A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização*. São Paulo: Boitempo, 2007.

_____. “Cooperativas, trabalho associado, autogestão e economia solidária: a constituição do campo de pesquisa no Brasil”. In: LEITE, Marcia de Paula; GEORGES,

Isabel (orgs.). *Novas Configurações do Trabalho e Economia Solidária*. São Paulo: Editora Annablume, 2011.

LORENTE, Raquel Duaibs Aguiar. *Movimento sindical e fábricas cooperativas: experiências no ABC paulista*. 2009. 145f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2009.

MARQUES, Paulo Lisandro Amaral. *Trabalho emancipado. Empresas recuperadas pelos trabalhadores: a experiência autogestionária de metalúrgicos gaúchos*. 2006. 128f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Programa de Pós-graduação em Sociologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2006.

MARX, Karl. *O capital* (v. 1, t. 2). São Paulo: Nova Cultural, 1996.

MEIRA, Fabio Bittencourt. *As encruzilhadas da autogestão: imaginário e simbólico nas empresas assumidas por trabalhadores: uma análise de empreendimentos da economia solidária*. 2009. 359f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2009.

METALCOOP. Processo produtivo. Disponível em: <www.metalcoop.ind.br>. Acesso em: 25 mar. 2011.

MICHELS, Robert. “Democracy and the Iron Law of Oligarchy”. In: SHAFRITZ, J.; OTT, J. S.; YANG, Y. S. *Classics of Organization Theory*. 6th ed. Thomson – Wadsworth, 2005.

MNFRT. Nuestra Primera Victoria. Disponível em: <<http://www.fabricasrecuperadas.org.ar>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

NOVAES, Henrique Tahan. *Para além da apropriação dos meios de produção? o processo de adequação sócio-técnica em fábricas recuperadas*. 223 f. Dissertação (Mestrado em Política Científica e Tecnológica), Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2005.

_____. “De tsunami a marola: uma breve história das fábricas recuperadas na América Latina”. *Lutas & Resistências*, Londrina, n. 2, p. 84 – 97, 1º sem. 2007.

ODA, Nilson Tadashi. *Gestão e Trabalho em Cooperativas de Produção: dilemas e alternativas à participação*. Dissertação apresentada à Escola Politécnica da Universidade Estadual de São Paulo. São Paulo, 2001.

_____. “O ABC do cooperativismo e da Economia Solidária”. In: JÁCOME, Iram; RAMALHO, José Ricardo (org.). *Trabalho e sindicato em antigos e novos territórios produtivos: comparações entre o ABC paulista e o Sul Fluminense*. São Paulo: Annablume, 2007.

OLIVEIRA, Roberto Vêras de. “O sindicalismo e a questão democrática na história recente do Brasil: o que se pode esperar?”. In: OLIVEIRA, Francisco de; RIZEK, Cibele Saliba (orgs.). *A era da indeterminação*. São Paulo: Boitempo, 2007.

PANDELÓ, Francisco Rodrigues. *Socialismo, cooperativismo e economia solidária no pensamento de Paul Singer*. 2010. 155f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2010.

PARTENIO, Florencia; ÁLVAREZ, María Inés Fernández; ALLEGRONE, Verónica García. “Pensando en los dilemas de la autogestión en los procesos de recuperación de empresas y fábricas.”, In: VII^a Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Ciudad de Buenos Aires, 5 al 9 de noviembre de 2007.

PATON, Rob. *Reluctant entrepreneurs: the extent, achievements, and significance of worker-take-overs in Europe*. Oxford: Open University Press, 1989.

PAULUCCI, María Alejandra. *O internacionalismo e as fábricas recuperadas*. 2007. 106 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia Política) – Departamento de Sociologia Política, Universidade Federal de Santa Catarina. 2007.

_____. *Cipla: historia de uma empresa recuperada pelos trabalhadores*, s/d. Disponível em: <<http://fabricasocupadas.org.br>>. Data de acesso: 02/12/2011.

PEIXOTO, José A.; MACIEL, Vera de F.; RODRIGUES, Adriane H.; VALLE, Rogerio. “Pesquisa exploratória nas empresas pioneiras”. In: VALLE, Rogerio (org.). *Autogestão: o que fazer quando as fábricas fecham?* Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

PEREIRA, Maria Cecília Camargo. *Experiências Autogestionárias no Brasil e na Argentina*. 165 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

_____. *Relações Complexas: sindicalismo e autogestão em debate*. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2011.

PEREIRA, Clara Marinho; SILVA, Sandro Pereira. A nova lei de cooperativas de trabalho no Brasil: novidades, controvérsias e interrogações. *Boletim Mercado de Trabalho - Conjuntura e Análise*, n. 53, p. 65-74, 2012. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/mercadodetrabalho/bmt53_econ04_no_valei.pdf>. Acesso em: 05 jan. 2014.

PIERITZ, Vera Lúcia Hoffman. *A gestão participativa e a territorialidade como fatores de fomento a sustentabilidade dos empreendimentos da Rede de Economia Solidária do Vale do Itajaí – RESVI – um estudo multicaso*. 2008. 180f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Universidade Regional de Blumenau. Blumenau, 2008.

PINTO, Louis. “Experiência vivida e exigência científica de objetividade”, In: MERLLIÉ, Dominique et al. *Iniciação à Prática Sociológica*. Petrópolis: Editora Vozes: 1998.

PIRES, Aline S. *Autogestão, economia solidária e gênero: as trabalhadoras de cooperativas incubadas na cidade de São Carlos*. 2010. 106f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de São Carlos, 2010.

RAINFROY, Claire. “La vie chahuté des Fralib”. *Le Monde*, São Paulo, 13 nov. 2013. Disponível em: <http://www.lemonde.fr/emploi/article/2013/11/13/la-vie-chahutee-des-fralib_3507509_1698637.html>. Acesso em: 10 jan. 2014.

RAMALHO, José Ricardo. “Trabalho e sindicato: posições em debate na sociologia hoje”. *Dados*, Rio de Janeiro, vol. 43, n. 4, 2000.

RASLAN, Felipe Oliveira. *Resistindo com classe: o caso da ocupação da Flaskô*. 2007. 170f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Campinas. Campinas, 2007.

REBÓN, Julián. *La Empresa de la Autonomía: trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires: Colectivo Ediciones; Ediciones Picaso, 2007.

REBÓN, Julián; SAAVEDRA, Ignacio. *Empresas recuperadas: la autogestión de los trabajadores*. Buenos Aires: Capital Intelectual, 2006.

RECH, Daniel. *Cooperativas: uma alternativa de organização popular*. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

RICHARDSON, Roberto Jarry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 2007.

RODRIGUES, Iram Jácome. *Trabalhadores, Sindicalismo e Democracia: a trajetória da CUT*. Tese de doutorado. Doutorado em Sociologia. Universidade de São Paulo. Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. São Paulo, 1993.

RUGGERI, Andrés. *Las empresas recuperadas en la Argentina. 2010: informe del tercer relevamiento de empresas recuperadas por los trabajadores*. Buenos Aires: Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras Universidad de Buenos Aires, 2010.

SANTOS, Boaventura de Sousa; RODRÍGUEZ, César. “Introdução: para ampliar o cânone da produção”, In: B. S. Santos (org.), *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2002.

SENAES. *Atlas da Economia Solidária no Brasil 2005*. Brasília: Brasília, MTE, SENAES, 2006.

SENAES. O que é Economia Solidária ? Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/o-que-e-economia-solidaria.htm>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

SILVA, Everaldo da. *A atuação do movimento sindical frente ao processo de falência. Os casos dos sindicatos dos mineiros/Criciúma e trabalhadores têxteis/Blumenau*. 2005. 170f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) - Centro de Ciências Humanas e da Comunicação da Universidade Regional de Blumenau. Blumenau, 2005.

SIMMEL, Georg. (1983). *Sociologia*. São Paulo, Ática.

SINGER, Paul. *Aprender economia*. São Paulo: Círculo do livro, 1982.

_____. Alternativas da gestão social diante da crise do trabalho. In: RICO, E. M. e RAICHELIS, R. (orgs.). *Gestão social: uma questão em debate*. São Paulo: EDUC, 1999.

_____. “Economia Solidária: um modo de produção e distribuição”. In: SINGER, P & SOUZA, A. R. *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, 2000a.

_____. “Economia socialista”. In: SINGER, Paul e MACHADO, João. *Economia socialista: socialismo em discussão*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2000b, pp.: 11-50.

_____. “A recente ressurreição da economia solidária no Brasil”. In: SANTOS, B. S. (org.), *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2002.

_____. “Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário”. *Revista Estudos Avançados*, vol.18 no.51. São Paulo May/Aug. 2004.

_____. *Economia Solidária Volume 2* (texto não editado). Disponível em: <<http://www.cultura.ufpa.br/itcpes/documentos/ecosolv2.pdf>>. Data de acesso: 02/10/2009.

SOUSA, Daniela Neves de. “Reestruturação capitalista e trabalho: notas críticas acerca da economia solidária”. *Rev. Katál. Florianópolis* v. 11 n. 1 p. 53-60 jan./jun. 2008.

UNIDAD DE ESTUDIOS COOPERATIVOS DEL SCEAM. *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*. La Paz; Montevideu: Editorial Nardan; Comunidade del Sur, 2010.

UNIFORJA. Bem-vindos à Unforja! Disponível em: <www.uniforja.com.br>. Acesso em: 27 abr. 2012.

VALENCIO, N. F.; SHIMBO, I.; EID, F.; et al. “Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares: uma experiência universitária em prol da transformação social”. In: THIOLENT, M.; SOARES, R. L. S.; ARAÚJO FILHO, T. (org.). *Metodologias e experiências em Projetos de Extensão*. Rio de Janeiro: Editora da Universidade Federal Fluminense, 2000.

VALLE, Rogerio. “O debate atual sobre o cooperativismo e autogestão no Brasil”. In: VALLE, Rogerio (org.). *Autogestão: o que fazer quando as fábricas fecham?* Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

VALLE, Rogerio; SOUTO, Luiz A.; MACIEL, Vera de F. “Conclusões”. In: VALLE, Rogerio (org.). *Autogestão: o que fazer quando as fábricas fecham?* Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

VIEITEZ, Candido; DAL RI, Neusa Maria. *Trabalho associado. Cooperativas e empresas de autogestão*. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2001.

_____. *O controle dos trabalhadores na Cipla – Indústria de Plásticos*. Revista ORG & DEMO, v.8, n.1/2, p. 173-186, 2007.

APÊNDICES

Apêndice A

Roteiro de entrevista para as lideranças dos empreendimentos

Roteiro de entrevista para as lideranças

Data da entrevista: ____/____/____

Entrevistador:

Entrevistado:

Nome da fábrica:

Sigla:

Ramo de atividade:

Cargo/função:

Local da entrevista:

Tempo de aplicação: início às _____; término às _____

Pessoas presentes:

A. Perfil dos trabalhadores

1. Número total de sócios:

1.1. Homens:

1.2. Mulheres:

2. Número de sócios em atividade:

2.1. Homens:

2.2. Mulheres:

3. Qual a faixa etária dos trabalhadores?

B. Caracterização geral da fábrica

4. Quais são os principais produtos produzidos pela fábrica?

4.1. Quem são os principais clientes?

5. Como surgiu a fábrica recuperada (por movimento dos trabalhadores, incubada, acordo com a empresa)?

6. Em que tipo de imóvel está instalada a fábrica (próprio, alugado, etc.)?
 - 6.1. Qual a área da instalação?
 - 6.2. Quais os principais equipamentos desta fábrica?
7. A fábrica recebeu, no início, algum tipo de apoio, assessoria, assistência ou capacitação?
 - 7.1. De que instituição (ONGs, movimentos, Igrejas, sindicatos, órgãos governamentais, incubadoras, ANTEAG, UNISOL ou outros)?
 - 7.2. No que consistiu esse apoio?
 - 7.3. Ele durou quanto tempo?
 - 7.4. Se continuar até hoje, como ocorre?
8. De que maneira os sócios entram para a fábrica (indicação, divulgação, procura)?
 - 8.1. É exigida uma quota-parte?
 - 8.2. Se sim, qual o seu valor?

C. Sobre as formas de participação e comunicação na fábrica

9. Os associados têm acesso a registros e informações da fábrica?
10. Quais são as principais instâncias de participação das quais os trabalhadores podem fazer parte (assembleias, reuniões, conselhos, etc.)?
11. Qual a periodicidade das assembleias ou reuniões gerais?
12. Os trabalhadores participam de que tipos de decisões?
13. Quais são os principais mecanismos de comunicação interna utilizados (mural, jornal, etc.)?
14. Quais as instâncias de direção e coordenação da fábrica (diretoria, conselhos, comissões, entre outros)?

D. Sobre a situação atual da fábrica

15. Tem havido sobras?
 - 15.1. Onde são aplicadas?
16. A fábrica possui algum fundo?
 16. 1. Se sim, de que tipos?
17. São realizados cursos para a capacitação dos sócios?
 17. 1. Quais?
 - 17.2. Com que frequência?

18. O quadro de associados é mudado com frequência?
 - 18.1. Como isso acontece normalmente?
19. Como é feita a remuneração (fixa, variável conforme a produção, etc.)?
20. Existe hierarquia de remuneração?
 - 20.1. Qual o critério (cargo, função, etc.)?
 - 20.2. Qual é a menor remuneração?
 - 20.3. Qual é a maior remuneração?
21. Existem quantos níveis hierárquicos?
 - 21.1. Quais são?
22. Existem empregados contratados?
 - 22.1. Se sim, quantos?
23. Existe um limite de tempo para a permanência desses empregados?
 - 23.1. Qual é esse limite?
24. Existem atividades específicas que são executadas por esses empregados?
 - 24.1. Se sim, quais são?
25. A fábrica oferece benefícios aos associados?
 - 25.1. férias remuneradas;
 - 25.2. licença gestante;
 - 25.3. salário;
 - 25.4. auxílio saúde;
 - 25.5. fundo a ser retirado na saída;
 - 25.6. outros. Quais?
26. Quando um trabalhador falta ou se ausenta por algum período, o(s) dia(s) é(são) descontado(s)?
 - 26.1. E no caso de licença gestante/saúde?
27. Qual é o horário de funcionamento da fábrica?
28. Quantos dias da semana a fábrica funciona?
 - 28.1. Quais?
29. Qual a jornada média de trabalho na fábrica?
30. Os associados fazem hora extra?
 - 30.1. Se sim, em que situação?
 - 30.2. A hora extra é remunerada?
31. Existe alternância dos quadros diretivos da fábrica?
 - 31.1. Qual a duração do mandato da direção/presidência?

31.2. Os associados que ocupam cargos de direção também ocupam postos na produção?

E. A visão da liderança sobre os associados

32. Para você, existe colaboração entre os trabalhadores na fábrica?

32.1. Se sim, de que maneiras essa colaboração ocorre?

33. Para você, os associados sabem o que é o cooperativismo e a autogestão?

33.1. Por quê?

34. Você acredita que a maior parte dos associados deixaria a fábrica diante da oportunidade de trabalhar em uma empresa convencional (com carteira assinada)?

34.1. Por quê?

35. Você considera que a maior parte dos associados se interessa pelos problemas da fábrica e procura se envolver na gestão?

35.1. Por quê?

36. Existem muitos conflitos na fábrica?

36.1. De que tipos?

F. Sobre as relações externas da fábrica recuperada

37. A fábrica desenvolve alguma atividade social junto à comunidade?

37.1. Se sim, de que tipo?

38. A fábrica costuma ter representação em redes ou eventos de economia solidária/autogestão?

38.1. Se sim, em quais?

Apêndice B***Roteiro de entrevistas para os trabalhadores dos empreendimentos*****Roteiro de entrevista para os trabalhadores**

Data da entrevista: ____/____/____

Entrevistador:

Entrevistado:

Nome da fábrica:

Sigla:

Ramo de atividade:

Cargo/função:

Local da entrevista:

Tempo de aplicação: início às _____; término às _____

Pessoas presentes:

A. Perfil do entrevistado

1. Sexo:

2. Ano de nascimento:

3. Estado civil:

4. Grau de escolaridade (ou: até que série estudou?):

5. Qual o seu posto ou função dentro da cooperativa?

6. Ocupa algum cargo de direção na cooperativa?

6.1. Qual?

7. Onde você nasceu?

8. Em que cidade mora atualmente?

9. Tem filhos?

9.1. Quantos?

9.2. De que idades?

10. Quantas pessoas moram em sua casa?

10.1. Quem são?

11. Além de você, alguém mais de sua casa trabalha ou tem renda?

11.1. Quem?

11.2. O que faz?

12. Qual a renda mensal total de sua casa, aproximadamente (somando todos os salários e rendas)?

13. Quanto você ganha por mês, aproximadamente?

14. Possui atualmente outro trabalho remunerado?

14.1. Qual?

15. A casa onde você mora é própria, alugada ou de outro tipo?

16. Você tem uma religião?

16.1. Qual?

B. Trabalho

- *Sobre a trajetória ocupacional:*

17. Quando foi o seu primeiro trabalho?

18. Quais os principais trabalhos que teve depois, até hoje?

19. Qual era o seu trabalho antes de trabalhar na fábrica recuperada?

20. Você já esteve desempregado(a)?

20.1. Por quanto tempo?

20.2. Como se manteve nesse período?

21. Você já teve carteira assinada?

21.1. Por quanto tempo?

- *Sobre o trabalho na fábrica:*

22. Há quanto tempo você está nesta cooperativa?

23. Como ou por que você começou a trabalhar na cooperativa?

24. Já trabalhou em outra fábrica recuperada/cooperativa?

- *Sobre a organização do trabalho:*

25. Descreva como é, geralmente, seu dia de trabalho, sua rotina de trabalho.

26. Você trabalha quantos dias por semana?

26.1. Quais?

26.2. Quantas horas por dia?

26.3. Qual é o horário de almoço?

27. Esse horário é fixo?

27.1. Em que situações ele pode variar?

28. Quem controla o serviço e a disciplina na fábrica?

29. Você conhece todas as etapas da linha de produção ou do processo de trabalho?

30. Você participa regularmente das assembleias/reuniões da cooperativa?

30.1. Por quê?

- *Visões sobre a organização do trabalho*

31. O que você acha da entrada de novos sócios na cooperativa?

31.1. Por quê?

32. O que você acha da cooperativa contratar funcionários não sócios?

33. Como é a relação com seus colegas de trabalho?

34. Você acha que os trabalhadores desta cooperativa colaboram uns com os outros?

34.1. Por quê?

35. Você acha que todos os trabalhadores desta cooperativa têm os mesmos direitos e deveres?

35.1. Por quê?

36. E o que você acha da atuação da Diretoria/Administração desta fábrica?

36.1. Por quê?

37. Quais as condições dos equipamentos com os quais você trabalha?

38. Você já teve algum problema de saúde relacionado ao seu trabalho na cooperativa?

38.1. Qual(is)?

39. Você já sofreu algum tipo de discriminação ou preconceito no trabalho?

39.1. De que tipo ou como foi?

40. O que você acha das diferenças de retirada na cooperativa?

41. Trabalhava na fábrica antes da recuperação?

41.1. Se sim, o que melhorou depois da recuperação?

41.2. E o que piorou?

- *Perspectivas de trabalho*

42. Se você tivesse uma proposta para ser um empregado com carteira assinada, deixaria a cooperativa?

42.1. Em que situação ou por quê?

42.2. E os seus colegas, você acha que eles pensam da mesma forma?

43. Como você imagina seu futuro na cooperativa?

44. Você gostaria que se seus filhos trabalhassem em uma cooperativa?

44.1. Por quê?

C. A apreensão dos valores e características do cooperativismo e da autogestão

45. Você já fez o curso de formação em cooperativismo/economia solidária?

45.1. Por quê?

45.2. O que achou?

46. Você participa ou participou de outras atividades de formação em autogestão?

47. O que é uma fábrica recuperada (ou cooperativa) para você?

47.1. E o que é autogestão para você?

48. Quais são, para você, as vantagens do trabalho numa cooperativa comparando com outros tipos de trabalho (numa empresa comum, por exemplo)?

48.1. E quais seriam as desvantagens de trabalhar em uma cooperativa?

49. Você participa com seus colegas de alguma atividade fora da fábrica?

49.1. Quais?

50. A fábrica desenvolve alguma atividade junto à comunidade?

50.1. Você participa?