

ANDRESSA VEIGA DA SILVA

**AUTOGESTÃO E ECONOMIA SOLIDÁRIA:
QUE FATORES PODEM LIMITAR AS PRÁTICAS AUTOGESTIONÁRIAS EM
EMPREENHIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS?**

Trabalho apresentado ao Curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Paraná - UFPR, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientadora: Profª Drª Denise Maria Maia.

CURITIBA

2010

TERMO DE APROVAÇÃO

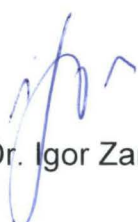
ANDRESSA VEIGA DA SILVA

AUTOGESTÃO E ECONOMIA SOLIDÁRIA: QUE FATORES PODEM LIMITAR AS PRÁTICAS AUTOGESTIONÁRIAS EM EMPREENHIMENTOS ECONÔMICOS SOLIDÁRIOS?

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas do curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

Orientadora:


Professora Dra. Denise Maria Maia


Professor Dr. Igor Zanon Constant Carneiro Leão


Professor Dr. Othon Jurua Rolim de Souza Reis

Curitiba, 13 de Dezembro de 2010.

Aos meus pais, Iracy Alexandre e Marli.

Ao meu esposo Daniel.

Aos meus irmãos Fabio, Fabiani, Fabiano e Anderson.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida, saúde, oportunidades e bênçãos concedidas.

Aos meus pais e aos meus irmãos pelo apoio em todos os momentos da minha vida.

Ao meu esposo Daniel, pela compreensão, paciência e incentivo durante toda a graduação.

Aos meus colegas e amigos de turma, especialmente ao Alexie, à Angridi e à Larissa pela ajuda nos momentos difíceis e pela amizade verdadeira que construímos,

À Professora Denise Maria Maia, pela confiança, paciência e incentivo à realização deste estudo.

A todos os professores que contribuíram para minha formação acadêmica e pessoal.

RESUMO

O objetivo do presente trabalho é identificar e discutir os principais problemas relacionados à prática da autogestão enfrentados pelos empreendimentos de Economia Solidária, especialmente as cooperativas populares e as empresas autogeridas onde se visualiza de modo mais objetivo o exercício autogestionário. O referencial teórico consiste na teoria da Economia Solidária, destacando-se o conceito da autogestão como um princípio fundamental que diferencia os empreendimentos solidários das empresas capitalistas por sua gestão baseada no trabalho coletivo e na cooperação. Busca-se compreender as dificuldades conceituais e operacionais da autogestão, com destaque aos limites da sua prática. Para possibilitar uma melhor compreensão dos limites e entraves à prática da autogestão em empreendimentos econômicos solidários e para ilustrar a discussão proposta, o texto apresenta a síntese dos resultados de pesquisas atuais e relevantes sobre o tema.

LISTA DE SIGLAS

ADS	- Agência de Desenvolvimento Social
ANTEAG	- Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão
CNBB	- Conferência Nacional dos Bispos do Brasil
CUT	- Central Única dos Trabalhadores
EAF	- Entidades de Apoio e Fomento
EES	- Empreendimentos Econômicos Solidários
IPEA	- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ITCP's	- Incubadora(s) Tecnológica(s) de Cooperativas Populares
ITCP/UFRJ	- Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal do Rio de Janeiro
ITCP/USP	- Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade de São Paulo
MST	- Movimento dos Sem Terra
MTE	- Ministério do Trabalho e Emprego
PAC's	- Projetos Alternativos Comunitários
RENACI	- Rede Nacional de Cooperação Industrial S.A.
SEDAI	- Secretaria de Desenvolvimento e Assuntos Internacionais
SENAES	- Secretaria Nacional de Economia Solidária
SIES	- Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária
UNISOL	- Universidade Solidária ou União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo
UFRJ	- Universidade Federal do Rio de Janeiro
ONGs	- Organizações não Governamentais

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	3
2 ECONOMIA SOLIDÁRIA	6
2.1 ORIGENS E CONCEITOS	6
2.1.1 Economia Solidária no Brasil.....	12
2.2 CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS.....	16
3 AUTOGESTÃO E ECONOMIA SOLIDÁRIA	18
3.1 O QUE É AUTOGESTÃO?.....	19
3.1.2 Autogestão X Heterogestão	24
3.2 ANTEAG: EDUCAÇÃO PARA A AUTOGESTÃO	28
4 LIMITES AS PRÁTICAS AUTOGESTIONÁRIAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA ..	31
4.1 OS DESAFIOS DA AUTOGESTÃO EM EMPRESAS RECUPERADAS	36
4.1.2 Exemplos e experiências autogestionárias de empresas falimentares	40
4.2 OS DESAFIOS DA AUTOGESTÃO NAS COOPERATIVAS POPULARES	45
4.2.1 Exemplos e experiências autogestionárias das cooperativas populares.....	48
5 CONCLUSÃO	56
6 REFERÊNCIAS.....	59

1 INTRODUÇÃO

As práticas de Economia Solidária representam atualmente um importante instrumento para que trabalhadores excluídos do mercado de trabalho formal, moradores das periferias dos grandes centros urbanos e pequenos agricultores possam enfrentar as transformações observadas no mundo do trabalho globalizado.

São transformações que caracterizam as chamadas crises cíclicas do sistema capitalista, que impedem grandes avanços no que diz respeito ao desenvolvimento sócio econômico dos países menos desenvolvidos. O capitalismo é um sistema gerador de crises cíclicas decorrentes das bases estruturais desse modo de produção, da sua necessidade permanente de revolucionar as condições de produção para manter a exploração do trabalho como base da acumulação do capital, ao mesmo tempo em que explora a natureza como fonte inesgotável de recursos.

As crises do sistema aliadas à falta de investimentos significativos do Estado em infra-estrutura, saúde e educação atingem principalmente os moradores das periferias das grandes cidades e os trabalhadores da agricultura familiar, que aos poucos são excluídos do mercado de trabalho, uma vez que não conseguem acompanhar tais mudanças por não terem acesso à formação adequada e a capacitação profissional exigida no mundo do trabalho moderno.

Na tentativa de superar esses problemas, muitos destes indivíduos decidiram se organizar e pensar diferentes formas de valorização do seu trabalho. Através de novas alternativas de produção, consumo e comercialização de bens e serviços que se baseiam no trabalho coletivo, na autogestão, na solidariedade, na cooperação, na justiça social e no desenvolvimento local, estes atores se unem com o intuito de superar o problema do desemprego e garantir a sua sobrevivência, formando empreendimentos que fazem parte da chamada Economia Solidária.

Dentre os chamados Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) se destacam como principais modalidades as cooperativas, as empresas autogestionárias, as centrais de comercialização de agricultores familiares, as associações de artesãos, as organizações de compras coletivas e os clubes de troca.

Com o apoio do Estado e de organizações da sociedade civil, esses empreendimentos solidários, entre os quais se destacam as cooperativas populares e as empresas autogeridas, têm se apresentado como uma alternativa ao desemprego e a precarização do trabalho, agregando às atividades produtivas valores como cooperação e autogestão.

Segundo o ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL (2005, p.11), para que um empreendimento esteja ligado à Economia Solidária é fundamental que se verifique em suas atividades quatro importante características: cooperação, viabilidade econômica, solidariedade e autogestão. Ou seja, seus agentes devem estar ligados por vínculos de colaboração e cooperação, buscando a valorização da liberdade individual assim como da liberdade do grupo de que fazem parte. São atividades em que os indivíduos buscam desenvolvimento econômico e social de maneira igualitária. Em um EES os trabalhadores devem ser livres para tomarem decisões de compra de matéria prima, sobre quanto produzir, sobre como e onde seus produtos serão comercializados e como o excedente da produção deverá ser dividido entre seus membros e reinvestido dentro do empreendimento.

Nesse contexto, o grau de liberdade está diretamente relacionado com as práticas da autogestão que cada empreendimento consegue realizar. O grande desafio consiste então em alcançar a prática democrática da gestão nos EES minimizando as interferências do mercado capitalista.

Consideramos no presente trabalho o pressuposto de que as práticas de Economia Solidária estão inseridas na economia de mercado e que desta forma não podem ser consideradas “uma outra economia”, totalmente independente do sistema capitalista e auto suficiente. Admite-se neste estudo que esta inserção no mercado capitalista pode influenciar diretamente na prática da autogestão dentro dos empreendimentos solidários.

De acordo com Singer (2002, p.16) a principal diferença entre economia capitalista e economia solidária está no modo como as empresas são administradas. As empresas capitalistas aplicam a heterogestão, ou seja, a administração hierárquica, formada por níveis sucessivos de autoridade, onde os trabalhadores do nível mais baixo sabem muito pouco além do necessário para que cumpram suas tarefas, que tendem a ser repetitivas e rotineiras. Já as empresas solidárias buscam a prática da autogestão, ou seja, realizam a administração democrática.

Nas empresas autogeridas e nas cooperativas populares, o processo decisório em que prevalece a consulta coletiva é um diferencial que denota singularidade em relação às empresas tradicionais, assim como a cooperação e o trabalho coletivo. Contudo, existem muitos obstáculos que dificultam a gestão democrática plena. O desinteresse entre cooperados, que não tem consciência do valor da sua própria contribuição, e a centralização de poder, que muitas vezes surgem como decorrência desse desinteresse por parte de alguns sócios pode contribuir para uma descaracterização da prática autogestionária e impedir o seu desenvolvimento interno.

A autogestão é um conceito de fundamental importância dentro da teoria da Economia Solidária, sendo considerada pela maioria dos autores como o principal aspecto que diferencia os EES das empresas capitalistas. Desta forma, o foco deste trabalho está voltado para as práticas autogestionárias dos Empreendimentos Solidários, com o propósito de identificar e discutir, através de revisão bibliográfica, quais são os principais fatores que limitam e dificultam a prática da autogestão dentro destes empreendimentos.

Serão discutidos no texto a seguir os desafios à autogestão em empreendimentos solidários, especificamente nas cooperativas, onde é possível verificar um maior grau de organização que tende a favorecer a gestão democrática, mas que não impede a ocorrência de conflitos internos que limitam a prática da autogestão. Considera-se que tal tema merece ser estudado pela dimensão das peculiaridades e dificuldades dessa modalidade de gestão, em especial, aquelas relacionadas ao seu caráter participativo nas tomadas de decisão.

2 ECONOMIA SOLIDÁRIA

A análise do presente trabalho será fundamentada na teoria da Economia Solidária e no conceito de Autogestão, o que fornecerá as bases para conduzir o estudo sobre as práticas autogestionárias dos EES, com o intuito de identificar nesta teoria os alicerces que fortalecem o mecanismo autogestionário realizado e também seus possíveis entraves e limitações.

2.1 ORIGENS E CONCEITOS

Para realizar a discussão sobre autogestão que este trabalho se propõe é fundamental desenvolver o conceito de Economia Solidária e explicar qual o papel da autogestão dentro deste cenário. Contudo, não é possível encontrar o conceito de Economia Solidária como uma fórmula pronta dentro dos manuais de economia. Trata-se de um conceito relativamente novo, ainda em processo de construção que engloba grande pluralidade de ideias e atividades. Por isso, para chegarmos à melhor definição de Economia Solidária serão apresentadas a seguir as definições dos principais autores do tema, para em seguida apontar os pontos de convergência e divergência entre eles e o conceito que melhor se aplica para a discussão proposta sobre os limites operacionais da autogestão nos EES.

As práticas de Economia Solidária podem ser identificadas através de diversas terminologias como Economia Social, Economia Solidária, Economia Popular, Economia Popular Solidária, Economia Social Solidária, Socioeconomia Popular Solidária, entre outras. Isso ocorre porque ainda não existe um consenso entre os estudiosos do tema sobre o conceito de Economia Solidária. Também não há consenso na discussão se suas práticas são uma forma de reação e organização dos trabalhadores que está inserida no mercado capitalista, ou se a Economia Solidária pode ser considerada “uma outra economia”, uma nova alternativa ao próprio capitalismo.

O professor Paul Singer é o principal autor a defender a ideia de que a Economia Solidária é a construção de uma forma de organização social alternativa ao capitalismo, que no longo prazo irá substituir o sistema dominante que critica.

Com relação às origens da Economia Solidária grande parte dos autores relata que as primeiras manifestações e organizações que se aproximam de práticas de Economia Solidária, surgem já com as tribos indígenas onde as relações econômicas e sociais eram baseadas na propriedade coletiva dos bens, no trabalho coletivo, na cooperação, na autogestão e na solidariedade. Já no início do capitalismo aparecem como uma forma de resistência dos trabalhadores à desapropriação dos meios de produção.

De acordo com Singer (2004, p.04), uma das primeiras experiências relacionadas à economia solidária surge nos primórdios do capitalismo industrial, como resposta dos operários da época à pobreza e ao desemprego, resultantes da difusão das máquinas-ferramenta e do motor a vapor, no início do século XIX. As cooperativas eram tentativas por parte dos trabalhadores de recuperar o trabalho e a autonomia econômica, aproveitando as novas forças produtivas. Sua estruturação obedecia aos valores básicos do movimento operário de igualdade e democracia, sintetizados na ideologia do socialismo. Nesta época, alguns industriais mais esclarecidos começaram a propor leis de proteção aos trabalhadores, criando jornadas de trabalho mais flexíveis e proibindo o emprego de crianças. Entre eles, encontrava-se o britânico Robert Owen, artesão e filho de artesão, proprietário de um imenso complexo têxtil em *New Lanark*.

Conforme descreve Singer (2002, p. 25), a Revolução Francesa provocou um longo ciclo de guerras na Europa, que se encerrou apenas em 1815, após a vitória britânica sobre Napoleão em Waterloo. Logo a seguir, a economia da Grã-Bretanha caiu em profunda depressão. Owen apresentou uma proposta para auxiliar as vítimas da pobreza e do desemprego e restabelecer o crescimento da atividade econômica. Ele diagnosticou corretamente que a depressão era causada pelo desaparecimento da demanda por armamentos, navios e demais produtos necessários à condução da guerra. Com a perda do trabalho e da renda dos que estavam ocupados na produção bélica, o mercado para a indústria civil também se contraiu. Para reverter essa situação era necessário reinserir os trabalhadores ociosos na produção, permitindo-lhes ganhar e gastar no consumo, o que ampliaria e fortaleceria o mercado para outros produtores.

Owen ainda apresentou um plano ao governo britânico em 1817 para os fundos de sustento dos pobres. Em vez de serem meramente distribuídos, os recursos seriam investidos na compra de terras e construção de Aldeias Cooperativas, nas quais viveriam cerca de 1.200 pessoas em cada aldeia, trabalhando na terra e em indústrias, produzindo, assim, sua própria subsistência. As ideias de Owen sofreram represália do governo, mas mesmo assim, em 1825, seus discípulos começaram a pôr em prática suas propostas, criando sociedades cooperativas. (SINGER, 2002, p.29).

Também merece destaque o exemplo da cooperativa de consumo dos Pioneiros de Rochdale, criada em 1844, que estabeleceu princípios que ainda hoje referenciam o cooperativismo, como no caso das decisões a serem tomadas em que cada membro teria direito a um voto independentemente de quanto investiu na cooperativa, além da promoção da educação cooperativa. (PINTO, 2005, p. 14).

A partir de 1848, no entanto, a repressão se abateu sobre estas associações. Neste período houve expulsão em massa de camponeses dos domínios senhoriais na Europa, que se transformaram no proletariado moderno, ocasionando o êxodo rural e a exploração do trabalho nas fábricas pelo contingente de demanda de mão-de-obra. Com esse fenômeno alarmando a sociedade, os artesãos continuaram a formar sociedades de ajuda mútua, na tentativa de não aderir ao proletariado. Surgem, neste cenário, cooperativas de produção e consumo ao redor das fábricas, com os princípios de autogestão, participação, autonomia e a preocupação mútua dos membros da comunidade. (SINGER, 2000).

Já no século XX, a partir da segunda metade da década de 1970, uma nova crise do sistema capitalista trouxe como conseqüências o desemprego em massa e o fechamento de inúmeras empresas, criando-se um quadro dramático para a classe trabalhadora. Surgiram então, entre os anos de 1977 e 1984, uma série de iniciativas para salvar ou criar empregos, através de empresas autogeridas pelos próprios trabalhadores, com o apoio de alguns sindicatos progressistas. Novamente ocorre a exclusão de uma grande massa de trabalhadores do mercado, o que resulta no surgimento de uma nova forma de cooperativismo, muito mais próximo de suas origens históricas. Entre 1980 e 1985, foram criadas cooperativas de trabalhadores em toda a Europa. Por outro lado, os inúmeros movimentos sociais e étnicos trouxeram uma nova visão do social, da sua relação com o econômico e da relação do homem com o meio ambiente. (LECHAT, 2000).

Com o avanço do capitalismo, o número de trabalhadores marginalizados que se encontravam fora do mercado de trabalho não parava de aumentar, e a necessidade de vencer essas dificuldades para garantir sua subsistência, levou à organização desses indivíduos excluídos promovendo o fortalecimento e a expansão do cooperativismo pela Europa.

As mudanças estruturais, de ordem econômica e social, que ocorreram no mundo nas últimas décadas, fragilizaram o modelo tradicional de relação capitalista de trabalho. O aumento da informalidade e a precarização das relações formais de trabalho afirmaram-se como tendência em uma conjuntura de desemprego, levando trabalhadores a se sujeitar a ocupações em que seus direitos sociais são ignorados com o objetivo de garantir sua sobrevivência.

As mudanças nas relações de trabalho e o aumento do número de excluídos do mercado capitalista, promovidos pelos processos de reestruturação produtiva, acabaram por impulsionar as práticas de economia solidária. Ao tratar das consequências do desemprego causado por tais mudanças, Singer (2000) salienta que:

O desemprego é provavelmente o principal fator que leva à exclusão social e econômica. Os trabalhadores excluídos da economia formal são forçados a ganhar a vida em ocupações precárias ou, após muito tempo sem trabalho, são atingidos pela exclusão, numa escala descendente entre inclusão, inclusão precária e exclusão. Desse modo, pode-se afirmar que a exclusão do trabalho é mais ampla e suas vítimas estão, provavelmente, excluídas da maioria das outras redes sociais e inseridas numa trajetória de vulnerabilização (SINGER, 2000).

A tendência histórica, entretanto, é de que as práticas de economia solidária se fortalecem nos momentos de crises capitalistas. O aprofundamento das crises abre espaço para o surgimento e o avanço de outras formas de organização do trabalho, consequência, em grande parte, da necessidade dos trabalhadores encontrarem alternativas de geração de renda que garantam a sua sobrevivência.

Os excluídos pelo modo de produção capitalista lutam em busca de recursos que garantam suas necessidades básicas de sobrevivência, e assim começaram a surgir os embriões de novas alternativas de geração de emprego e renda. Entre estas alternativas, encontram-se as experiências ligadas à Economia Solidária, que podem ser descritas como uma forma incluyente e equitativa de fazer economia gerando *bem viver*. *Bem viver* que nas palavras de Mance (2000, p.17) significa

respeitar o desejo pessoal e promover a sua realização na igual medida em que se respeita o desejo público e se promove a sua realização.

Para Mance, a Economia Solidária se traduz em práticas de produção centradas na solidariedade, buscando sempre a distribuição da riqueza dentro de uma mesma comunidade, com o objetivo de criar postos de trabalho e aumentar a renda dos trabalhadores locais. Ele acredita que iniciativas de Economia Solidária teriam um potencial de oposição ao sistema capitalista caso venham a se articular em redes que conectam unidades de produção e de consumo, em um movimento recíproco de realimentação, permitindo a geração de emprego e renda, o fortalecimento da economia e do poder locais que, conseqüentemente, promoveria uma transformação cultural das sociedades em que se implanta, com a afirmação de uma ética e de uma visão de mundo antagônicas não apenas ao neoliberalismo, mas ao próprio capitalismo.

Segundo Gaiger (2002, p.56), o fenômeno da economia solidária guarda semelhanças com a economia camponesa. Em primeiro lugar, porque as relações sociais de produção desenvolvidas nos empreendimentos econômicos solidários são distintas da forma assalariada. Muito embora, também aqui, os formatos jurídicos e os graus de inovação no conteúdo das relações sejam variáveis e sujeitos à reversão, as práticas de autogestão e cooperação dão a esses empreendimentos uma natureza singular, pois modificam o princípio e a finalidade da extração do trabalho excedente. Assim Gaiger destaca que, nessas práticas predomina a propriedade social dos meios de produção, vedada a sua apropriação individual ou sua alienação particular; o controle do empreendimento e o poder de decisão pertencem à sociedade de trabalhadores, em regime de paridade de direitos; a gestão do empreendimento está presa à comunidade. Ou seja, observa-se uma unidade entre a posse e o uso dos meios de produção.

O conceito de economia popular solidária, segundo Gaiger engloba:

O conjunto de empreendimentos produtivos de iniciativa coletiva, com certo grau de democracia interna e que remuneram o trabalho de forma privilegiada em relação ao capital, seja no campo ou na cidade. Tolerar ou mesmo estimular a formação de empreendimentos alternativos aos padrões capitalistas normalmente aceitos, tais como cooperativas autogeridas é, objetivamente falando, uma forma de reduzir o passivo corrente que se materializa em ondas de crescentes de desemprego e falências. [...] Tais empreendimentos encontram potencialmente no trabalho coletivo e na motivação dos trabalhadores que os compõem, uma importante fonte de competitividade reconhecida no capitalismo

contemporâneo. Enquanto no fordismo a competitividade é obtida através das economias de escala e de uma crescente divisão e alienação do trabalho associadas a linhas produtivas rígidas – automatizadas ou não –, na nova base técnica que está se configurando, uma importante fonte de eficiência é a flexibilização (GAIGER, 2002, p.64).

A economia solidária, então, apresenta-se como uma reconciliação do trabalhador com seus meios de produção e fornece, de acordo com Gaiger (2003), uma experiência profissional fundamentada na equidade e na dignidade, na qual ocorre um enriquecimento do ponto de vista cognitivo e humano. Com as pessoas mais motivadas, a divisão dos benefícios definida por todos os associados e a solidariedade, o interesse dos trabalhadores em garantir o sucesso do empreendimento estimula maior empenho com o aprimoramento do processo produtivo, a eliminação de desperdícios e de tempos ociosos, a qualidade dos produtos ou dos serviços, além de inibir a indisciplina e a negligência.

As experiências coletivas de trabalho e produção vêm se disseminando tanto nos espaços rurais como nos urbanos, porque o avanço tecnológico atinge tanto o campo, com a automação nas atividades agrícolas, quanto às cidades através da automatização nas grandes indústrias.

Razeto (1993 p. 40) define o conceito de Economia Popular Solidária como o campo da produção, comércio, financiamento e outros serviços que compartilham alguns traços constitutivos essenciais de solidariedade, mutualismo, cooperação e autogestão comunitária, que definem uma racionalidade especial, diferente das outras realidades econômicas. Para este autor trata-se de um processo constante e difuso de inserção de práticas econômicas solidárias no interior da estrutura econômica capitalista, construindo-se assim uma nova racionalidade econômica. A solidariedade seria o agente que atuaria na transformação das práticas econômicas, por dentro do sistema capitalista de produção. A Economia Solidária não é pensada como uma negação da economia de mercado.

Pode-se concluir que o avanço da economia solidária, conforme mencionado na introdução deste trabalho, não se trata do surgimento de um novo modo de produção, ou de uma nova economia, mas sim de um resgate de antigos paradigmas já observados em períodos anteriores da sociedade. A Economia Solidária está inserida no mercado capitalista e sofre influências desse meio, influências que refletem no modo autogestionário e democrático que os EES são administrados.

2.1.1 Economia Solidária no Brasil

De acordo com Pinho (1982), as primeiras experiências relacionadas com a economia solidária no Brasil ocorrem com o surgimento da primeira cooperativa do país no Estado de São Paulo, no município de Limeira, no ano de 1891, com a denominação de Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica. No final do Século XX, essas experiências voltaram a se fortalecer, também como resposta dos trabalhadores às novas formas de exclusão e exploração no mundo do trabalho, decorrentes do avanço tecnológico e da globalização.

O cooperativismo cresce no Brasil no início do século XX, quando os imigrantes europeus começam a chegar no país. As cooperativas de consumo nas cidades e as cooperativas agrícolas ganham destaque, entretanto, não se pode considerá-las efetivamente empreendimentos solidários nesta fase, uma vez que em nenhuma destas cooperativas era realizada a prática da autogestão, princípio fundamental na economia solidária.

Conforme descreve Paul Singer (2002, p.122), o avanço da economia solidária no Brasil foi provocado pela crise social ocorrida nas décadas de 1980 e 1990, com a reação de movimentos sociais diante da crise do desemprego e exclusão social. Nesta fase, segundo o autor, as experiências em economia solidária já surgem sob diversas modalidades, entretanto, já com práticas autogestionárias.

O salto no número de demissões caracterizado pela reestruturação produtiva e pela desregulamentação dos mercados nesse período trouxe a tona discussões sobre as transformações no mercado de trabalho brasileiro e a seguridade social, provocando a reação de inúmeras entidades sociais e o avanço de políticas públicas com o objetivo de amenizar esses problemas, tanto na esfera municipal quanto na esfera federal, como no caso dos programas de incubação de empreendimentos.

O crescimento da atuação destes empreendimentos solidários no país é detalhado no texto de Singer (2002): na década de 1980, a Cáritas (entidade ligada a CNBB), financiou inúmeros pequenos Projetos Alternativos Comunitários (PAC's) a fim de gerar trabalho e renda de forma associada para moradores de periferias

pobres das grandes cidades e da zona rural em várias regiões do Brasil. Muitos destes projetos se transformaram em unidades de economia solidária, tanto nas áreas urbanas, como nas áreas rurais.

Na área rural houve o assentamento de milhares de famílias através dos projetos de reforma agrária e de pressão do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST). Esses assentamentos, em sua maioria, adotam a forma de cooperativas autogestionárias para promoção da agricultura, os quais, podem ser divididos a partir de três formas principais: Cooperativas de Produção Agropecuária, Cooperativas de Prestação de Serviços e Cooperativas de Crédito.

Uma outra forma de prática de economia solidária no Brasil originou-se a partir da transformação de empresas falidas ou em vias de falência em cooperativas autogestionárias dirigidas pelos antigos trabalhadores, principalmente na década de 1990. Prática que culminou na criação da Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG) que impulsionou ainda mais estas iniciativas, juntamente como as atividades desenvolvidas pela União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo (UNISOL), que atua da mesma forma.

As universidades também tiveram um importante papel no desenvolvimento da economia solidária, na formação de cooperativas e outros grupos de produção associada através das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP's). O trabalho configura-se como uma atividade de extensão interdisciplinar, integrada por docentes, acadêmicos de graduação e de pós-graduação e funcionários que atendem e assessoram grupos comunitários que desejam trabalhar e produzir coletivamente, dando-lhes apoio técnico, formação em cooperativismo, assessoramento logístico e jurídico com o objetivo de viabilizar os empreendimentos autogestionários.

Em 1999, as incubadoras constituíram uma rede com o intuito de trocar experiências, e a ITCP's se filiou a Fundação Unitrabalho, entidade que desde 1997 realiza estudos e pesquisas sobre economia solidária no Brasil e também presta serviços em diversas áreas dando suporte ao movimento operário do país.

A Central Única dos Trabalhadores (CUT) criou em 1999, a Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS) com o objetivo de difundir conhecimentos sobre a economia solidária entre as lideranças sindicais, sendo uma de suas prioridades a

criação de cooperativas de crédito, formando uma rede nacional que atua em conjunto com um importante banco cooperativo holandês.

Em 2001, em Porto Alegre, foi realizado o primeiro Fórum Social Mundial, e foi lançada a Rede Brasileira de Sócio-Economia Solidária, integrada por diversas entidades de fomento à economia solidária de todo o Brasil.

A economia solidária conta atualmente com o crescente apoio de governos municipais e estaduais para fortalecer sua atuação no Brasil. O número de programas de economia solidária tem aumentado, com destaque para os bancos do povo, empreendedorismo popular solidário, capacitação e centros populares de comercialização. É importante destacar que, várias prefeituras e governos estaduais também têm investindo em políticas para fortalecer as atividades de fomento à economia solidária como uma forma eficaz de atuar no combate a pobreza.

As práticas de economia solidária têm se articulado em diversos centros locais e regionais, que resultaram na criação do Fórum Brasileiro de Economia Solidária. Atualmente, além do Fórum Brasileiro, existem 27 fóruns estaduais com milhares de participantes como empreendimentos, entidades de apoio e rede de gestores públicos de economia solidária.

Mais recentemente, no governo do Presidente Luis Inácio Lula da Silva, no ano de 2003, foi criada a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), ligada ao Ministério do Trabalho, sob a coordenação de Paul Singer, com o objetivo de traçar e direcionar a política de economia solidária em todo o país, promovendo o fortalecimento e a divulgação da economia solidária mediante políticas integradas visando o desenvolvimento por meio da geração de trabalho e renda com inclusão social.

Atualmente o crescimento da economia solidária parece ser muito semelhante em todo o Brasil, não havendo, a princípio, nenhuma quebra significativa de tendência quando se compara o surgimento dos empreendimentos econômicos solidários por regiões, com destaque para uma maior expansão na região Nordeste (ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL, 2005, p. 24).

Outro fator importante para o acompanhamento do crescimento da economia solidária no Brasil é que a Secretaria Nacional de Economia Solidária, com o objetivo de proporcionar a visibilidade, a articulação da economia solidária e oferecer subsídios nos processos de formulação de políticas públicas, está realizando nos últimos anos o mapeamento da economia solidária no Brasil. Para isso, foi

desenvolvido o Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES), composto por informações de Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) e de Entidades de Apoio, Assessoria e Fomento (EAF).

De acordo com o levantamento do SIES, considerando o ano de início das atividades constata-se que o fenômeno da Economia Solidária ainda é relativamente recente. A grande maioria dos EES teve seu início na década de 90 com gradativa expansão no século atual. Quanto à forma de organização, os grupos informais apresentaram uma maior taxa de crescimento após a metade da década de 90, enquanto as associações apresentam uma redução da sua expansão e o número de novas cooperativas se mantém relativamente estável. Segundo o mapeamento nacional da economia solidária, os empreendimentos organizados sob a forma de associação são predominantes, com 54% do total, seguidos dos grupos Informais com 33%, organizações cooperativas com 11% e demais formas de organização totalizam somente 2% do total.

O primeiro mapeamento da Economia Solidária no Brasil realizado em 2005 identificou um total de 14.954 empreendimentos econômicos solidários em 2.274 municípios do Brasil, o que corresponde a 41% dos municípios brasileiros. Destacando que, considerando a distribuição territorial, há uma maior concentração dos EES na região Nordeste, com 44%. Os restantes 56% estão distribuídos nas demais regiões: 13% na região Norte, 14% na região Sudeste, 12% na região Centro-oeste e 17% na região Sul.

Os dados mais recentes, divulgados pelo mapeamento do SIES no ano de 2007, mostram que houve grande expansão dos empreendimentos econômicos solidários no Brasil, considerando o curto intervalo de dois anos entre um mapeamento e outro.

Nesta segunda fase do mapeamento realizado em 2007, o número de empreendimentos em relação ao ano de 2005, cresceu 46,17% e a região que mais se destacou foi à região Sudeste, onde o número de empreendimentos cresceu 82,46% em relação ao mapeamento feito no ano de 2005, as demais regiões o crescimento foi significativo, a região Nordeste cresceu 45,03%, a região Norte cresceu 40,98%, a região Sul cresceu 38,23 e, a região Centro-Oeste cresceu 23,81%.

O mapeamento de 2007 identificou um total de 21.859 empreendimentos econômicos solidários distribuídos pelo país. Deste total, 9.498 EES estão

distribuídos na região Nordeste (44%), ou seja, a concentração dos EES nessa região ainda permanece. Do restante, 2.656 EES estão localizados na região Norte (12%), 3.912 na região Sudeste (18%), 2.210 na região Centro-oeste (10%) e 3.583 na região Sul (16%).

O Estado que se destaca com o maior número de empreendimentos de ES é o Estado de Rio Grande do Sul com 2085, empreendimentos e no outro extremo está o Estado de Roraima com apenas 157.

2.2 CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDIMENTOS SOLIDÁRIOS

A definição contida do ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL (2005, p. 11), é de que a Economia Solidária pode ser compreendida como o conjunto de atividades econômicas (de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito), organizadas e realizadas solidariamente por trabalhadores e trabalhadoras sob a forma coletiva e autogestionária. Neste conjunto de atividades e formas de organização dos empreendimentos solidários destacam-se quatro importantes características: cooperação, viabilidade econômica, solidariedade e autogestão.

A cooperação se dá pela existência de interesses e objetivos comuns, união dos esforços e capacidades, propriedade coletiva parcial ou total de bens, partilha dos resultados e responsabilidade solidária diante das dificuldades. A cooperação mostra-se capaz de converter-se no elemento motor de uma nova racionalidade econômica, apta a sustentar os empreendimentos através de resultados materiais efetivos e de ganhos extra-econômicos. Pesquisas empíricas vêm apontando que a cooperação na gestão e no trabalho, no lugar de contrapor-se aos imperativos de eficiência, atua como vetor de racionalização do processo produtivo, com efeitos tangíveis e vantagens reais, comparativamente ao trabalho individual e à cooperação, entre os assalariados, induzida pela empresa capitalista (Gaiger, 1999; Peixoto, 2000). O trabalho consorciado age em favor dos próprios produtores e confere à noção de eficiência uma conotação bem mais ampla, referida igualmente à qualidade de vida dos trabalhadores e à satisfação de objetivos culturais e ético-morais.

Viabilidade econômica consiste na agregação de esforços, recursos e conhecimentos para viabilizar as iniciativas coletivas de produção, trocas, prestação de serviços, beneficiamento, crédito, comercialização e consumo. Fator extremamente importante para o andamento dos EES e que se caracteriza em um verdadeiro desafio para manter os empreendimentos funcionando.

A Solidariedade diz respeito à preocupação permanente com a justa distribuição dos resultados e a melhoria das condições de vida dos participantes, comprometimento com o meio ambiente sustentável e com a comunidade em geral, com o bem estar de produtores e consumidores.

A economia solidária, diferentemente da empresa capitalista tradicional não busca a geração de lucros e também não busca novas formas de gestão para garantir maior eficiência de maiores lucros. Ao contrário, os proprietários são também trabalhadores, representando igualitariamente a divisão do capital entre os trabalhadores e, também, repartindo o poder decisório. São normalmente administradas por sócios eleitos para gerenciar a cooperativa conforme preceitos traçados pela assembléia. O excedente anual é denominado “sobra” e não lucro, uma vez que a receita não é distribuída conforme a proporção de cotas de capital. As sobras são destinadas conforme resolução dos trabalhadores, sendo reinvestida, direcionada para outras rubricas como educação, fundos sociais e divisão entre os sócios.

Singer (2002, p.9) destaca que para alcançar uma sociedade onde predomine a igualdade entre todos os seus membros, seria preciso que a economia fosse solidária em vez de competitiva. Isso significa que os agentes econômicos deveriam cooperar entre si em vez de competir, cada um desempenhando uma atividade de forma especializada da qual resulta um produto que só tem utilidade quando complementado pelos produtos de outras atividades que se complementam. Dentro de cada empresa os trabalhos do operário, do engenheiro, do contador, da faxineira têm de se combinar harmoniosamente para que as necessidades do cliente sejam atendidas.

A solidariedade na economia só pode se realizar se ela for organizada de forma igualitária pelos que se associam para produzir, comerciar, consumir ou poupar. Para Singer (2002, p.10) a chave desta proposta é a associação entre iguais em vez de contratos entre desiguais. Na cooperativa de produção, protótipo da economia solidária, todos os sócios têm a mesma parcela do capital e, por

decorrência, o mesmo direito de voto em todas as decisões. Este é o seu princípio básico. Quando a empresa atinge grandes dimensões, conserva-se certa hierarquia de funções, no entanto, as orientações fluem de baixo para cima visando a socialização das informações, sendo que a autoridade suprema, na empresa solidária, é a assembléia.

Ainda segundo Singer: “A empresa solidária nega a separação entre trabalho e posse dos meios de produção, que é reconhecidamente a base do capitalismo. A empresa solidária é basicamente de trabalhadores, que apenas secundariamente são seus proprietários. Por isso, sua finalidade básica não é maximizar lucro, mas a quantidade e a qualidade do trabalho” (SINGER 2002, p.04).

A autogestão é o exercício efetivo de práticas participativas nos processos decisórios de trabalho, nas definições estratégicas e cotidianas dos empreendimentos, na direção e coordenação das ações nos seus diversos graus e interesses. Conceito chave para o desenvolvimento do presente trabalho que será apresentado de forma mais detalhada no próximo capítulo.

3 AUTOGESTÃO E ECONOMIA SOLIDÁRIA

Observamos que o conceito de Economia Solidária ainda encontra-se em processo de construção. Busca-se incessantemente definir o que é a Economia Solidária a partir de inúmeros estudos, experiências e pesquisas realizadas atualmente, mas através desta dinâmica já é possível constatar que o conceito da autogestão ocupa importante espaço nesse contexto. Apesar de não ser o único condicionante das práticas econômico-solidárias, a autogestão aparece como o princípio fundamental que rege e diferencia as atividades dos EES dos empreendimentos capitalistas. Os autores e estudiosos do tema convergem na opinião de que a autogestão é o principal fator para que os empreendimentos possam ser considerados como integrantes da Economia Solidária. É através das práticas autogestionárias que os EES tentam se aproximar de um trabalho solidário e igualitário entre todos os participantes. Para um melhor entendimento da importância da autogestão dentro da Economia Solidária, este capítulo tratará do surgimento das primeiras experiências de autogestão e de sua definição e conceito.

3.1 O QUE É AUTOGESTÃO?

De acordo com Sandroni (1999, p. 36), a autogestão pode ser entendida como uma modalidade de administração que consiste em entregar as decisões ao conjunto dos trabalhadores a partir de seus locais de trabalho e de moradia. Num sistema de autogestão, os operários de cada empresa decidem sobre as metas de produção, salários e como sua unidade produtiva deve se relacionar com a totalidade da economia nacional. Em sua origem, a autogestão econômica vinculase ao ideário anarquista, embora de forma diversa esteja presente também no pensamento de Karl Marx. Foi na Iugoslávia que a autogestão se tornou uma prática, em contraposição ao modelo econômico centralizado dos demais países socialistas da Europa Oriental, sobretudo o da ex-União Soviética.

A palavra autogestão é a tradução literal do termo servocrata '*samoupravlje*' - '*samo*' equivalente eslavo do prefixo grego '*auto*' e '*upravlje*' que apresenta o significado aproximado da palavra '*gestão*' (NASCIMENTO, 2007 p. 29).

Apesar do uso da palavra ser recente, Nascimento cita o teórico iugoslavo Edvard Kardelj para expressar que a ideia de autogestão:

"é tão antiga como a idéia do humanismo e, particularmente, como o movimento operário internacional, a história de sua luta de classes e a história da prática socialista. A mesma é resultado de aspirações permanentes do homem em pró da liberdade e da livre criação, pelo domínio das leis objetivas da natureza e da sociedade, por uma vida melhor" (KARDELJ apud NASCIMENTO, 2007, p. 30).

O uso do termo autogestão foi utilizado inicialmente na França, no final da década de 1960, com o objetivo de identificar a experiência político-econômico-social da Iugoslávia de Tito, em ruptura ao stalinismo. Contudo, se a uso da palavra só foi empregado recentemente, a ideia da autogestão é tão antiga como o próprio movimento operário do início do século XIX. A autogestão pode ser considerada imanente ao próprio movimento operário e ao seu movimento de emancipação (NASCIMENTO, 2007 p. 29).

Mothé (2009, p.27) relata que o conceito de autogestão começa a ganhar força já na década de 1950, através do partido comunista da Iugoslávia que pretendia modernizar o sistema econômico do país, atraindo a participação dos cidadãos com conhecimentos técnicos e profissionais nas empresas e nos municípios onde o partido detinha o poder. O termo foi aplicado também a regimes autoritários como os da Iugoslávia e da Argélia. Outros regimes totalitários comunistas instituíam assembleias de democracia direta (China, Camboja, Albânia), mas não empregariam o termo autogestão, devido a conflitos internos ao bloco comunista.

O sentido que a autogestão assumiu na França após 1968, foi o de uma democracia radical, que propunha a volta às origens do socialismo, baseando-se nas perspectivas do comunismo e recusando aos partidos de vanguarda o monopólio sobre a representação dos interesses dos cidadãos. A democracia radical é uma forma ampliada de autogestão, na qual todos os cidadãos devem poder debater e votar sobre as leis e regras administrativas que lhes digam respeito. Sua consequência é o aumento do poder direto do cidadão e a diminuição da margem de manobra de seus representantes. Esse regime político toma o governo de Atenas do século V a.c como modelo de referência (Mothé, 2009, p. 27).

De acordo com Mothé (2009, p.26), a autogestão em seu formato atual é um projeto de organização democrática que privilegia a democracia direta. Esta constitui um sistema em que voluntariamente, sem perceberem remuneração e sem recorrerem a intermediários, os cidadãos debatem todas as questões importantes, em assembleias. A periodicidade dessas reuniões deve ser compatível com a disponibilidade dos agentes envolvidos. Devido à complexidade e a abrangência do conceito de autogestão, Mothé traçou cinco graus e/ou níveis de existência da autogestão para um melhor entendimento e classificação de suas práticas:

- 1- Diz respeito à relação do operário com seus instrumentos e com a matéria-prima; para Mothé, certas formas de trabalho em cadeia e em peças não podem ser autogeridos. Necessitam uma modificação dos instrumentos e do aparelho de produção. Neste primeiro nível, a autogestão requer o trabalho do tipo de um “artesão” ou de um artista, e significa superar o Taylorismo.

- 2- É o do trabalho em equipe, da cooperação entre os trabalhadores, em pequenas unidades de base, como “equipes autônomas” ou “semi-autônomas”.
- 3- Caracteriza-se por uma gestão coletiva mais numerosa, por exemplo, de oficinas.
- 4- É o nível da empresa.
- 5- No último nível, o objetivo é o conjunto da sociedade.

Segundo autor, estes níveis podem existir de forma articulada ou isolada. Assim, pode-se falar de autogestão em se tratando apenas de uma empresa ou de várias empresas, que articuladas formam uma “rede autogestionária” (por exemplo, o caso da Polônia em 1980-81), e no nível ou grau mais amplo e sistemático, a autogestão é entendida como forma generalizada, é o caso de um país (por exemplo, Iugoslávia, Argélia, etc.) (MOTHÉ apud NASCIMENTO, 2007, p. 33).

A partir da classificação de Mothé em diferentes níveis de autogestão, é possível perceber que a autogestão pode ser praticada nos lares, nas empresas, nas redes autogestionárias, nos bairros, nas cidades e na sociedade como um todo. Essas relações podem ser observadas isoladamente e também de forma interligada, cada uma delas apresentando limites e dificuldades distintos com relação a sua prática. Mas em sua essência a autogestão pode ser entendida como um sistema de organização no qual as decisões são tomadas obrigatoriamente por aqueles que executam o trabalho, eliminando-se a separação entre os que decidem e os que executam as decisões, independente de qual esfera da sociedade elas são executadas.

Inicialmente a autogestão só era pensada como fazendo parte de práticas em vigor nos países socialistas. De acordo com Lechat e Barcelos (2008), no dicionário francês *Nouveau Petit Larousse*, de 1968, pode-se ler na palavra autogestão: “em alguns países socialistas, gestão de uma empresa por uma comissão de trabalhadores”, ou seja, a tradução do verbete exclui a possibilidade de que essa forma de gestão pudesse existir no sistema capitalista. Já no Dicionário *Houaiss* da Língua Portuguesa autogestão é o “gerenciamento de uma empresa pelos próprios empregados, que são representados por uma direção ou por um conselho gestor.” O

Dicionário Aurélio do Século XXI define autogestão como: “gerência de uma empresa pelos próprios trabalhadores.” Verifica-se que todas essas definições limitam a aplicação da autogestão à empresa.

Albuquerque (2003, p. 20-21), entretanto, afirma que não se trata simplesmente de uma modalidade de gestão empresarial. Para este autor, a autogestão possui um caráter multidimensional (social, econômico, político e técnico) e refere-se a uma forma de organização da ação coletiva. Ele define a autogestão como o conjunto de práticas sociais que se caracteriza pela natureza democrática das tomadas de decisão, que propicia a autonomia de um coletivo. É um exercício de poder compartilhado, que qualifica as relações sociais de cooperação entre pessoas e/ou grupos, independente do tipo das estruturas organizativas ou das atividades, por expressarem intencionalmente relações sociais mais horizontais.

Ainda segundo o autor, em consequência do caráter multidimensional do conceito de autogestão surge a necessidade de interpretar suas práticas além de uma simples modalidade de gestão. Albuquerque explica as dimensões da autogestão mais detalhadamente da seguinte forma: A primeira dimensão diz respeito ao caráter social, pois enquanto construção social a autogestão deve ser percebida como resultado de um processo capaz de engendrar ações e resultados aceitáveis para todos os indivíduos e grupos que dela dependem; a segunda remete ao econômico, são processos de relações sociais de produção, que se definem sobre práticas que privilegiam o fator trabalho em detrimento do capital; a terceira é política, se fundamenta a partir de sistemas de representação cujos valores, princípios e práticas favorecem a criam condições para que a tomada de decisões seja o resultado de uma construção coletiva que passe pelo poder compartilhado (de opinar e decidir), de forma a garantir o equilíbrio de forças e o respeito aos diferentes atores e papéis sociais de cada um dentro da organização; a quarta dimensão é técnica, insinua a possibilidade de outra forma de organização e de divisão do trabalho.

De acordo com Bobbio, Matteucci e Pasquino, o conceito de autogestão pode ser compreendido como um sistema de organização das atividades sociais, desenvolvidas mediante a cooperação de várias pessoas (atividades produtivas, serviços, atividades administrativas), onde as decisões relativas à gerência são diretamente tomadas por quantos aí participam com base na atribuição do poder

decisório às coletividades definidas por cada uma das estruturas específicas de atividade (empresa, escola, bairro, etc.) (BOBBIO, MATTEUCCI; PASQUINO, 2004, p. 74). Esta ideia corrobora o pensamento de Albuquerque, pois considera que as práticas autogestionárias vão além de uma simples forma de gestão empresarial e englobam diversas esferas da sociedade.

Para Bobbio, especificamente no aspecto econômico, deve haver a livre associação de indivíduos, com fins de produção e distribuição de bens produzidos e tendo em vista a eliminação de toda a tendência autoritária através da criação da autogestão, a partir de baixo. Ele afirma ainda que a autogestão pode ser compreendida no seu sentido amplo ou restrito. Restrito, se considerarmos a gestão democrática e cooperativa de uma organização econômica específica, na qual todos os trabalhadores detêm o poder de decisão sobre todos os aspectos relativos ao empreendimento. No sentido amplo, autogestão se refere à transformação das estruturas econômicas, políticas e sociais: um novo modelo de sociedade, cujas pessoas sejam livres e iguais (BOBBIO, 2000, p.26).

Rosanvallon *apud* Nascimento destaca que a autogestão tem sido usada em diferentes linguagens e com diferentes sentidos em vários países, destacando-se seis possíveis interpretações ou significados: tecnocrático; libertário; comunista; conselhistas; humanista; científico.

Na linguagem tecnocrática autogestão significa gestão descentralizada das empresas ou democratização da gestão. Na linguagem libertária autogestão expressa a recusa a todo tipo de Estado ou de autoridade, exaltando-se a democracia direta e a espontaneidade contra qualquer forma de poder centralizado. Na linguagem comunista autogestão representa a emancipação plena do homem em sociedade igualitária e de abundância material, onde seriam abolidos os conflitos de classe e as formas de exploração, alienação e dominação. Na linguagem conselhistas autogestão representa o poder dos trabalhadores por meio dos conselhos de fábrica, expressando a sociedade de produtores em contraposição à burocracia de Estado. Na linguagem humanista autogestão simboliza a essência do ser, do espírito altruísta voltado ao coletivo, de relações sociais mais abertas e fraternas. Na linguagem científica autogestão significa a projeção das relações sociais sobre todas as formas de dominação e de hierarquia e representa o agente social da revolução científica e técnica. Enfim, Rosanvallon considera autogestão, antes de tudo, como um movimento social que engloba a velha e a nova linguagem de significados e que

procura transformar a sociedade a partir da prática cotidiana das relações sociais de produção coletivizada (ROSANVALLON *apud* NASCIMENTO, 2007, p. 29).

Os pensamentos e os conceitos dos autores acima contribuíram para um melhor entendimento da autogestão, e se complementam no sentido de esclarecer que a autogestão não deve ser analisada somente dentro da empresa, ou dos EES. É necessário ampliar a análise e considerar que se trata de um conceito amplo, e que o limite de suas práticas depende das relações sociais, econômicas, políticas e culturais em que os agentes estão envolvidos no seu cotidiano. Assim, para a discussão que o presente trabalho propõe, será considerado o sentido amplo do conceito de autogestão, ou seja, os limites das práticas autogestionárias dos EES serão discutidos a partir da constatação de que a Economia Solidária está inserida no mercado capitalista, e que a autogestão dos empreendimentos depende de fatores externos e da influência exercida pelo mercado formal nas tomadas de decisão.

3.1.2 Autogestão X Heterogestão

Conforme discutido no item anterior, para a Economia Solidária a autogestão é um conceito central, determinante e característico dos EES. Representa a maior diferença desses empreendimentos em comparação com empreendimentos do sistema capitalista, o qual tem como principal modelo de gestão a heterogestão.

De acordo com Singer (2002, p.16), a principal diferença entre economia capitalista e economia solidária está no modo como as empresas são administradas. A primeira aplica a heterogestão, ou seja, a administração hierárquica, formada por níveis sucessivos de autoridade, onde os trabalhadores do nível mais baixo sabem muito pouco além do necessário para que cumpram suas tarefas, que tendem a ser repetitivas e rotineiras. A empresa solidária realiza a administração democrática, ou seja, pratica a autogestão. Ao explicitar como se dá a administração autogestionária, o autor assinala:

A autogestão numa empresa solidária é – ou deveria ser – totalmente diferente da gestão capitalista, em primeiro lugar porque os conflitos entre interesses seccionais devem ser muito menores e em segundo porque

podem ser travados abertamente e resolvidos por negociações em que todos tomam parte. Numa empresa solidária todas as informações relevantes estão disponíveis aos interessados [...] A contabilidade e os demais sistemas de controle são desenhados para que a transparência impere, de modo que a participação de todos nas decisões possa acontecer. Sendo as decisões coletivas, a experiência de todos os sócios pode ser mobilizada, e esta será sempre muito maior que a experiência duma cúpula, que na empresa capitalista concentra o poder de decisão. Por isso, as decisões coletivas em empresas solidárias tendem a ser mais certas do que as adotadas em empresas capitalistas comparáveis (SINGER, 2000, p.21).

São duas modalidades de gestão econômica que atendem a finalidades distintas. A heterogestão é eficiente para alcançar o objetivo de tornar empresas capitalistas competitivas e lucrativas. A autogestão é eficiente em tornar empresas solidárias, além de economicamente produtivas, centros de interação democráticos e igualitários, que é o que seus sócios almejam (SINGER, 2002, p.23).

Corroborando com a ideia de Singer, Veronese também ressalta as diferenças entre autogestão e heterogestão:

A autogestão é outro critério importante no campo da economia solidária: ela diferencia-se da heterogestão onde um patrão, chefe, supervisor, ou consultor nos modelos de gestão contemporâneos, decide, orienta e define os rumos dos processos e das relações da e na produção. Na autogestão, cada um deverá ser gestor, discutindo em grupo quais são as ações prioritárias, como as férias, os ganhos financeiros etc. É um processo difícil, um dos maiores desafios desses empreendimentos, talvez mesmo seu ponto nevrálgico. O sujeito é interpelado a ser seu próprio gestor, geralmente tendo toda uma história de subordinação nas experiências anteriores de trabalho, heterogestionárias e autoritárias (VERONESE, 2004, p. 109).

A autogestão pressupõe a participação de todos os envolvidos no empreendimento, para discutirem e realizarem os processos que envolvem a organização e a produção do trabalho (seja a prestação de serviços ou a produção de bens), conduzindo a um outro patamar onde não existem apenas empregados ou trabalhadores assalariados, onde todos são gestores dos empreendimentos. Os empreendimentos autogestionários são geridos pela ótica do trabalho coletivo, cooperado e solidário.

Com a autogestão todos os envolvidos no empreendimento devem participar de forma igualitária das discussões e decisões tomadas. O objetivo é romper com a

estrutura tradicional hierarquizada e vertical, pois com a autogestão não ocorre distribuição de poder, mas verifica-se a distribuição de responsabilidades, e todos têm seu poder de decisão garantido.

Contudo, apesar de tantos aspectos positivos associados à autogestão, é importante observar que a heterogestão é o modelo dominante na sociedade capitalista. Trata-se do modelo de gestão hegemônico dentro das organizações modernas, onde a hierarquia deve sempre ser obedecida e é representada pela figura dos supervisores, gerentes, diretores, chefes e demais gestores. Nesse modelo as relações de poder são bem estabelecidas e a burocracia é um fator que favorece muito a prática da heterogestão. Numa organização burocrática, o fenômeno da heterogestão torna-se uma prática necessária e natural para o êxito dos trabalhos.

A heterogestão é consolidada por meio da organização burocrática do trabalho, baseada em cadeias de comando hierárquicas. As cadeias/linhas de comando mostram, claramente, a questão da submissão, quem está abaixo é comandado por quem está acima, seguindo a lógica de uma pirâmide heterogestionária (como no organograma clássico de uma organização) onde há muitos na base e o número vai diminuindo à medida que se chega aos cargos mais altos (MOTTA; BRESSER-PEREIRA, 1988).

Os traços básicos da burocracia não fazem mais que proteger a heterogestão, base de todo o funcionamento da sociedade capitalista. A heterogestão naturaliza a função diretiva do capital sobre o trabalho, bem como a do saber sobre o não saber (na maior parte das vezes no saber formal). A estrutura de submissão, que colabora com a aceitação do universo simbólico da organização, acena para a base desta pirâmide por meio de mitos ligados à mobilidade social (MOTTA, 1981; MOTTA; BRESSER-PEREIRA, 1988).

A partir das colocações dos autores citados acima, fica claro que a burocracia e a heterogestão favorecem a submissão dos trabalhadores, ao mesmo tempo em que servem de estímulo para que estes trabalhem mais na esperança de serem beneficiados pela mobilidade social, propiciada por esse modelo de gestão, e tão difícil de ser alcançada. Na heterogestão, as diferenças salariais estão relacionadas ao nível hierárquico em que se situa o trabalhador, os gerentes ganham sempre mais que os trabalhadores da produção. Isso move boa parcela dos trabalhadores numa busca incessante de ascensão profissional, mas como somente alguns

ocupam os lugares de destaque, a maioria trabalha para remunerar os que estão no topo.

Singer (2008) destaca que a heterogestão é justificada como eficiente a partir da visão de que alguns são mais capazes do que outros. A meritocracia justifica o poder de decisão estar concentrado no dono, o capitalista, depois em seus gerentes, enquanto a grande maioria é destituída de qualquer poder de decisão e mesmo de conhecimento sobre o conjunto. O raciocínio é circular: se o capitalista e seus gerentes têm mais poder, é porque o conquistaram e assim demonstraram ter mais capacidade. A maioria é destituída de poder porque deve ter menos capacidade. Esse raciocínio se sustenta no pressuposto de que numa economia de livre mercado os ganhadores na competição devem que ser os melhores, exatamente porque o mercado é livre, aberto a todos desde que tenham capital. Se muitos estão excluídos do mercado porque não tem capital, isso apenas confirmaria que eles são menos capazes.

A heterogestão está a tanto tempo enraizada nas relações de trabalho da nossa sociedade que a maioria dos trabalhadores não consegue sequer imaginar outra forma de gestão das suas atividades profissionais. Nesse modelo de gestão podemos identificar dois tipos de trabalhadores: os que almejam crescer profissionalmente, ganhar altos salários e exercer o poder sobre aqueles que ficaram em níveis hierárquicos subalternos aos seus, lembrando que somente alguns conseguem alcançar seus objetivos, uma vez que ao considerarmos os jogos de interesse e politicagem presentes nas organizações percebemos que o esforço próprio é necessário, mas não é garantia de alcançar sucesso profissional. E temos o outro grupo onde se encontram os trabalhadores que desejam passar a vida inteira executando tarefas simples, ganhando um salário que consideram atender as suas necessidades e sem assumir grandes responsabilidades.

Desta forma, na discussão Autogestão X Heterogestão, deve se considerar que nem todos os trabalhadores podem estar dispostos a exercer as práticas autogestionárias, que somam a execução das tarefas com as responsabilidades gerenciais do empreendimento. E existe a possibilidade de que estes trabalhadores que não se identificam com as práticas autogestionárias estejam inseridos nos EES por esta ser a única alternativa de que dispõem no momento, o que pode representar um grande risco do empreendimento não dar certo. Nesse contexto, o

trabalhador pode também tender a reproduzir inconscientemente o modelo heterogestionário, por ser o único modelo de gestão que ele conheça.

3.2 ANTEAG: EDUCAÇÃO PARA A AUTOGESTÃO

A Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG) é uma associação civil sem fins lucrativos constituída em maio de 1994. É uma associação que surge no meio sindical através de projetos orientados para capacitar e discutir de maneira crítica os pontos referentes à administração das empresas a partir da autogestão (NAKANO, 2000). Para um melhor entendimento do surgimento da ANTEAG é importante compreender o contexto de atuação do movimento sindical no Brasil na década de 1980.

Em 1983 foi fundada no Brasil a Central Única dos Trabalhadores (CUT), com o objetivo de promover a organização dos trabalhadores através de iniciativas deles próprios. A CUT surge como forma de reação ao movimento sindical da época considerado por seus fundadores como um movimento muito adaptado à máquina oficial e marcado pela ausência de participação efetiva da base operária. Essa proposta de renovação do sindicalismo brasileiro promoveu apoio aos movimentos de oposição em parceria com as direções sindicais mais atuantes da época, e tinha como objetivo propor mudanças para a melhoria das condições de trabalho e renda dos assalariados. Nesse período o trabalho formal era muito expressivo no Brasil, sendo que a cada dez postos de trabalho criados, sete eram com carteira de trabalho regularmente assinada. Entretanto, com a influência da política econômica internacional e com o processo de abertura do mercado na década de 1990, verificou-se um drástico aumento do número de desempregados na economia brasileira. Diante desse novo quadro, houve grande aumento do número de trabalhadores informais no país, e em média, de cada três pessoas que estavam inseridas no mercado de trabalho formal, uma ficou desempregada (REVISTA DE ECONOMIA SOLIDÁRIA. ANTEAG – um projeto para a autogestão, 2006, p.14).

É diante desse cenário da economia brasileira que no ano de 1991 a ANTEAG começa a ser pensada e organizada, foi um período em que muitas

indústrias pediram concordata e entraram em processo de falência. E foi a partir da falência de uma empresa produtora de calçados na cidade de Franca, no Estado de São Paulo, que nasceu a ANTEAG através de uma experiência autogestionária protagonizada pelos trabalhadores em parceria com o sindicato da categoria. Eles reabriram a empresa e reiniciaram a produção conseguindo recuperar 450 postos de trabalho. Ocorre em seguida a formação das cooperativas que assumem a indústria de fogões *Wallig*, no Rio Grande do Sul, a Cooperminas, que explora uma mina de carvão falida em Santa Catarina e as cooperativas que operam em Pernambuco a fábrica de cobertores Parahyba. (NAKANO, 2000).

No início das atividades, a atuação da ANTEAG era baseada no modelo norte americano *Employee Stock Ownership Plans* (ESOP) onde cada trabalhador é considerado um acionista da empresa, mas posteriormente este modelo é abandonado por ser interpretado como uma simples participação nos lucros pelos trabalhadores. (NAKANO, 2003).

A maior parte das empresas organizadas e representadas pela ANTEAG adquiriu a forma jurídica de cooperativa. Contudo, originalmente elas distinguiram-se do cooperativismo tradicional, principalmente pela postulação do princípio autogestionário. A diferença fundamental encontra-se no fato de que no cooperativismo tradicional as cooperativas são dirigidas por uma diretoria eleita, enquanto que as empresas de autogestão propõem a direção coletiva pelo conjunto dos trabalhadores. Além da autogestão, há dois outros elementos que diferenciavam a ANTEAG do cooperativismo, quais sejam: o caráter de produção industrial das empresas e a ênfase dada à educação autogestionária dos associados (ANTEAG, 2010).

A educação continuada é fator de extrema importância, pois os trabalhadores trazem uma cultura individualista centrada numa preocupação com o salário e o emprego. E a política de manutenção destas empresas implica políticas de formação e capacitação para tornar viável a empresa pela qual os trabalhadores são responsáveis (NAKANO, 2000).

A importância dada à educação autogestionária é sem dúvida o grande diferencial da ANTEAG, pois é através da formação adequada dos trabalhadores, que são ao mesmo tempo gestores dos empreendimentos, que eles poderão compreender e aprimorar as práticas da autogestão e assim administrar melhor as dificuldades próprias dos EES. Sua atividade prioritária é educar para a autogestão,

partindo de uma concepção de que a forma como se educa está diretamente ligada aos resultados que se atinge.

A ANTEAG foi a precursora das entidades de apoio e fomento a Economia Solidária no Brasil, iniciando seus trabalhos em um período onde não havia grandes incentivos a prática da autogestão e havia grande carência de políticas públicas voltadas para esta área.

Ao longo dos anos de atividade da ANTEAG foram construídos os princípios norteadores de sua ação. Dentre os objetivos gerais da ANTEAG os que mais se destacam são: Representar e assessorar empresas de autogestão, defender seus interesses políticos e econômicos através de uma direção eleita pelas próprias empresas e um corpo de assessores especializados em autogestão; acompanhar experiências com empresas autogestionárias nas cinco regiões do País, representando mais de 32.000 postos de trabalho nos setores: têxtil, agrícola e agroindustrial, alimentício, calçadista, metalúrgico, mineração, serviços, confecção, plástico, coleta seletiva, cerâmica, mobiliário, papel e papelão, artesanato e agroextrativista; organizar, apoiar e orientar a recuperação de empresas em situação falimentar e grupos que pretendem constituir uma empresa autogestionária; realizar parcerias com entidades públicas e privadas, nacionais e internacionais para ações em prol do desenvolvimento da autogestão e Economia Solidária e benefício das empresas associadas; e promover o intercâmbio entre as empresas e os trabalhadores de autogestão, formação de redes econômicas e sociais (ANTEAG, 2010).

Também faz parte das atividades da ANTEAG realizar pesquisas sobre autogestão e estudos de viabilidade e intermediação para crédito; prestar assessoria jurídica e tributária, planejamento para gestão coletiva e relações interpessoais; promover o modelo autogestionário de produção e relacionamento através de cursos de capacitação, palestras, produção e publicação de materiais sobre o tema. E merece destaque sua participação ativa no movimento da Economia Solidária brasileiro, tendo sido uma das entidades fundadoras do Fórum Brasileiro de Economia Solidária e integrante do Conselho Nacional de Economia Solidária (ANTEAG, 2010).

4 LIMITES AS PRÁTICAS AUTOGESTIONÁRIAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA

O objetivo do presente trabalho, conforme descrito anteriormente é tratar dos desafios à autogestão em empreendimentos solidários, mostrando os principais problemas enfrentados por seus membros, no que tange a prática da autogestão, com o propósito de identificar e discutir quais são os principais fatores que limitam e dificultam as práticas autogestionárias dentro dos EES. Assim, pretende-se elencar os problemas que surgem com o desafio de implantar a autogestão internamente, uma vez que os empreendimentos estão inseridos no mercado e precisam concorrer com empresas capitalistas, além de administrar os conflitos entre os trabalhadores, oriundos da falta de familiaridade destes com um modelo de gestão autônoma.

Os empreendimentos de Economia Solidária funcionam no sistema em que predominam as práticas de concorrência e de mercado. Um dado de realidade que se faz necessário reconhecer, é a existência dos mercados, isto é, a predominância ou hegemonia da atividade econômica que ocorre em função e através destes mercados, em detrimento de outras formas de produção e distribuição (ou apropriação) do excedente econômico (TAUILE, 2001, p. 03).

Como vimos anteriormente, os princípios dos empreendimentos de economia solidária apresentam diferenças importantes quando comparados com os objetivos dos empreendimentos capitalistas, visto que na Economia Solidária valoriza-se o trabalho coletivo através da autogestão e no capitalismo ocorre a prática da heterogestão. Mas apesar da hegemonia do capitalismo, é dentro dele, onde predomina a busca incessante pelo lucro, que surgem essas iniciativas populares. Sendo os EES constantemente bombardeados por influências e práticas capitalistas que eles precisam superar para garantir sua sobrevivência.

Os EES se deparam com diversos tipos de problemas e desafios. Existem problemas externos, como os decorrentes da sua inserção no mercado e tudo que a concorrência lhes impõe, e os internos, de organização da produção e de relacionamento entre outros. Os primeiros, embora importantes e até vitais para sua existência, não constituem o foco da nossa discussão. Eles surgem porque os EES dificilmente comprarão e venderão seus produtos e serviços somente para outras empresas solidárias, ou seja, estão sujeitos à ação da concorrência, pois precisam comprar insumos, matéria-prima, equipamentos e comercializar suas mercadorias

dentro do mercado capitalista. Precisam ser competitivos para garantir seu espaço no longo prazo.

Assim, estando o empreendimento ligado ao mercado capitalista, tendo que concorrer e produzir de acordo com as exigências do mercado, o próprio princípio da autogestão acaba sendo limitado e constrangido, pois a organização da produção, assim como a amplitude da tomada de decisão ou, em essência, o poder dos trabalhadores, que se vêem na contradição de governarem a si mesmos como capitalistas para conseguir competir no mercado, acaba introduzindo tecnologias e padrões de organização e gestão tipicamente burocráticos. Nesse sentido, a autogestão pode ficar comprometida por ser apenas restrita – autogestão *stricto sensu* –, tendo os trabalhadores que se adaptarem às condições do mercado, ao padrão produtivo e mercadológico, às tecnologias dominantes que não atuam neutramente, mas como instrumentos de dominação do trabalhador (BENINI, E. A.; BENINI, E. G; NETO, 2010, p. 5).

Corroborando com essa ideia, Barbosa (2007), afirma que não existe uma cadeia produtiva autônoma de economia solidária. Rara é a experiência nessa órbita. Nem os trabalhos menos especializados se desvinculam da cadeia formal, seja para obter matéria-prima no mercado, seja fazendo o produto ou serviço circular naquele. Por isso, sua lógica organizacional, ritmo produtivo e custo tende a ser comandado de fora, pelo mercado. A margem de autonomia é pequena ou inexistente nos casos em que o empreendimento tem viabilidade econômica para se manter enquanto tal.

É importante considerar essa falta de autonomia e suas consequências, entretanto, o que nos interessa realmente são os problemas originados da falta de preparo e formação inadequada dos trabalhadores sobre autogestão, que repercute no cotidiano das atividades dentro dos EES. Sem com isso simplificar ou restringir o significado e o conceito da autogestão, entendido como um processo amplo que abrange o aspecto econômico, político, cultural e social da vida dos trabalhadores. O propósito aqui é refletir sobre o cotidiano das práticas autogestionárias de trabalho, tentando compreender as experiências e os dilemas vivenciados pelos trabalhadores, dentro da sua rotina.

Logo, o intuito deste capítulo é identificar quais os principais desafios e dificuldades que os EES precisam superar para alcançarem a sustentação de suas atividades no longo prazo, convivendo com empresas capitalistas, sem que ocorram

grandes desvios de seus objetivos e princípios fundamentais, buscando a construção da prática da autogestão dentro dos empreendimentos.

Dentre os diversos empreendimentos definidos no início do texto como econômico-solidários destacam-se nas práticas da autogestão as associações, as empresas autogestionárias e principalmente as cooperativas, onde é possível verificar maior grau de organização, além dos princípios de associação voluntária por parte dos trabalhadores, gestão coletiva das decisões e propriedade coletiva dos meios de produção. Esses EES, em geral, compreendem projetos de confecção de roupas, artesanato, coleta e reciclagem de lixo, produção de alimentos, serviços gerais, entre outras atividades, que muitas vezes recebem apoio de organizações da sociedade civil (ONGs, igrejas, sindicatos) e do Estado, através da elaboração e implementação de políticas públicas nas esferas Municipal, Estadual e Federal.

Contudo, para efeitos deste estudo, tomaremos como base para a identificação dos limites e entraves da autogestão as atividades das cooperativas, por considerar que dentro da Economia Solidária, a cooperativa ocupa um papel central como sua unidade típica de produção. Desta forma, para definir um empreendimento que melhor represente as práticas da autogestão dentre os EES elegemos a cooperativa, que é uma das modalidades de destaque da economia solidária.

Destacam-se entre os princípios organizativos da cooperativa a posse coletiva dos meios de produção pelos trabalhadores; a gestão democrática da empresa por participação direta ou representação; a repartição da receita líquida entre os cooperados segundo critérios negociados e a distribuição do excedente anual ("sobras") pelos cooperados, também segundo critérios negociados (SINGER 2001, p.3).

A partir destes princípios elencados por Singer, é possível constatar que a forma de gestão das cooperativas vai de encontro com o que se espera da prática da autogestão, de acordo com o conceito discutido no capítulo anterior.

As cooperativas, sejam elas empreendimentos solidários ou não, são regidas no Brasil por uma legislação específica através da Lei 5.764/71, que determina toda a forma de funcionamento das cooperativas, sua tributação e sua contabilidade. Esta lei assegura ainda que a cooperativa enquanto sociedade civil não passará por processo de falência, e sim por processo de liquidação judicial e extrajudicial,

conforme o caso. É mantido também de acordo com a Lei o sistema cada sócio um voto, garantindo que o poder de decisão não será centralizado.

Entretanto, para diferenciar as iniciativas realmente populares do cooperativismo tradicional, onde se incluem muitas cooperativas de fachada que se aproveitam da legislação cooperativista para burlar leis trabalhistas, na década de 1970, começavam a surgir as primeiras iniciativas de cooperativismo popular.

Gaiger (2001) destaca a renovação do cooperativismo em vários setores econômicos. Contrapondo-se ao conservadorismo político e ao perfil empresarial do cooperativismo tradicional, novas cooperativas de trabalhadores têm surgido nos segmentos de consumo, produção, comercialização e serviços. Tais iniciativas vêm gerando estruturas independentes do sistema cooperativista oficial, com isso tensionando as posições de poder nele dominantes. Engajados nesse movimento encontram-se setores importantes do sindicalismo, visando a formular proposições, estimular a criação de cooperativas autênticas e lutar pela conquista ou a correção de rota das cooperativas desvirtuadas ou criadas de modo fraudulento (GAIGER, 2001, p. 109).

Assim, podemos situar as cooperativas populares dentro desta renovação do cooperativismo destacada por Gaiger. Entendendo a cooperativa popular como uma forma de expressão da Economia Solidária é importante tentar diferenciá-la das cooperativas tradicionais. Muitos autores chamam a atenção para a concepção de autogestão nessas cooperativas, são iniciativas onde os trabalhadores buscam sobreviver e superar a condição de excluídos, buscando exercer suas atividades de forma igualitária, compartilhando as decisões e respeitando a diferença de experiências e saberes de cada membro. Ao contrário de parte das grandes cooperativas tradicionais que operam de forma muito semelhante às grandes empresas capitalistas.

Outro aspecto do cooperativismo popular é a dimensão política do empreendimento. A partir da autogestão, que pode desencadear um processo emancipatório, onde o cooperado possa reconhecer-se como protagonista de sua história, esta organização ultrapassa as fronteiras das dimensões econômica e social, características das cooperativas "tradicionais". Além disso, a condição de ser uma organização que surge como reação a uma situação de exclusão social, também tem uma dimensão política, que as diferencia das cooperativas

“tradicionais”, que podem ser classificadas como economia social (FRANÇA FILHO, 2002; LAVILLE, 2004 apud CANÇADO 2007, p.57).

Segundo a ITCP-UFRJ (2004), em uma cooperativa popular, pode haver divisão de tarefas, mas não pode haver divisão entre o trabalho manual e o intelectual, ou seja, em cooperativas populares, o modo de organização do trabalho é a autogestão. Esta visão é compartilhada pela ITCP-USP (2004), que acrescenta ainda a importância de uma educação continuada para a gestão democrática. Pode-se considerar a autogestão como característica presente nas cooperativas populares. O próprio nome “popular” traz a idéia de “classes populares” ou “menos favorecidas”, o que pode ser também descrito como “classes excluídas”, se entendermos a economia solidária como uma reação à situação de desemprego e exclusão social (CANÇADO, 2007, p. 56).

Sintetizando essas características, Cançado define as cooperativas populares como: organizações autogestionárias de grupos populares, onde a propriedade dos meios de produção é coletiva, integrando as dimensões econômica, social e política. O autor destaca também que a autogestão é sua principal característica e diferença em relação às cooperativas tradicionais.

Outra modalidade que merece destaque na prática da autogestão é o das empresas falimentares, assumidas por trabalhadores no lastro das falências iniciadas na década de 1990 no contexto da abertura do mercado interno e transformadas em cooperativas. São as chamadas cooperativas autogeridas assessoradas, em geral, pela ANTEAG. Grosso modo, são processos que envolvem mobilização dos trabalhadores enquanto grupos de empregados isolados ou amparados pelos sindicatos visando recuperar os postos de trabalho (BARBOSA, 2007, p.135).

Nos itens a seguir serão descritos os desafios da autogestão nas cooperativas formadas a partir de empresas falimentares e nas cooperativas populares. Assim como a síntese de pesquisas realizadas nessa área para ilustrar a discussão, proporcionando um melhor entendimento da realidade destas cooperativas brasileiras.

4.1 OS DESAFIOS DA AUTOGESTÃO EM EMPRESAS RECUPERADAS

Tauile juntamente com outros pesquisadores do Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) realizaram uma pesquisa com vinte e cinco empresas controladas por cooperativas de trabalhadores, publicada na edição de setembro de 2005 de Mercado de Trabalho, Conjuntura e Análise, do MTE e do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Do total de empreendimentos pesquisados, nove estão localizados no Rio Grande do Sul, quatro em Santa Catarina, um no Paraná, cinco no Estado de São Paulo, um no Estado do Rio de Janeiro, três em Minas Gerais, um em Pernambuco e também apenas um em Sergipe.

Esse levantamento aponta os principais problemas que essas empresas enfrentam em seu cotidiano: falta de acesso a linhas de crédito, defasagem tecnológica e falta de conhecimento de gestão empresarial por parte dos novos sócios. Além disso, a pesquisa destaca que é difícil mudar a mentalidade de trabalhadores que sempre trabalharam como empregados e convencer esses então sócios de que "a trajetória de máximo crescimento está vinculada a maior taxa de reinvestimento, o que implica menor distribuição dos lucros ou, no caso, das sobras", mostra a pesquisa. Assim, a discussão neste item tomará como base os problemas identificados na pesquisa, por consideramos estes os mais relevantes com relação à prática da autogestão.

Conforme descreve Gonçalves (2005), as empresas recuperadas pelos trabalhadores, possuem como principal característica a gestão democrática exercida por todos os trabalhadores que compõe seu quadro societário, organizados sob a forma de sociedade cooperativa, sociedade anônima ou sociedade limitada. Tais organizações surgiram principalmente em meio urbano, crescendo em números de experiências no Brasil em virtude da situação econômica vivida pelo país desde a era Collor, que com a abertura do mercado, a tributação excessiva e os altos encargos trabalhistas, teve como resultado o sucateamento da indústria nacional, seu crescente endividamento, culminando em posterior insolvência e quebra de inúmeras empresas. Neste quadro, o trabalhador, que não possuía seus direitos sociais constitucionais (saúde, educação, segurança, trabalho, moradia, entre

outros) efetivamente garantidos pelo governo, diante do desemprego, tem poucas chances de se recolocar no mercado de trabalho.

Deste contexto surge uma forma empresarial diferente, que busca abrigar os excluídos, mas com produção de qualidade e competitividade: a Empresa de Autogestão, na qual os trabalhadores assumem a empresa insolvente e, na maioria das vezes, com falência decretada.

No cenário da economia solidária no Brasil encontram-se mais de uma centena de empresas recuperadas em regime de autogestão. O Sistema de Informações em Economia Solidária (SIES) identificou em publicação no caderno de abril de 2010, um total de 134 (cento e trinta e quatro) empresas recuperadas, com o total de 11.348 (onze mil, trezentos e quarenta e oito) trabalhadores ocupados. Essas iniciativas expressam uma possibilidade de recuperação de postos de trabalho com a manutenção de instalações, máquinas e equipamentos para a geração de renda, o pagamento de impostos e tributos, entre outros, por meio do processo de reconversão de empresas falidas ou em situação de crise falimentar.

Ainda de acordo com o SIES (2010), a maioria das experiências nessa área apresenta bons resultados econômicos e sociais, que podem ser comprovados em vários casos nacionais e internacionais. Isso ocorre porque, além da experiência acumulada e da disposição dos trabalhadores associados em promover a ação de recuperação, os empreendimentos autogestionários têm a sua disposição uma parte do capital necessário para dar continuidade às suas atividades econômicas, tais como: infra-estrutura física, equipamentos e outros bens necessários à produção e prestação de serviços, além do valor da marca dos produtos e serviços.

Entretanto, conforme destaca Tauile (2005), devemos considerar a dilapidação do patrimônio da empresa decorrente das negociações com os credores e das sucessivas ações de execução de penhora de bens e equipamentos, como mais um elemento a contribuir para a precarização das condições técnicas dos empreendimentos falimentares. O que implica em deficiências tecnológicas no contexto de retomada da produção.

Ou seja, os trabalhadores herdam todos os problemas que levaram a empresa à situação de crise, decorrentes da própria falência, da baixa produtividade, do maquinário obsoleto, entre outros fatores. A tarefa de seguir em frente com as atividades de uma empresa em estado falimentar não é nada fácil.

Quanto aos equipamentos obsoletos, observa-se com frequência esse problema em cooperativas formadas pela ocupação de fábricas falimentares. Além dos trabalhadores utilizarem equipamentos pouco produtivos, assumem empreendimentos com muitas dívidas. A autogestão nesses casos pode ser comprometida pela falta de recursos, conforme destacam TAUILE e DEBACO:

São inegáveis os problemas de se trabalhar com os “restos do capitalismo”. As empresas de autogestão são formadas por pessoas que não possuem grande patrimônio pessoal e, normalmente, têm reduzido grau de instrução. Mesmo quando estas empresas têm à disposição equipamentos para trabalhar, estes costumam ser antigos e, muitas vezes, obsoletos. A falta de patrimônio faz com que a empresa nasça com uma estrutura de capital deficiente e que frequentemente a necessidade de capital de giro seja superior à sua capacidade de financiá-lo. Outro problema está relacionado à falta de instrução formal dos cooperativados e, particularmente, daqueles que ocupam cargos de direção. Não obstante o conhecimento prático e tácito que estes trabalhadores tenham do processo produtivo em si, a sua carência de conhecimentos técnicos e de experiência em questões mercadológicas, bem como macro-institucionais, agrava as dificuldades naturais para se construir um quadro de administradores com competência adequada àquelas novas (e inovadoras) situações. (TAUILE e DEBACO, 2002, p.03).

Assim, o processo de recuperação de uma empresa por trabalhadores em regime de autogestão enfrenta inúmeras dificuldades. Entre os desafios enfrentados, destacam-se aqueles relativos às mudanças culturais da passagem dos modelos clássicos de organização e de gestão hierárquica do processo de trabalho para um novo modelo de efetiva participação dos trabalhadores, de acordo com os princípios, valores e práticas históricas da cooperação e da autogestão. Eles precisam reorganizar o processo de trabalho em cooperação, assumir a direção e modificar os processos decisórios do empreendimento em regime de autogestão, o que requer formação sistemática dos associados, novos conhecimentos e experimentação democrática e de gestão. (MINISTÉRIO DO TRABALHO E DO EMPREGO/MTE, SECRETARIA NACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA/SENAES (MTE), 2010).

É importante destacar que a maioria dos trabalhadores vivenciou em sua trajetória profissional somente as práticas da heterogestão, e que a construção da autogestão exige grande esforço. A relação que se configura entre os membros da cooperativa após a empresa ser recuperada expressa a tendência de reprodução da heterogestão entre os seus membros, onde alguns trabalhadores assumem o papel de proprietários e os demais o papel de trabalhadores comandados. Isso ocorre muitas vezes porque o trabalhador prefere receber ordens e não acumular os problemas e o excesso de trabalho decorrentes da responsabilidade na gestão da cooperativa.

Além disso, novas habilidades precisam ser desenvolvidas nos processos de administração e de gerência das empresas em crise, tendo em vista que normalmente ocorre perda de parte de profissionais desses setores que não aderem aos processos de recuperação em regime de autogestão. Tal realidade exige que os trabalhadores da base da produção tenham de se capacitarem em curto espaço de tempo para realizar novas atividades e capacidades decisórias necessárias na relação entre produção e distribuição (SIES, 2010, p.3).

Outro problema importante é a dificuldade de se obter crédito. Tauile (2005) destaca que a empresa recuperada necessita de crédito para poder comprar equipamentos parados da antiga empresa, para participar dos leilões da massa falida, para capital de giro, ou ainda para saldar dívidas tributárias. Outra constatação importante do autor é que, em situações bastante negativas, os novos empreendimentos justamente se deparam com a falta de credibilidade junto ao mercado, em especial junto a fornecedores, clientes e às várias instâncias de governo (municipais, estaduais, e federais). A inadimplência anterior em si, a falta de garantias reais para a concessão do crédito por ter a forma jurídica de uma cooperativa e até o fato razoavelmente inusitado de o empreendimento ser de propriedade de trabalhadores, estão entre as principais razões desta falta de credibilidade.

Ainda em relação à dificuldade de acesso ao crédito, além da necessidade de recuperação da credibilidade perante fornecedores para acesso imediato a capital de giro, as empresas recuperadas em regime de autogestão necessitam de linhas específicas de investimentos para a adequação, atualização da base tecnológica para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

A defasagem tecnológica é outro destes problemas recorrentes em praticamente todos os empreendimentos do gênero conforme descrito na pesquisa de Tauile (2005). De acordo com o autor, nos processos falimentares é esperado que isso ocorra, pois se as empresas originais estão falindo, é bastante provável que seu padrão de produção esteja bem abaixo do que permitisse sustentar a concorrência nos mercados alvos de seus produtos. Se uma empresa entra em processo falimentar por desinteresse ou má fé dos antigos proprietários, isto significa muito provavelmente que há bastante tempo não eram feitos investimentos para atualizar a tecnologia utilizada.

4.1.2 Exemplos e experiências autogestionárias de empresas falimentares

Este tópico apresenta a síntese de três pesquisas sobre a autogestão em empresas autogeridas, mas é dado maior destaque a pesquisa de Tauile (2005) por considerar-se que ela apresenta os resultados mais relevantes ao objetivo do presente trabalho, além de se tratar de um estudo muito abrangente que pesquisou vinte e quatro empreendimentos espalhados pelo Brasil.

A pesquisa realizada por Tauile (2005) mostrou que a totalidade dos empreendimentos pesquisados enfrenta grandes dificuldades na construção da autogestão. Em nenhum deles é possível afirmar que a autogestão conseguiu superar a heterogestão. Por outro lado, todos apresentam avanços positivos referente à nova forma de gestão participativa dos empreendimentos. Sete dos vinte e quatro empreendimentos entrevistados experimentaram a co-gestão com os antigos proprietários e, apesar das dificuldades apresentadas pela indisposição dos empresários em abrir mão da direção e em compartilhar informações, tais experiências contribuíram no processo de formação técnica dos trabalhadores, sobretudo no que diz respeito ao conhecimento administrativo da empresa.

Verificou-se que a metade dos empreendimentos pesquisados possui menos de cem trabalhadores e somente um dos empreendimentos tem o número de contratados superior ao número de cooperados.

De acordo com a pesquisa metade dos empreendimentos afirma ter atingido o piso salarial médio da antiga empresa. De modo geral a remuneração é feita de

acordo com as funções desempenhadas e entre diferentes setores, foi encontrado um máximo de seis níveis salariais. Apenas dois empreendimentos dividem a retirada igualmente entre todos os trabalhadores, exceto o pagamento de horas extras trabalhadas. Contudo, houve relatos de que a retirada igual gerou conflitos internos por conta do valor de mercado de determinadas especializações. Em metade dos empreendimentos pesquisados, como compensação da diferenciação de retiradas, as sobras são divididas igualmente. Apenas dois empreendimentos não o fazem, sendo que um pelo simples fato de nunca ter tido sobra.

Quanto ao rendimento dos empreendimentos, do total, onze se situam na faixa de até R\$ 3 milhões de faturamento bruto anual, sendo esta a faixa de maior incidência. Apenas um deles ultrapassou a faixa dos R\$100 milhões e foi justamente o que conseguiu crédito do BNDES.

Com relação aos problemas relacionados ao baixo grau de instrução dos trabalhadores, a pesquisa mostra que a influência do baixo nível de escolaridade se reflete na participação dos trabalhadores nos conselhos administrativos da fábrica. Tauile (2005) identifica um padrão de organização nos empreendimentos pesquisados: conselho deliberativo e fiscal, obrigatórios para as cooperativas, e comissões criadas para tratar de outros assuntos, tendo sido bastante citada a comissão de ética e de avaliação. Mas o baixo nível de escolaridade dificulta a participação em conselhos que exijam conhecimentos básicos de matemática, como o conselho fiscal, por exemplo.

Além disso, é apontado pelo autor que a insegurança de falar em público de alguns cooperados faz com que muitas questões decididas em assembléias sejam posteriormente discutidas durante o trabalho. Isso, segundo os dirigentes dos empreendimentos gera um clima de conspiração e intrigas dentro da fábrica, agravando alguns problemas que poderiam ser resolvidas pelo debate nos espaços destinados a isso. Situação que fatalmente prejudica a prática da autogestão dentro dos empreendimentos. Constatou-se também em todos os empreendimentos pesquisados a baixa motivação dos trabalhadores em participar de cursos, o que também é influenciada pela baixa escolaridade dos trabalhadores.

O resultado da pesquisa evidenciou a herança da cultura heterogestionária nos empreendimentos, o que demanda “aprimoramento e atualização dos trabalhadores para a gestão cooperativa e para a autogestão” (TAUILE, 2005, p.47). Foi verificada também pelo autor que o desenvolvimento dos princípios do

cooperativismo e do associativismo está relacionado com o tamanho do empreendimento, tornando-se mais difícil nas fábricas maiores.

Com relação aos problemas relacionados à defasagem tecnológica, as condições das fábricas no processo falimentar já apontavam dificuldades tecnológicas que os empreendimentos autogestionários viriam a enfrentar. Resultado de falta de investimento e sucateamento, características de empresas em estágio préfalimentar, esses problemas estão longe de serem sanados mesmo mais de 10 anos após o surgimento das primeiras experiências autogestionárias provenientes de massa falida. A pesquisa apontou a alta média de idade dos equipamentos de aproximadamente 40 anos, observada na maioria dos empreendimentos, sendo que dos vinte e quatro que foram visitados apenas três possuem tecnologia avançada.

A pesquisa mostra que, por ser mais barato, comumente a manutenção das máquinas é feita internamente e a maioria dos empreendimentos ainda opera os equipamentos da empresa falida, o que está diretamente relacionado à dificuldade de obtenção de crédito. Segundo Tauile (2005), os empreendimentos informam utilizar, em média, 50% da capacidade produtiva, havendo casos de utilização de apenas 20%. Essa defasagem com relação à concorrência gera desvantagens competitivas muito grandes. Como consequência da utilização dessas máquinas, o gasto com energia se torna muito maior. Fato que torna os empreendimentos menos competitivos no mercado onde atuam.

A aquisição de matéria-prima foi apontada como outro entrave à competitividade desses empreendimentos no mercado. No processo de recuperação das empresas falidas, o principal problema estava relacionado à desconfiança dos fornecedores, que exigiam pagamentos à vista, enquanto o faturamento da produção era feito a prazo. O problema relatado no momento da pesquisa refere-se aos contratos com os clientes, pois esses já incluem custos dos insumos no valor total de operação, o que torna os empreendimentos vulneráveis às oscilações do mercado.

Tauile (2005) destaca que a questão da falta de crédito ainda é o maior gargalo para a inserção destes empreendimentos no mercado, sobretudo para capital de giro e compra de máquinas e equipamentos. Relataram também dificuldades encontradas para obtenção de crédito no BNDES (dos sete que

encaminharam propostas apenas um conseguiu o financiamento). Muitos ainda buscam financiamento de agiotas, tendo que pagar altíssimas taxas de juros.

Ainda nesse aspecto, a pesquisa traz interpretações dos dirigentes dos empreendimentos de que a dificuldade de obtenção de crédito é fruto da insegurança dos gerentes dos bancos que entendem que as possibilidades de dissolução da cooperativa e de inadimplência são altas por essas serem baseadas na gestão e na propriedade coletiva. Para os que conseguem crédito constatou-se que o tempo de carência é muito reduzido, sendo insuficiente para garantir o rendimento do recurso adquirido.

Em síntese, a pesquisa coordenada por Tauile constatou a ocorrência dos problemas elencados acima, em maior ou menor grau, em todos os casos estudados. Dentre as dificuldades recorrentes no processo falimentar das empresas apresentadas na pesquisa, destacam-se: a falta de capital de giro; a falta de crédito para aquisição de equipamentos e máquinas; o descrédito da empresa anterior no mercado; a evasão de trabalhadores; a falta de formação na área administrativa, financeira e comercial; e a necessidade de mudança comportamental para a continuidade e sustentabilidade da ação coletiva.

Para enfrentar essas dificuldades destacaram-se na pesquisa as ações de fomento e formação de entidades como a ANTEAG e a UNISOL, o apoio técnico dado pela Secretaria de Desenvolvimento e Assuntos Internacionais (SEDAI) do Estado do Rio Grande do Sul, a cooperação de outros empreendimentos autogestionários que já haviam superado a crise inicial, a mobilização da sociedade civil e a disponibilização por parte de alguns sindicatos de estrutura, máquinas, equipe técnica, recursos financeiros e cestas básicas (TAUILE, 2005).

Quanto às parcerias das organizações pesquisadas, o autor reforça a importância dos sindicatos para alguns empreendimentos, dando exemplos de parcerias com clientes e outras cooperativas e enfatizando a relevância conferida pelos empreendimentos às parcerias com universidades, que em geral atuam na formação e no desenvolvimento de projetos e tecnologias.

A pesquisa constatou apenas uma experiência de constituição de economia em rede – a Rede Nacional de Cooperação Industrial S.A. (RENACI) –, que é composta por quatro empreendimentos do ramo metalúrgico. Entre os benefícios advindos da rede, Tauile (2005) relata desenvolvimento de novas tecnologias em parceria e a compra de matéria-prima em maiores escalas.

Também foi possível encontrar resultados relevantes sobre a autogestão em empresas autogeridas na pesquisa de Maciel e Souto (2002) que destaca o baixo nível de escolaridade dos trabalhadores dos empreendimentos pesquisados, que segundo eles gera conseqüências organizacionais para as fábricas. A primeira é que há uma tendência dos profissionais com maior qualificação permanecer por muito tempo nos cargos de direção. Surge assim a percepção de que a função administrativa das fábricas é de responsabilidade exclusiva da direção. O segundo aspecto organizacional influenciado pelo baixo nível de escolaridade diz respeito à participação dos trabalhadores nos conselhos administrativos da fábrica, pois os trabalhadores menos instruídos geralmente não participam desses conselhos. Ainda segundo os autores, o baixo nível de escolaridade gera conseqüências organizacionais para as fábricas. Essa carência se reflete na falta de envolvimento dos trabalhadores com questões relacionadas ao planejamento das atividades, por essas exigirem maior capacidade de abstração. Constatou-se também, a visão de alguns cooperados de que a função de administração é de responsabilidade exclusiva da direção.

Outra questão importante levantada pela pesquisa foi a dificuldade praticar a autogestão quando os empreendimentos se expandem. Maciel e Souto (2002) relataram que a dificuldade de trabalhar o desenvolvimento do cooperativismo e do associativismo está relacionada com o tamanho do empreendimento, tornando-se mais difícil nas fábricas maiores.

Corroborando com os resultados das pesquisas de Tauile e Maciel e Souto, um estudo realizado na Cooperativa dos Metalúrgicos de Criciúma (Coopermetal), que surgiu a partir de uma conquista dos trabalhadores da empresa Siderúrgica Criciumense S.A. apresenta como principais conclusões a existência de enormes dificuldades econômico-financeiras, sendo que a principal era a falta de capital de giro, além da inexistência de participação plena por parte dos trabalhadores na gestão do empreendimento. Outra dificuldade de sobrevivência está relacionada ao fato de que em geral trata-se de organizações de nível tecnológico bastante defasado e, portanto, com dificuldades importantes de sobreviver num espaço onde a competição capitalista estimula as empresas a investirem constantemente em inovações tecnológicas.

Um estudo realizado em uma organização na qual os trabalhadores passaram a ser proprietários da empresa após o processo falimentar é o realizado por Faria

(1997) na Markeli Calçados de São Paulo. Nesse estudo, o autor concluiu que a transformação nas relações de propriedade não é suficiente para alterar a relação de dominação e exploração dos trabalhadores no processo de trabalho.

As pesquisas citadas acima apresentam uma visível convergência de resultados ao apontarem a falta de capital de giro, a defasagem tecnológica, o despreparo e o baixo nível de instrução dos cooperados como fatores que limitam a autogestão dentro dos empreendimentos.

Dentre os problemas citados, o baixo nível de instrução dos trabalhadores, que limita muito esses indivíduos em todos os aspectos das suas vidas, pode ser minimizado através do investimento na sua formação. Trabalhadores conscientes, instruídos e que conhecem os princípios do cooperativismo terão muito mais chances de superar os outros desafios. Pode-se concluir que é imprescindível que os cooperados sejam conscientes e compreendam as diferenças entre a autogestão e a heterogestão, dominem os princípios do cooperativismo para que eles possam descobrir se realmente se identificam com esta proposta de trabalho coletivo e igualitário, esforçando-se para superar as dificuldades que se apresentam, mas conscientes do objetivo que desejam atingir.

4.2 OS DESAFIOS DA AUTOGESTÃO NAS COOPERATIVAS POPULARES

A cooperativa popular se destaca pelo propósito de incluir na esfera da atividade econômica os trabalhadores excluídos pelo desemprego, pela falta de instrução e de qualificação ou pela ausência de oportunidades econômicas resultante na maioria das vezes do subdesenvolvimento econômico local.

As cooperativas populares geralmente revelam maior cunho social quando comparadas com as demais modalidades de cooperativas. São como o próprio nome sugere iniciativas “populares”, que surgem do anseio por melhores condições de vida e de trabalho. Normalmente se formam quando um grupo de moradores da periferia decide se unir para buscar soluções na tentativa de resolver os problemas da falta de emprego e renda familiar e para garantir a sua sobrevivência de forma digna. Assim, eles solidificam os vínculos comunitários, fortalecem as relações sociais dentro da comunidade, permitindo a elaboração e o engajamento conjunto

em projetos locais, agregando às atividades produtivas valores como a cooperação e a autogestão.

Icaza e Tiriba (2003) argumentam que o cooperativismo popular é um ambiente onde se pode praticar um tipo de economia popular onde o esforço despendido pelo trabalho é em benefício do próprio trabalho e gera condições específicas para que, no seu desempenho, se possa estabelecer alianças com outras formas de relações que extrapolam a questão de busca de um simples espaço para inserção no trabalho e/ou na geração de renda.

Contudo, para que essas iniciativas populares, que se traduzem em cooperativas populares, possam crescer e obter êxito no desempenho das suas atividades é muito importante o apoio conjunto das universidades e dos poderes públicos municipais e estaduais. Nesse sentido, se destaca o trabalho das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs), instituições de extensão universitária (organizadas em uma rede nacional) que têm como principal objetivo a geração de trabalho e renda junto a populações pobres, através da formação de cooperativas autogestionárias. São constituídas por professores, alunos e funcionários de instituições de ensino superior, que têm como propósito a orientação para o cooperativismo, contribuindo para o desenvolvimento do empreendimento incubado.

Guimarães (2003), um dos fundadores da ITCP/UFRJ, destaca que a cooperativa popular é um instrumento de transformação social que deve apresentar retorno financeiro aliado a uma preocupação social. A inexistência de valores sociais pode fazer com que o empreendimento perca a sua singularidade enquanto organização coletiva. Para este autor, discutir cooperativismo significa discutir educação, cidadania, tecnologia, políticas públicas e renda. O fortalecimento das cooperativas populares ocorre com a construção de objetivos comuns, decididos coletivamente.

O autor citado acima condensa a ideia fundamental da cooperativa popular quando fala em transformação social associada com retorno financeiro digno para os sócios. Este seria, na visão do presente trabalho, o modelo de funcionamento ideal desse tipo de empreendimento, pois consideramos importantíssimo que os atores engajados nesses trabalhos desenvolvam seu poder de decisão, seu senso crítico, valorizem sua cultura, enfim, que ampliem seus horizontes. Entretanto, é primordial para fins de sobrevivência e para que aos poucos melhorem sua condição financeira

que eles sejam bem remunerados, ou pelo menos que esse ganho se iguale ao dos trabalhadores do mercado de trabalho formal. Esse processo, no entanto, exige um conjunto de rupturas na forma tradicional de concepção do trabalho.

Segundo Gaiger (2004), os resultados das cooperativas dependem do trabalho coletivo que se confronta com a “cultura da firma”, o que ocasiona a saída de muitos trabalhadores que se sentem lesados pela falta de direitos trabalhistas, ressaltando ainda que esse tipo de empreendimento esteja condicionado ao contexto e pelas características próprias de cada setor, altamente competitivo e inserido em uma lógica de consumo orientado por tendências globais e não de satisfação de necessidades locais, necessitam de estratégias claras e racionais para se desenvolverem.

O trabalho dentro da cooperativa popular deve proporcionar as pessoas envolvidas realização, desenvolvimento, aprendizado e remuneração digna, pois assim eles não estarão propensos a abandonar a cooperativa por causa dos benefícios de um emprego com carteira assinada, assim que surja uma oportunidade. Mas percebe-se de acordo com as pesquisas que nem todos os trabalhadores têm este perfil, e muitos ainda preferem a presença do patrão, ou de alguém que lhes diga o que deve ser feito e não almejam um maior envolvimento nas questões da cooperativa que ultrapassem as atribuições dadas aos seus postos de trabalho.

Sobre esse aspecto, a pesquisa de Cançado (2007), chega ao diagnóstico de autogestão funcional, caracterizada por pessoas, em diferentes níveis de consciência, que apesar dos instrumentos de participação disponíveis, alguns membros do grupo optam por não participar, delegando aos demais as tomadas de decisão. A pesquisa sugere que esse fato é parte do processo de construção da autogestão, que vai depender do nível de consciência dos participantes, que se alcança pelo processo de conscientização.

Assim, o intuito deste trabalho apresentando a síntese de algumas pesquisas realizadas sobre o tema não é o de mostrar resultados e estatísticas que digam quantas e quais cooperativas populares são classificadas como autogestionárias, afirmando, por exemplo, que uma determinada parcela do total pesquisado aplica a autogestão e outra não. A discussão se torna muito mais complexa quando consideramos que a autogestão deverá ser construída aos poucos dentro desses empreendimentos, com o esforço de todos os atores envolvidos.

Objetivamos mostrar a seguir as dificuldades e conflitos encontrados no cotidiano das cooperativas populares que fazem parte desse processo de evolução do grupo e da construção da autogestão dentro dele. Para isso foram selecionadas duas pesquisas que serão sintetizadas no próximo item.

A proposta é conhecer melhor as dúvidas, as incertezas, os medos, os interesses, as dificuldades que comumente os cooperados enfrentam quando se deparam com a realidade do trabalho coletivo, visto que a autogestão na cooperativa depende da maneira pela qual esses aspectos serão trabalhados. É importante conhecer e discutir os limites e os entraves a prática da autogestão para que eles sejam administrados com mais facilidade pelas pessoas que lidam com eles na sua rotina.

4.2.1 Exemplos e experiências autogestionárias das cooperativas populares

Para ilustrar as experiências autogestionárias nas cooperativas populares este tópico baseia-se na revisão bibliográfica de duas pesquisas realizadas com empreendimentos brasileiros, a primeira organizada por Jacyara C. Rochael Nasciutti em 2003 e a segunda fruto do trabalho de Airton Cardoso Cançado em 2007. A seleção destes dois trabalhos dentre as inúmeras pesquisas e estudos de caso realizados em cooperativas populares, se dá pelo fato dos autores citados acima discutirem em seus textos as questões mais relevantes à autogestão nas cooperativas populares, em consonância com a discussão proposta no presente trabalho. Além de ilustrarem de forma clara e precisa os desafios do cotidiano dos cooperados brasileiros no que tange a prática da autogestão.

Outro fator relevante para a escolha das pesquisas é a convergência de resultados entre ambas na identificação dos problemas e dificuldades enfrentados pelos cooperados, apesar do campo de pesquisa ser bem diferente em cada caso.

A pesquisa realizada por Nasciutti (2003) entrevistou 22 cooperados em um estudo que abrangeu sete cooperativas populares localizadas em bairros da periferia urbana do Estado do Rio de Janeiro, sendo três de prestação de serviços (limpeza, serviços hidráulicos e elétricos) e quatro de produção (três de costura e uma de artesanato).

Já a pesquisa de Cançado (2007) selecionou uma única cooperativa popular formada por jovens do Subúrbio Ferroviário de Salvador, a COOPERTUR - Cooperativa Juvenil de Serviços Turísticos São Bartolomeu. Foram aplicados no total 25 questionários, num universo de 26 cooperados.

A partir deste contexto heterogêneo, a semelhança nos resultados das pesquisas que serão expostos a seguir, nos sugere que as demais cooperativas populares do Brasil podem apresentar problemas semelhantes. Desta forma, torna-se importante compilar e estudar esses resultados no sentido de ampliar a discussão da autogestão nas cooperativas populares do nosso país.

1) O desafio da autogestão nas cooperativas populares do Estado do Rio de Janeiro

Conforme dito anteriormente, pesquisa foi realizada com sete cooperativas populares localizadas em bairros da periferia urbana do Estado do Rio de Janeiro, sendo três de prestação de serviços (limpeza, serviços hidráulicos e elétricos) e quatro de produção (três de costura e uma de artesanato).

As técnicas de investigação usadas na pesquisa de Nasciutti incluíram observação participante *in loco* de reuniões, assembléias e atividades cotidianas de cooperados, registradas em diários de campo; coleta de documentos (textos, folhetos, cartazes, cartilhas) e entrevistas semi estruturadas com vinte e dois cooperados ocupando diferentes postos nas cooperativas eleitas, visando apreender representações subjetivas sobre o cooperativismo e a autogestão (NASCIUTTI 2003).

Sobre o apoio das ITCPs, a pesquisa aponta que o papel das incubadoras demonstra-se crucial na formação das cooperativas populares e, em muitos casos, acaba por se criar um vínculo de dependência das cooperativas com relação às entidades incubadoras. Todas as cooperativas pesquisadas receberam alguma forma de assessoria ou orientação em seu processo inicial de fundação, quer a demanda tenha surgido do próprio grupo fundador ou não.

De acordo com Nasciutti (2003), no discurso dos entrevistados evidencia-se o aspecto técnico e educativo do treinamento recebido; no entanto, não há referências

ao caráter doutrinário dessas assessorias no sentido da garantia da transmissão e da incorporação dos princípios cooperativistas e da autogestão. Prevalecendo nessas assessorias o cunho de capacitação instrumental-técnico-legal necessário para a formação e sobrevivência de uma cooperativa como empresa competitiva no mercado capitalista vigente.

Segundo Nasciutti (2003), nos empreendimentos pesquisados forma-se um trabalhador para se tornar sócio de uma cooperativa (preparo esse, essencialmente técnico), aspecto fundamental para a criação e para a sobrevivência da instituição. Mas não se prepara o indivíduo para romper com a cristalização e com a naturalização de lugares no mercado de trabalho em direção a novas relações psicossociais com o outro, com o coletivo.

Entende-se para efeitos deste trabalho que o processo de incubação pressupõe o acompanhamento dos empreendimentos autogestionários, preferencialmente junto a grupos sociais excluídos ou em processo de exclusão social, buscando contribuir para a construção da sua cidadania, a partir da formação para o trabalho autogestionário, levando a gradativa autonomia e independência dos empreendimentos.

No entanto, apesar do resultado da pesquisa destacar a importância do trabalho das incubadoras, demonstra também que nem sempre a preocupação com os conceitos do cooperativismo e da autogestão são prioridades. Muitas vezes eles saem do foco do grupo devido à necessidade de resolver problemas mais urgentes referentes à produção e a capacitação técnica dos trabalhadores.

Consideramos que cabe as ITCPs o papel de conscientizar os trabalhadores sobre a importância do conhecimento teórico sobre o cooperativismo popular e a autogestão, pois assim eles estarão mais preparados para gerir o empreendimento e terão mais chances de obter sucesso do que aqueles trabalhadores que vivem alheios a essas questões. Sendo que muitas vezes as pessoas envolvidas podem optar por ignorar os cursos e as discussões sobre o cooperativismo, independente do esforço dos técnicos da incubadora, por acreditar que elas não são importantes e que na prática não farão diferença.

Ilustrando esse ponto, segue a declaração de um cooperado contida na pesquisa de Nasciutti (2003) referente às críticas aos que não manifestam a adoção da filosofia cooperativista, quanto à importância da participação coletiva para a existência da cooperativa:

Olha, tem gente que só vem aqui como se fosse uma firma, querem trabalhar e receber dinheiro no final do mês. Não liga para o que está acontecendo... não quer nenhuma responsabilidade. Então, prejudica um pouco o processo... tem uns que incorporam a camisa e tem outros que só ficam no trabalho... e a responsabilidade é da diretoria (S., 25 anos) (NASCIUTTI 2003).

Entretanto, a liberdade na escolha do horário e do ritmo de trabalho é apontada por todos os entrevistados como uma das vantagens do trabalho autogerido em cooperativas, por motivos que vão desde aspectos como a organização do tempo de dedicação à família e outras atividades, até a importância de fazer seu horário sem fiscalização de um terceiro. O discurso dos entrevistados quanto à ocupação do tempo é recheado de menções aos aspectos positivos do ritmo intenso de trabalho, garantia de ganhos pessoais, da sobrevivência da instituição e do sucesso do modelo cooperativista (NASCIUTTI 2003).

Essa constatação da pesquisa é importante, pois mostra que as pessoas que trabalham nas cooperativas são motivadas pelo fato de gerir o seu próprio negócio. Quando existe a presença do patrão é normal a sensação dos trabalhadores de que ele será o único prejudicado se a produtividade da empresa cair. Na cooperativa, quanto mais os sócios se dedicam e produzem mais eles serão recompensados, por isso geralmente não se importam de trabalhar até mais tarde ou mesmo nos finais de semana quando necessário. Quando o trabalho é coletivo e autogestionário os esforços tendem a trazer benefícios na mesma proporção.

Já a divisão de tarefas administrativas e diretivas nas cooperativas pesquisadas obedece, segundo Nasciutti (2003), na grande maioria dos casos, aos princípios do cooperativismo. Existem sempre as figuras do presidente, dos diretores, do tesoureiro, e esses cargos são ocupados de forma rotativa pelos integrantes das assembleias que elegem a diretoria. Os princípios autogestionários se fazem ver no gerenciamento das cooperativas, principalmente nas de produção.

Todas as pessoas entrevistadas declararam que as decisões são tomadas em assembleias, confirmando a aplicação da doutrina cooperativista nas práticas institucionais das cooperativas. Não deixa de haver uma centralização de poder decisório nas mãos do presidente e da diretoria, que são legitimados pelos próprios cooperados para tomarem decisões emergenciais em nome do coletivo. A resolução

de conflitos segue o mesmo modelo do processo decisório nas vinte e duas cooperativas: a interlocução, o diálogo, as reuniões.

Os entrevistados foram interrogados também sobre a que fatores atribuíam a saída de cooperados que já passaram por suas cooperativas. As respostas foram agrupadas na pesquisa em três categorias, além de aspectos circunstanciais, como mudança de cidade, casamento, nascimento de filhos ou problemas de saúde:

- a) dificuldades pessoais de se ajustarem às propostas ou à filosofia do cooperativismo;
- b) trabalho e remuneração insuficientes para viver (inconstância de trabalho e dinheiro);
- c) opção de carteira assinada;

Ao serem solicitados a apontarem as vantagens e as desvantagens do trabalho cooperado, em comparação com o trabalho como empregado de empresas, os entrevistados apontam para uma dinâmica funcional mais flexível nas cooperativas do que nas empresas do mercado formal. As vantagens de se trabalhar em cooperativas aparecem na comparação com o trabalho em empresas, como na liberdade de negociação e no modelo da estrutura funcional autogestionária. Mas as diferenças entre participar do modelo cooperativista e do modelo empresarial também revelam aspectos negativos do primeiro, segundo os entrevistados. As principais desvantagens apontadas referem-se às ausências de garantias e benefícios trabalhistas.

Ainda de acordo com Nasciutti (2003), a falta de segurança, a ausência de vínculos e garantias trabalhistas, décimo terceiro salário, férias e de renda mensal fixa são os grandes entraves do cooperativismo na visão dos cooperados. No entanto, ainda assim, o orgulho pela aprendizagem, o investimento pessoal, o sentimento de apropriação da força de trabalho presentes no cooperativismo parecem vir preencher o vazio deixado pelo modelo empresarial das relações de trabalho nessa camada da sociedade. A maioria dos cooperados afirma não se adaptar mais à condição de empregados e somente dois deles declararam que gostariam de retomar o trabalho em empresas pela garantia salarial.

A prevalência do desemprego se apresenta como a maior justificativa da opção pelo trabalho cooperado no relato de metade dos entrevistados. A atração

pela filosofia cooperativista teria sido o motivo de escolha de aproximadamente um terço dos entrevistados (NASCIUTTI 2003).

Os pontos mais relevantes do resultado da pesquisa de Nasciutti revelam as dificuldades nas relações interpessoais dentro das cooperativas, destacam a importância do apoio das ITCPs na formação dos empreendimentos e também certa carência do domínio dos conceitos do cooperativismo e da autogestão por parte dos entrevistados. Um ponto positivo é o fato de pertencerem a uma mesma comunidade e manterem relações de vizinhança, além das relações de trabalho na cooperativa, que favorece as relações entre os cooperados. As dificuldades pessoais de se ajustarem às propostas ou à filosofia do cooperativismo podem ser superadas no longo prazo através do investimento na formação dos cooperados. De forma geral, apesar das dificuldades, seus atores trilham o caminho da cooperação e da autogestão, alguns mais adiantados do que outros, devido às peculiaridades de cada empreendimento.

2) O desafio da autogestão na COOPERTUR cooperativas populares do Estado do Rio de Janeiro

A pesquisa de Cançado (2007) selecionou uma única cooperativa popular formada por jovens do Subúrbio Ferroviário de Salvador, a COOPERTUR - Cooperativa Juvenil de Serviços Turísticos São Bartolomeu. Segundo o autor, a COOPERTUR é um exemplo da construção da autogestão em cooperativas populares, pois é uma cooperativa que nasceu da vontade dos jovens em se inserir no mercado em bases de trabalho coletivas, e que, pela sua própria formação, encaram a autogestão como a forma de organização do trabalho a ser usada pela cooperativa. Desta maneira, destacamos os resultados desta pesquisa porque ela trata efetivamente do processo de construção da autogestão dentro de uma cooperativa popular.

Foram aplicados 25 questionários na COOPERTUR, num universo de 26 cooperados. Segundo o autor, como o questionário foi realizado sem identificação (sem nome), não se pode precisar qual cooperado não respondeu, mas acreditamos

que este questionário, que representa cerca de 3% (três por cento) do total, não teria muita influência nos resultados apresentados.

De acordo com Cançado (2007), o primeiro desafio da autogestão em cooperativas populares (e talvez gerador de todos os outros) se encontra na própria natureza da autogestão, ou seja, por ser um modo de organização do trabalho no qual a posse dos meios de produção é coletiva e não há separação entre comandados e comandantes, este modo de organização do trabalho traz uma liberdade e uma flexibilidade na organização do trabalho não vivenciada anteriormente pelo grupo. Os resultados mostraram que nem todos os cooperados estão no mesmo nível de consciência.

O autor afirma que o nível de consciência influi no desenvolvimento da autogestão. Pois o trabalho coletivo demanda visão de longo prazo e uma percepção mais ampliada da realidade e se o grupo não está razoavelmente homogêneo neste aspecto, como foi constatado no resultado da pesquisa da COOPERTUR, esta situação interfere diretamente no processo de construção da autogestão.

O resultado da pesquisa de Cançado (2007) identificou uma situação que o autor chama de “inércia participativa” na qual o cooperado tem os canais de participação, o direito/dever de participar, mas opta por não fazê-lo. Esta situação é classificada na pesquisa como uma ação que afasta o cooperado do nível de consciência crítica, uma vez que ele prejudica todo o grupo (inclusive ele mesmo, em última instância) agindo desta maneira. Desta forma, Cançado corrobora com o resultado da pesquisa de Nasciutti (2003) que também identificou esse problema no relato dos cooperados por ela entrevistados.

Ainda de acordo com a pesquisa de Cançado (2007), 64% do total dos 25 cooperados entrevistados consideram que são responsáveis pela organização do trabalho e 72% do total acreditam ser responsáveis pelas tomadas de decisão da cooperativa. Dessa maneira, de acordo com os resultados, a atuação dos dirigentes, no caso desta cooperativa, influi muito pouco na autogestão, à medida que o real controle da situação (poder de decidir e mudar decisões tomadas por outrem) está vinculado aos cooperados, mesmo os que não participam, num primeiro momento.

Outro resultado importante apresentado por Cançado em sua pesquisa diz respeito ao retorno financeiro esperado pelos cooperados. O autor diz acreditar que o maior desafio a autogestão, que ameaça a própria existência da consciência

crítica, é o retorno financeiro proporcionado pelas atividades na cooperativa. Segundo Cançado 2007, não é possível ser crítico sem as mínimas condições de vida. As necessidades de alimentação, moradia, saúde, educação e segurança, podem ser grandes obstáculos na construção deste processo autogestionário. O autor conclui que, desta maneira, além das dimensões política e social, sem a dimensão econômica não pode haver discussão sobre autogestão.

Os cooperados da COOPERTUR assim como a maioria dos cooperados das vinte e duas cooperativas pesquisadas por Nasciutti revelaram essa preocupação com o retorno financeiro dos empreendimentos, mostrando que antes de se preocuparem com as questões da autogestão eles priorizam a sua sobrevivência e a de sua família, o que é completamente compreensível. O importante é que eles percebam que no processo de trabalho coletivo as dimensões econômica, social, cultural e o aprendizado que eles adquirem estão interligados, e que o retorno financeiro depende do preparo, da formação e da instrução de que eles dispõem para agregar ao trabalho na cooperativa, contribuindo para a construção da autogestão dentro do grupo.

5 CONCLUSÃO

A partir deste estudo verifica-se a viabilidade econômica dos EES a partir da prática da autogestão, ou seja, mesmo com os limites e as dificuldades elencadas no texto, pode-se afirmar que estes empreendimentos podem ser competitivos e rentáveis como as empresas capitalistas tradicionais e que apresentam o grande diferencial da aplicação dos conceitos da Economia Solidária, permitindo que os envolvidos consigam muito mais do que um retorno financeiro. Nos EES as pessoas podem obter ganhos muito maiores com o aprendizado, as experiências e os saberes acumulados, com o aumento da auto-estima e do amor próprio através da reconciliação do trabalho manual com o trabalho intelectual.

A prática da autogestão pode ser considerada um grande avanço, pois nos mostra que os trabalhadores podem gerir uma empresa coletivamente, e que possuem potencial para superar as inúmeras dificuldades enfrentadas. O trabalho coletivo estimula o crescimento e o amadurecimento das pessoas e a superação dos conflitos amadurece os trabalhadores.

A vida do ser humano é um verdadeiro bombardeio de situações que desafiam o nosso poder de decisão e, porque não, o nosso poder de gestão, a todo o momento. Nosso cotidiano é recheado de conflitos familiares, sociais, profissionais, estudantis, entre outros, que aprendemos desde cedo a administrar.

Por certo que também os conflitos relacionados à autogestão dos empreendimentos são possíveis de serem administrados e superados pelos trabalhadores. O que não quer dizer que esta seja uma tarefa fácil, conforme pudemos observar no texto. Talvez a maior dificuldade esteja no fato dos trabalhadores estarem acostumados com o trabalho mecanizado, habituados a receber ordens e a realizar pequenas tarefas. Assim, quando assumem a responsabilidade de gerir coletivamente uma empresa não possuem o preparo e a experiência necessária.

Diante deste despreparo é que se verifica a urgência de promover a formação dos cooperados, através de cursos e palestras além de promover a parceria com as entidades de apoio e fomento dos empreendimentos, especialmente com as universidades através da atuação das suas incubadoras. A maior contribuição crítica e técnica no processo produtivo e na gestão coletiva dos cooperados só ocorrerá

mediante a participação deles em cursos técnicos e sobre o cooperativismo, pois assim eles se tornarão mais independentes tecnicamente e conscientes da sua nova posição dentro da cooperativa e entenderão a importância de pensar o negócio estrategicamente a curto, médio e longo prazo.

A formação para a autogestão em empreendimentos solidários possui muitos desafios, cujas soluções se baseiam, sobretudo, no conhecimento de cada empreendimento, no respeito aos seus valores e características e ao ambiente em que os empreendimentos se inserem.

É importante destacar que a autogestão está em constante processo de construção dentro dos empreendimentos e eles podem apresentar diferentes níveis de evolução, alguns ainda com práticas muito semelhantes as da heterogestão e outros com um processo decisório bem desenvolvido, que conta com a participação e o interesse de todos os seus cooperados.

Pode-se perceber nos resultados das pesquisas selecionadas que nas cooperativas, sejam elas populares ou originadas de empresas falidas, a autogestão encontra-se em diferentes estágios de desenvolvimento, pois cada empreendimento possui características próprias e distintas. Mas os desafios são semelhantes entre elas, principalmente no que concerne ao despreparo e a falta de interesse dos cooperados, a defasagem tecnológica, a preocupação com o retorno financeiro, a falta de capital de giro, etc.

É preciso levar em conta também a pluralidade dos empreendimentos e das experiências e a existência de desafios relativos às relações humanas dentro das cooperativas. São relações que extrapolam os ambientes de trabalho e se estendem para as famílias, as comunidades e a sociedade como um todo.

Verifica-se que os desafios de relacionamento interpessoal, das relações de poder e de tomada de decisões tendem a persistir nos empreendimentos autogestionários. Contudo, a maioria das pessoas que participa e dá forma a esses modelos de trabalho coletivo começa a descobrir os prazeres de gerir a sua própria força de trabalho, de administrar seus horários, da possibilidade da aprendizagem, da auto estima recuperada e da satisfação em enxergar o outro como possível cooperador e não apenas como competidor.

Com a participação nas decisões, as pessoas aos poucos aprendem lições de cooperação, de solidariedade e de cidadania. Esta percepção permite que elas

descubram que o sucesso do empreendimento pode ser demonstrado, não apenas pelos ganhos financeiros, mas também pelo fortalecimento do sentido de comunidade.

Entretanto, para que os conceitos da autogestão se tornem uma realidade nas cooperativas é necessário que os integrantes do grupo participem ativamente de sua gestão, e esta tem sido uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas cooperativas. As pesquisas mostram que a prática da autogestão pode ser prejudicada pelo desinteresse de muitos cooperados que delegam seu poder de decisão por puro comodismo. A autogestão também está condicionada a diversos aspectos que podem interferir positiva ou negativamente para a participação dos indivíduos nas decisões como o nível de escolaridade, o papel do líder e o tamanho do empreendimento que refletem no processo decisório das cooperativas.

Diante da análise dos limites e entraves discutidos anteriormente pode-se resumir que a prática da autogestão nas cooperativas populares e nas empresas autogeridas envolve o crescimento das pessoas enquanto indivíduos e enquanto cidadãos. Participar de uma cooperativa e se envolver verdadeiramente com a gestão é um aprendizado do qual o indivíduo não deve abrir mão.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, P. P. Autogestão. In: CATTANI, A.D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz, 2003.

ARRUDA, M. Socioeconomia solidária. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. 1. ed. Veraz editores: Porto Alegre, 2003.

ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL. Brasília: MTE, SENAES, 2007. Disponível em: < www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_origem.asp>. Acesso em: 29/09/2009.

BARBOSA, R. N. C. A sociabilidade do trabalho em economia solidária. In: **A Economia Solidária como Política Pública: uma tendência de geração de renda e ressignificação do trabalho no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2007. p. 118-151.

BENINI, E. G.; FIGUEIREDO NETO, L. F.; BENINI, E. A.; MELO, R. P.. **Cooperativismo e Autogestão: reflexões sobre a economia solidária**. Revista Desafio Campo Grande: UFMS, v. 10, 2009. p. 76-88.

BOBBIO, N. et. al. **Dicionário de Política**. 5. ed. Brasília, Editora Universidade de Brasília. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado, 2000, p.26.

BOBBIO, N; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de política**. São Paulo: Editora Unb, 2004.

CANÇADO, A. C. **Autogestão em cooperativas populares: os desafios da prática**. Salvador: IES, 2007.

FARIA, S. M. **Se a coisa é por aí, que Autogestão é essa?**: um estudo da experiência autogestionária dos trabalhadores da Markeli calçados. 1997. 143 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

GAIGER, L. I. **O trabalho no centro da Economia Popular Solidária**. Caxambu: Unisinos, 1999.

GAIGER, L. I. Significados e tendências da economia solidária. In: **Sindicalismo e economia solidária**. Central Única dos trabalhadores – CUT, 2001.

GAIGER, L. I. **A economia solidária diante do modo de produção capitalista**. Caderno CRH, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul./dez. 2002. Disponível em: < http://www.cultura.ufpa.br/itcpes/documentos/eco_sol_mod_cap.pdf >. Acesso em: 15/10/2009.

GAIGER, L. I. **Sentidos e experiências de economia solidária no Brasil**. Porto Alegre, Editora da UFRGS, 2004.

GONÇALVES, W. A. **A nova lei de falências e as empresas recuperadas sob o sistema da autogestão**. Brasília, IPEA, série “Mercado de Trabalho”, no. 28, 2005.

GUIMARÃES, G. Cooperativismo Popular. In: **Economia Solidária: Desafios para um novo tempo**. Cadernos Fundação Luís Eduardo Magalhães. Salvador, n.5, 2003.

ICAZA, A.; TIRIBA, L. Economia popular. In Cattani, A.: **A outra economia**. Porto Alegre: Voraz, 2003.

LECHAT, N. M. P. . **As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil**. Disponível em<<http://www.itcp.usp.br/drupal/node/250>>. Acesso em: 10/11/2010.

LECHAT, N. M. P.; BARCELOS, E. S. **Autogestão: desafios políticos e metodológicos na incubação de empreendimentos econômicos solidários**. Revista Katálisis. Florianópolis, v.11, n.1, p. 96-104, jan./jun. 2008.

MACIEL, V. F.; SOUTO, L. A. Visão sintética dos resultados da pesquisa exploratória nas empresas pioneiras. In: Valle, R., **Autogestão: o que fazer quando as fábricas fecham?** Rio de Janeiro: Relume, 2002.

MANCE, E. **A revolução das redes**. A colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual. Petrópolis, Vozes, 2000.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E DO EMPREGO/MTE. **Edital de Chamada Pública de Parceria**. Brasília: MTE n. 04/2010.
Disponível em: <http://www.mte.gov.br/editais/chp_SENAES_04_2010.pdf>. Acesso em 20/11/2010.

MOTTA, F. C. P.; PEREIRA, L. B. **Introdução à Organização Burocrática**. 6. ed., São Paulo: Brasiliense, 1988.

MOTHÉ, D. Autogestão. In: CATTANI, Antonio David (Org.) et al. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. 1. ed. São Paulo: Almedina Brasil, 2009. p.26-30.

NAKANO, M. Anteag: a autogestão como marca. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.) **A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. 2. Ed. São Paulo: Contexto, 2003. p.70-82. (ANTEAG, 2010).

NASCIMENTO, C. Autogestão: palavra e idéia, in **Economia Solidária e Autogestão**, NESOL & ITCP-USP org, vol. 2, 2007.

NASCIUTTI, J. C. Rochael et al . **Cooperação e autonomia: desafios das cooperativas populares**. Cad. psicol. soc. trab., São Paulo, 2010 . Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-m=iso>. Acesso em: 19/11/2010.

PEIXOTO, J. **Autogestão: um modelo alternativo de reestruturação da produção**. In: PONTE Jr., Osmar (Org.) *Mudanças no mundo do trabalho; cooperativismo e autogestão*. Fortaleza: Expressão, 2000.

PINHO, D. B. **Economia e cooperativismo**. São Paulo: Saraiva, 1982.

PINTO, J. R. **Economia Solidária: um elogio à associação em tempos de crise**. 2004. 202 p. Tese (Doutorado em Economia). IUPERJ. Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.ufrj.br/cpda/static/teses/d_benedito_anselmo_2006.pdf> Acesso em: 19/11/2010

RAZETO, L. **Economia de Solidariedade e Organização Popular**. São Paulo: Cortez, 1993.

REVISTA DE ECONOMIA SOLIDÁRIA. ANTEAG – um projeto para a autogestão, 2006, p.14. Disponível em: < www.anteag.org.br>. Acesso em: 21/11/2010.

SANDRONI, P. (Coord.). **Novíssimo dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 1999.

SINGER, P. **A economia solidária no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2000.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Perseu, 2002.

SINGER, P. A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. **Caderno de formação em economia solidária** – vol. 2, p.04-37, jun. 2004. Disponível em: < <http://www.uff.br/incubadoraecosol/docs/ecosolv2.pdf> >. Acesso em: 14/10/2009.

TAUILE, J. R.. **Empreendimentos Autogestionários Provenientes de Massa Falida**. Brasília: MTE/ IPEA/ANPEC/SENAES, 2001.

TAUILE, J. R.. **Economia Solidária e Autogestão no Brasil: síntese de uma pesquisa**. Brasília: MTE/ IPEA/ANPEC/SENAES, 2005. Disponível em: < http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog_mt28.pdf>. Acesso em: 14/11/2010.

TAUILE, J. R.; DEBACO, E. S. **Autogestão no Brasil: a viabilidade econômica de empresas geridas por trabalhadores**. São Leopoldo: Unisinos, 2002. Disponível em: <<http://www.ecosol.org.br>> Acesso em 21/11/2010.

VERONESE, M. V. **A psicologia na transição**. 226f. Tese (Doutorado em Psicologia), PUCRS, Porto Alegre, 2004. **paradigmática**: um estudo sobre o trabalho na economia solidária. Porto Alegre: PUCRS, 2004Disponível em: < <http://www.pucrs.br/veronese/pdf> >. Acesso em: 20/10/2009.