

# A VIABILIDADE DO TRABALHO ASSOCIATIVO E AUTOGESTIONÁRIO EM UMA PERSPECTIVA PLURAL<sup>1</sup>

Mario Saul Schujman<sup>2</sup>  
Daniel Francisco Nagao Menezes<sup>3</sup>

## 1 INTRODUÇÃO

Neste artigo, propomos uma série de reflexões e contribuições sobre a problemática da sustentabilidade de empresas associativas de trabalhadores autogeridos, assumindo diferentes matizes e níveis de profundidade. O texto está organizado em três partes: *i*) algumas ideias e perguntas sobre a realidade emergente de novas experiências de trabalho associativo e autogerido; *ii*) algumas conceituações sobre esse tipo de empreendimentos e sobre as ideias de viabilidade e sustentabilidade; e *iii*) uma breve sistematização do debate acadêmico latino-americano sobre como melhorar as condições de sustentabilidade/viabilidade de empreendimentos de trabalhadores autogeridos no campo da economia social e solidária (ESS).

O trabalho é apoiado por estudos e conhecimento prévio da realidade concreta das empresas de trabalhadores autogeridas na América do Sul, mas este não é um artigo em que é realizada uma avaliação empírica dessas experiências emergentes, é, sim, um texto de cunho reflexivo, exploratório e conceitual. Nesse sentido, consideramos que o artigo fornece vários argumentos para repensar a questão da sustentabilidade dessas experiências, assumindo uma perspectiva econômica crítica, plural e contra-hegemônica.

---

1. Artigo decorrente do projeto de pesquisa *(Re)construindo o Direito Cooperativo Latino-Americano: criando uma matriz teórica e institucional para a América Latina* (Processo nº 402885/2018-0), apoiado e financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

2. Presidente da Associação Ibero-Americana de Direito Cooperativo, Mútuo e Economia Social e Solidária; codiretor, integrante do Comitê Acadêmico e docente do Mestrado em Entidades da Economia Social da Universidade Nacional de Rosário.

3. Professor do Programa de Pós-Graduação em Direito Político e Econômico da Faculdade de Direito da Universidade Presbiteriana Mackenzie e membro do Centro de Estudos e Pesquisas em Economia Pública Social (Ciriec-Brasil).

## 2 PROBLEMATIZANDO A QUESTÃO DA SUSTENTABILIDADE DAS EXPERIÊNCIAS DE TRABALHO ASSOCIATIVO E AUTOGESTIONÁRIO A PARTIR DE UMA VISÃO CRÍTICA

### 2.1 Experiências de trabalhadores procurando alternativas

A uma grande quantidade de trabalhadores, diante da perda ou da dificuldade de conseguir um emprego assalariado, ou à procura de uma experiência de autonomia de capital, são dadas como estratégias alternativas a criação de empresas produtivas ou o comércio autogerido. Tais estratégias também são oferecidas aos interessados em organizar o seu próprio negócio para obter renda que lhes permitam viver com dignidade de seu trabalho. Muitos trabalhadores enfrentam esse desafio individualmente, embora sempre apoiados pelo trabalho de parentes e amigos; muitos outros o fazem associativamente e em solidariedade com outros trabalhadores, parceiros em suas tentativas e dificuldades. De qualquer forma, o desafio é enorme: fazer com que essa atividade autogerida se torne *seu trabalho*, para atender às suas necessidades diárias.

Em geral, os empreendimentos associativos de trabalhadores autogeridos são experiências de grupo nas quais: o trabalho e a cooperação ocupam o lugar central; os bens ou serviços destinados à venda são produzidos para gerar renda em dinheiro; as decisões são tomadas de forma relativamente participativa e democrática; e a reprodução da vida de seus membros e de suas famílias é a principal finalidade, isto é, os bens adquiridos são encaminhados para a satisfação de suas necessidades e não para a maximização de lucros para acumular capital. Exemplos desse tipo de experiência podem ser empreendimentos associativos de bairro (produtivos, comerciais ou de serviços), que impulsionam um grupo de vizinhos que busca responder às necessidades e às demandas do bairro em que vive; ou cooperativas de trabalho promovidas por diversos grupos de trabalhadores, ou por organizações não governamentais (ONGs), ou pelo Estado; ou as empresas recuperadas pelos seus trabalhadores após uma falência ou abandono do empregador, entre outras empresas que podemos observar mais e mais frequentemente em nossos países.

No entanto, sabemos que muitos desses empreendimentos enfrentam várias dificuldades para se sustentar ao longo do tempo, sendo as mais comuns e gerais: falta de recursos para a produção, financiamento inadequado e insuficiente, acesso a insumos relativamente caros, dificuldades em *marketing*, falta de habilidades de gestão, conflitos internos, problemas legais e contábeis, insegurança no trabalho, sobrecarga de trabalho e renda insuficiente (Abramovich e Vázquez, 2005; Gaiger, 2004; Coraggio e Federico Sabaté, 2010).

Assim, é inevitável, em cada experiência, o surgimento de questões sobre sua viabilidade ou sustentabilidade, por exemplo: será este esforço sustentável? Este projeto de trabalho será viável? Em que condições? Com que tipo de ajuda e por quanto tempo?

### 2.2 Autossustentabilidade comercial como senso comum e critério dominante

Acreditamos que as respostas para essas perguntas não sejam triviais ou simples. No entanto, a partir do *senso comum* dominante em nossas sociedades, geralmente respondemos a elas de maneira simples e exaustiva: se as vendas permitem cobrir os custos e obter uma

diferença significativa de dinheiro ao final do processo, então o negócio é viável; se elas não cobrem todos os custos, ou o que resta não é suficiente para gerar renda suficiente para todos os participantes, então o empreendimento não é viável. Nestes casos, a experiência deve ser descontinuada, visto que não faria sentido mantê-la ao longo do tempo.

Podemos ver isso como uma maneira simplificada de considerar essa realidade, que afirma que cada empresa deve obter por conta própria, no mercado, toda a renda necessária para cobrir seus custos e gerar um excedente para distribuir entre seus membros; só nesse caso poderia uma empresa ser viável ou sustentável. Nossa intenção neste trabalho é fazer com que isso pareça mais complexo, incorporando outras perspectivas e outros critérios de análise. De qualquer forma, partimos da base de que a perspectiva que acabamos de resumir é a mais comum entre os próprios trabalhadores autogeridos, que enfrentam, na prática, as dificuldades apresentadas pela realidade do mercado e não encontram ferramentas suficientes para resolvê-las por conta própria.

É também a visão dominante, na maioria das políticas, para promover este tipo de empreendimento, tanto estatal quanto aqueles promovidos por organizações da sociedade civil. Essas intervenções geralmente oferecem apoio inicial para colocar em funcionamento ou impulsionar experiências recém-iniciadas, mas espera-se que, em curto ou médio prazo, as próprias empresas passem a ser *autossuficientes* e não precisem mais de subsídios ou ajuda externa. Nesse contexto, a maioria das pessoas comuns pensa: estas empresas têm de “fechar os números” sem apoio externo. E, a partir daí, estamos a um passo da avaliação negativa que muitas das políticas de promoção das empresas e de seus destinatários expressam em uma frase muito comum, do tipo: “se você não consegue desenvolver um negócio lucrativo, que eles se dediquem a outra coisa; nós não temos que continuar sendo preguiçosos com o dinheiro de todos”.

### 2.3 Novas formas de trabalho emergentes e socialmente necessárias

Agora, nos propomos a refletir um pouco mais sobre este ponto: trabalhadores autogeridos (organizados em cooperativas, associações, microempresas etc.), depois de sofrerem várias exclusões (educativas, trabalhistas e materiais de todos os tipos), estão abrindo novos caminhos em nossa sociedade. Além de produzir bens e serviços que são úteis para resolver necessidades (comida, vestuário, habitação etc.), geralmente produzem outros benefícios sociais, como a inclusão laboral e social de grupos sociais relativamente excluídos ou violados em seus direitos (desempregados), mulheres chefes de família, jovens sem experiência prévia de trabalho, pessoas com deficiência etc. Eles estão gerando experiências de formação de uma nova cultura de trabalho associativo e autogerido, bem como de participação, solidariedade e democracia a partir de práticas concretas.

Não é ilógico, então, que a sustentabilidade desse tipo de empreendimento de trabalhadores autogeridos acabe jogando exclusivamente com base em critérios de sucesso comercial? Não são as mesmas lógicas e regras de jogo do mercado que excluem maciçamente o emprego decente e o acesso a bens e serviços básicos? Se o significado final de sua empresa é a satisfação das necessidades básicas de seus membros, e não a acumulação de lucros e capital, faz sentido que eles compitam em pé de igualdade com grandes empresas capitalistas que lidam com outras lógicas e não produzem benefícios

sociais semelhantes em suas ações? A racionalidade dominante na competição comercial é compatível com a que orienta um empreendimento associativo de trabalhadores autogeridos? Por sua vez, as empresas capitalistas são realmente autossuficientes? Não recebem grande quantidade de subsídios e ajuda externa, como pôde ser visto nos resgates estatais de grandes bancos e de empresas multinacionais no marco da última crise financeira global? E o sistema educacional e o atual sistema de leis e instituições não subsidiam e protegem as empresas capitalistas?

Em suma, é o senso comum do tempo com relação a este assunto que deve ser colocado em discussão. Não é uma discussão estéril nem meramente teórica, mas sim para enriquecer o olhar com que agimos como sociedade em relação às novas formas de trabalho que estão surgindo na esteira da crise do capitalismo e do trabalho assalariado, e elas serão cada vez mais frequentes nas próximas décadas.

Por que afirmamos que estamos na presença de uma nova maneira de trabalhar? Não é a primeira vez na história que formas associativas e autogerenciadas foram desenvolvidas para organizar a produção e o consumo; contudo, agora, elas estão surgindo como uma alternativa à ideia e à experiência do trabalho assalariado e dependente, que tem sido dominante em nossa sociedade por muitas décadas. Qual é a *ideia de trabalho* com a qual os alunos são treinados? E quando os adultos dizem que “está faltando trabalho”, o que eles querem dizer? Eles estão pensando no emprego como um dependente de um padrão com um chefe, um cronograma pré-determinado, um salário fixo e, se possível, com alguma estabilidade, cobertura de saúde, férias pagas etc.

Acreditamos que ainda exista hoje uma cultura de associativo generalizado e do trabalho autogerido entre os trabalhadores, sendo que a maioria destes não considera tal atividade como um trabalho possível ou desejável. Mais de uma vez ouvimos de membros de empresas autogestionárias frases como: “deixou o empreendimento porque arrumou um emprego”, referindo-se a um emprego dependente, mesmo que por um curto período de tempo e pouco dinheiro, mas mais sintonizado com as suas expectativas sobre o que é “ter um emprego”.

Por tudo isso, acreditamos que é necessário promover o desenvolvimento de uma nova ideia e uma cultura de trabalho que incluam práticas associativas e autogeridas e que sejam baseadas em conhecimento para realizá-las efetivamente. Todavia, levará muito tempo para que essa nova cultura se desenvolva e não dependa do que cada empresa ou grupo de trabalhadores em particular pode fazer, mas do que é feito no nível de toda a sociedade e também nos níveis educacional, econômico e político. É uma cultura que será construída a partir da prática e da reflexão coletiva, e é um processo que precisa ser apoiado pelo Estado e pelas políticas públicas.

Então, se considerarmos – conceitual e politicamente – que os empreendimentos associativos de trabalhadores autogeridos são organizações socialmente necessárias para que toda a população trabalhadora tenha a possibilidade de acessar o trabalho e satisfazer suas necessidades, a análise da realidade nos mostrará outros critérios de viabilidade ou sustentabilidade que devem ser considerados mais amplos do que os de autossustentabilidade comercial. Fundamentalmente, um claro papel protetor deve ser considerado pelo Estado

para esse tipo de organização, e os recursos que essas empresas obtêm no mercado, além das ações e instituições nos níveis meso e macro que as complementam, permitem ser experiências viáveis.

### 3 ALGUNS ESCLARECIMENTOS CONCEITUAIS

#### 3.1 Empresas associativas de trabalhadores autogeridos

Processos e práticas de associativismo e autogestão entre os trabalhadores resultam na formação de organizações com base nesta forma de organização do trabalho – denominada, aqui, de empreendimentos autogestionados por trabalhadores (EATs). Tais empreendimentos já foram referidos por nós anteriormente e, agora, nesta subseção, buscaremos aprofundar as suas definições.

- 1) São projetos associativos, porque é o agrupamento de dois ou mais trabalhadores de diferentes famílias (podem estar familiarizados com o outro, mas não compartilham o mesmo orçamento para satisfazer as suas despesas básicas) que voluntariamente se unem para realizá-lo de maneira coordenada e sistemática, sob diversas formas organizacionais, legalmente registradas ou não. Essas atividades lhes permitem alcançar objetivos comuns, ligados à reprodução de suas condições materiais de existência.
- 2) São empresas de trabalhadores focadas no trabalho humano, que não surgem da existência de um capital que procura ser valorizado, mas que se originam e se desdobram com base nas capacidades de trabalho de seus membros – o recurso central das empresas. Elas organizam e administram, assim como os outros recursos disponíveis, fatores não essenciais, mas também apoiam, de acordo com seus próprios interesses, a reprodução da vida dos trabalhadores como principal propósito.
- 3) São empreendimentos autogeridos, já que não há neles apenas um proprietário ou um padrão. Nesse sentido, todos os trabalhadores são, coletivamente, proprietários e/ou detentores dos meios de produção, organizando e decidindo, de acordo com certas regras explícitas ou implícitas, de maneira democrática e participativa, os seus empreendimentos.
- 4) São empresas que realizam atividades de produção de bens e serviços, destinados principalmente à venda nos mercados e à renda em dinheiro, embora seja possível que uma parte significativa da produção seja distribuída diretamente entre os trabalhadores, visando ao autoconsumo ou à troca em mercados solidários com moeda social.
- 5) Nessas organizações, práticas e relações sociais são baseadas no reconhecimento de valores, como a solidariedade, a confiança e o pluralismo, tanto dentro do grupo de trabalhadores (conforme manifestado, por exemplo, na distribuição com tendência igualitária do lucro líquido produzido) como no exterior e nas relações com a comunidade da qual fazem parte.
- 6) Finalmente, os EATs são organizações econômicas cujo objetivo e significado último é a reprodução da vida dos trabalhadores e de suas famílias, nas quais os bens adquiridos são encaminhados para a satisfação de suas necessidades e não para a acumulação de lucros e capital.

Esse conjunto de recursos cria um modelo ou tipo ideal de EAT.

Deve ser reconhecido que, na América do Sul e no campo da ESS, existe uma variedade de conceituações que foram propostas para tentar dar conta desse tipo de organização. Entre elas, destacam-se: organizações econômicas populares (Razeto, 1990), empreendimentos econômicos solidários (Gaiger, 2004b) e empresas associativas comerciais (Coraggio e Federico Sabaté, 2010; Silva, 2018).

Entre outros aspectos, em nossa conceituação do EAT, estamos interessados em destacar que se trata de empreendedorismo dos trabalhadores (preferimos não os chamar de empreendedores), não necessariamente de setores pobres, e de empreendimentos cuja racionalidade está intimamente ligada à lógica econômica das unidades domésticas de seus membros; sendo assim, esta é a reprodução estendida da vida de seus membros (Coraggio, 2010).

### 3.2 Breve digressão terminológica: viabilidade ou sustentabilidade?

Neste ponto, gostaríamos de propor uma breve digressão sobre os termos *viabilidade* e *sustentabilidade*, que usamos indistintamente em nosso texto. O que entendemos como viável? E por que sustentável? Qual é a palavra mais apropriada para usar em relação a empresas associativas autogeridas por seus trabalhadores?

Devemos confessar que até agora sentimos uma rejeição em relação ao uso do termo *viabilidade* para este tipo de experiências, talvez devido ao emprego disseminado dessa palavra nos chamados estudos de viabilidade, utilizados para prever o sucesso ou o fracasso de um projeto de investimento baseado no fluxo de receitas e despesas esperado para o futuro, assumindo uma perspectiva capitalista. Em nossa opinião, as iniciativas autogerenciadas pelos trabalhadores não podem ser adequadamente avaliadas a partir dessa perspectiva de “investimento”, e o sucesso ou o fracasso de um projeto desse tipo é o resultado de um processo muito mais complexo e imprevisível antes do início da experiência.

Olhando para a etimologia da palavra, poderíamos encontrar certas dimensões que nos ajudaram a atualizar o seu conceito. A palavra *viabilidade* surge a partir da combinação de duas palavras latinas: *vita*, que se traduz como *vida*; e *bili*, o que é equivalente a *possibilidade*. A questão da possibilidade (e não da certeza) de que uma experiência pode ter vida (ou não) é um ponto de partida mais interessante.

O termo *sustentabilidade* é até agora o mais utilizado nas análises e discussões desenvolvidas no campo da ESS da América Latina nos últimos anos (Coraggio, 2008; 2009; Gaiger 2008; Vázquez, 2010a; 2010b). Se nos voltarmos novamente para a definição do dicionário Michaelis, veremos que *sustentável* se refere ao que pode ser mantido por um longo tempo sem esgotar os recursos ou causar sérios danos ao meio ambiente. Em geral, vemos que boa parte do tempo que esse termo é usado está diretamente relacionado à questão ecológica. Agora, aceitando que o aspecto ambiental é uma dimensão importante para avaliar os empreendimentos dos trabalhadores, não consideramos que seja a questão central na discussão que estamos tentando dar.

Outra definição generalizada que considera algo sustentável é aquela que é capaz de ser armazenada ou replicada por suas próprias características, sem apoio externo ou



sem prejudicar os recursos existentes. Aqui estabelecemos, claramente, uma equivalência entre a ideia de sustentabilidade e a ideia de autossustentabilidade, que é precisamente a ideia dominante no senso comum que queremos discutir. Portanto, a partir de agora, estamos interessados em refletir mais sobre a ideia do *viável* do que a do *sustentável*; mas como a discussão no campo da ESS já foi criada a partir do segundo conceito, propomos essa mudança, por enquanto, de maneira parcial e gradual.

### 4 O DEBATE ACADÊMICO SOBRE A SUSTENTABILIDADE DE EMPREENDIMENTOS ASSOCIATIVOS DE TRABALHADORES AUTOGERIDOS A PARTIR DE UMA PERSPECTIVA SUBSTANTIVA E PLURAL

#### 4.1 A pluralidade de princípios e instituições da economia substantiva

Nesta parte do trabalho, queremos contribuir para a discussão sobre os critérios de viabilidade e sustentabilidade, em diálogo com outros autores do campo da ESS da América Latina. Para fazer isso, contamos com a perspectiva da economia substantiva, que afirma que as formas pelas quais uma sociedade pode organizar (e de fato organiza) a economia são diversas (plural).

O conceito substantivo de economia proposto por Karl Polanyi (2011) refere-se ao processo de interação entre os homens e entre si e com a natureza, a partir do qual toda sociedade se organiza para prover as condições materiais que satisfaçam as necessidades de todos os seus membros. Este processo é organizado e estabilizado em cada sociedade por meio da combinação variável de um conjunto de princípios e instituições que orienta o comportamento econômico de indivíduos e grupos (Coraggio, 2009a). Polanyi (2011) postula que em todas as sociedades conhecidas estão presentes, pelo menos, quatro princípios econômicos: reciprocidade, redistribuição, administração interna e troca. Cada um desses princípios é desenvolvido em combinação com certos modelos institucionais: simetria, centralidade, autarquia e mercado, respectivamente.

Fala-se de reciprocidade como um princípio econômico de referência para o intercâmbio entre indivíduos ou grupos que se relacionam entre si a partir de uma posição semelhante (simétrica) como para o seu lugar em uma sociedade (membros de uma comunidade étnica ou territorial, uma associação é feita ou cooperativa etc.). É necessário salientar que a troca recíproca não implica troca de equivalentes, nem simultânea nem diferida no tempo. É o ato de dar algo ao outro, o que é retornado, e não o conteúdo do que é dado. Portanto, o princípio da reciprocidade está intimamente relacionado ao conceito e à prática do presente. O presente – que é dado, em princípio, livre e gratuitamente – pode criar um vínculo social entre quem dá e quem recebe, quem sentirá certa obrigação de retornar.

Redistribuição como um princípio econômico refere-se a um fluxo duplo de bens ou serviços, que são inicialmente entregues de todos os membros de um grupo ou comunidade para um centro (representado por uma pessoa ou instituição, que, por sua vez, geralmente é autoridade ou governo dentro do coletivo); e, em um segundo momento (não necessariamente de imediato), eles são distribuídos novamente entre diferentes membros da comunidade, mas com um critério diferente do qual eles foram

coletados no movimento anterior. Polanyi (2011) observa corretamente que o princípio da redistribuição não pode ser aplicado se não houver centralidade reconhecida por todos os membros de um dado grupo social.

O princípio da administração doméstica consiste na produção para uso próprio. Os gregos chamavam isto de *oekonomia*, do qual a palavra economia é derivada (Polanyi, 2011, p. 101). É a busca e a prática de produzir e armazenar para atender às necessidades dos membros de um grupo fechado, que pode ser uma família, uma aldeia ou localidade, uma comunidade territorial mais ampla, uma região ou uma nação. Está ligada à autossuficiência e à capacidade de uma unidade ser autossuficiente.

A maneira pela qual esses princípios são aplicados é diversa e específica para cada sociedade histórica, que os institucionaliza de acordo com sua atual organização social. As maneiras pelas quais esses princípios e instituições são combinados em cada sociedade também são diversas, sendo algumas predominantes e outras subordinadas ou marginais em uma determinada organização social (Polanyi, 2011).

Enquadrado nessa perspectiva, realizamos uma análise das ideias apresentadas por diversos autores do campo da ESS latino-americana sobre a sustentabilidade de empreendimentos associativos e autogerenciados, e acreditamos que duas principais linhas de argumentação podem ser reconhecidas: *i*) aqueles que afirmam que, para alcançar a sustentabilidade, é necessário fortalecer a capacidade das empresas para competir nos mercados; e *ii*) aqueles que afirmam que a viabilidade das empresas depende do desenvolvimento de instituições e políticas baseadas em outros princípios econômicos: reciprocidade, redistribuição e administração doméstica.

Essa diferenciação analítica entre dois conjuntos não deve esconder o fato de que todos os autores do campo acadêmico da ESS reconhecem o papel fundamental que o Estado e suas intervenções devem desempenhar para viabilizar ou favorecer a viabilidade e a sustentabilidade dos empreendimentos associativos dos trabalhadores autogeridos.

#### 4.2 A sustentabilidade melhorando a capacidade de competir nos mercados

Paul Singer<sup>4</sup> argumenta que os trabalhadores de cooperativas autogeridas são uma forma superior de produção da empresa capitalista e que, se fornecido o apoio estatal necessário para permitir a inserção adequada nos mercados, as cooperativas podem ser competitivas e estabelecer um setor integrado e autossustentável, deslocando até mesmo, gradualmente, as formas capitalistas de produção. Alguns de seus argumentos são os seguintes: conflitos internos são pequenos e/ou podem ser resolvidos de forma aberta e participativa; as informações relevantes fluem por toda a organização; as decisões coletivas são mais precisas porque levam em conta a opinião e a experiência de todos os trabalhadores, entre outras razões.

A extraordinária variedade de organizações que compõem o campo da economia solidária nos permite formular a hipótese de que ela pode ser estendida a todos os campos da atividade econômica. Não há, em princípio, nenhum tipo de produção e distribuição que não possa ser organizado como um empreendimento solidário (Singer, 2007, p. 73).

4. Secretário Nacional de Economia Solidária do Brasil durante as presidências de Luiz Inácio Lula da Silva e de Dilma Rousseff.



Singer (2007) esclarece que é necessário que certas condições sejam garantidas para alcançar este resultado. Para o autor, assim como para empresas capitalistas que já têm bases de apoio (apoio de outros grupos econômicos, bancos comerciais, cadeias de comercialização etc.), o suporte financeiro, comercial e tecnológico é fundamental para as empresas autogeridas que podem ser inseridas de forma mais competitiva nos mercados contra aquelas. É nesse aspecto que Singer (2007) enfatiza a exigência da ação promotora indispensável por parte do Estado. Uma vez que essa estrutura pública de promoção e apoio tenha sido alcançada (o que oferece uma *base de apoio*), a condição fundamental para a sustentabilidade seria a capacidade de autogeração de renda pelas empresas com base em sua inserção comercial.

Enquanto isso, Luiz Inácio Gaiger<sup>5</sup> afirma, em várias de suas obras, que as empresas de economia solidária só podem ser consideradas viáveis e alternativas se conseguirem tirar proveito do potencial produtivo do trabalho associativo e autogerido, tanto em sua organização e relações internas quanto em suas ligações com atores e instituições externas (Gaiger, 2006; 2007; 2008). Além disso, esse autor estimula a reflexão sobre empreendedorismo dentro do trabalho associativo e autogestionário e propõe que o debate deva ser feito a partir de uma abordagem diferente do habitual, ou seja, como organizações econômicas alternativas precisam inovar nesse campo por meio de um estilo de empreendedorismo próprio, de natureza participativa e democrática (Gaiger, 2008, p. 63). Empreendedorismo, que geralmente é considerado como um atributo individual, em empreendimentos associativos pode ser um atributo coletivo.

Gaiger ainda levanta a necessidade de promover ativamente o desenvolvimento dessa capacidade empreendedora, pois ele estima que não será gerado espontaneamente. Para isso, afirma que é fundamental conhecer e saber aproveitar as “virtudes da comunidade de trabalho”, para que esse potencial se traduza em resultados concretos. Sinteticamente, sustenta que: a cooperação no trabalho multiplica a capacidade individual de cada trabalhador; as decisões coletivas levam a resultados mais eficientes; o compartilhamento de informações e conhecimentos estimula a inovação e reduz os custos de transação; e a confiança e o senso de pertencer a um projeto comum estimulam e motivam adicionalmente. É nesse sentido que este autor afirma que “a dimensão empreendedora é inseparável da dimensão solidária do empreendedorismo” (Gaiger, 2008, p. 62).

A possibilidade de que estas organizações possam se tornar sustentáveis é exercida pela capacidade de cada um aproveitar o potencial de suas relações de trabalho baseadas na cooperação e na solidariedade, de modo que:

o diferencial decisivo para o sucesso das empresas é sua capacidade de reconciliar suas relações de trabalho com os imperativos da eficiência, a fim de converter sua própria cooperação no feixe-mestre de uma nova racionalidade. Nestas circunstâncias, os resultados dependem em grande medida das virtudes do trabalho associado, em busca da sobrevivência do empreendimento e em favor dos próprios produtores. Solidarismo e cooperação no trabalho, uma vez internalizados como prática diária, encorajariam fatores adicionais de eficiência, em benefício do empreendedorismo (Gaiger, 2006, p. 5).

---

5. Pesquisador que coordenou os estudos mais abrangentes em projetos de economia solidária, em que mais de 22 mil empreendimentos foram pesquisados em vários estados do Brasil.

Em suma, ambos os autores levantam a necessidade das empresas de trabalhadores autogeridos melhorarem suas capacidades produtivas e competirem com sucesso nos mercados. Para isso, afirmam que há muito a melhorar dentro de cada empreendimento, mas não deixam de apontar que o papel do Estado é fundamental, apoiando e promovendo essas iniciativas desde o início, até que elas tenham a capacidade de se sustentar com sua própria renda.

Em certo contraste com essas propostas, o argentino José Luis Coraggio discute a relevância de buscar o sucesso comercial como forma de alcançar a sustentabilidade desse tipo de experiência, enfatizando que esse objetivo não depende apenas dos esforços ou dos resultados de cada um desses empreendimentos e dos trabalhadores que os compõem. Ele acredita que a sustentabilidade microeconômica de uma empresa não pode ser avaliada sem incorporar o contexto socioeconômico, cultural e político, ou melhor, sem trabalhar na construção e modificação do mesmo contexto. Em geral, argumentamos que é ilógico pensar em alcançar outra economia por meio do individualismo metodológico (cada empreendimento deve ser viável e, por agregação, toda a economia social acabaria sendo assim). A mudança do contexto estrutural é uma condição para a viabilidade e a sustentabilidade de iniciativas específicas. Sem construir um contexto meso-socioeconômico consistente, é improvável que sustente os empreendimentos desse novo setor (Coraggio, 2008, p. 52).

Coraggio constrói uma crítica da ideologia mercantilista que reduz o problema da sustentabilidade econômica de cada projeto para a sua capacidade de competir e internalizar as regras do mercado “com sucesso”, privilegiando como fator determinante a possibilidade de gerar um excedente, definido como o equilíbrio saldo monetário favorável entre receitas e despesas. Por um lado, argumenta que, se esse equilíbrio monetário favorável do empreendimento é alcançado a partir do sacrifício da qualidade de vida de seus trabalhadores, ele está enfrentando uma irracionalidade material. Por outro lado, se o que se busca é construir uma atividade econômica não governada pela acumulação privada de capital, mas pela reprodução ampliada da vida de todos, é ilógico que seja a capacidade de competir nos mercados atuais (dominada pela racionalidade capitalista) o que determina o que produzir, como fazê-lo, quem o produz e para quem é produzido. Do seu ponto de vista, alguns argumentos não têm suficientemente crítica do mercado capitalista e a lógica que implica olhar (Coraggio, 2007, p. 26).

## **5 CONSTRUIR A VIABILIDADE BASEADA NO DESENVOLVIMENTO DE INSTITUIÇÕES E POLÍTICAS APOIADAS EM OUTROS PRINCÍPIOS ECONÔMICOS: RECIPROCIDADE, REDISTRIBUIÇÃO E ADMINISTRAÇÃO INTERNA**

José Luis Coraggio afirma que, a fim de aplicar uma abordagem consistente com a sustentabilidade, que neutraliza a idealização da empresa comercial em um mercado perfeito, a teoria crítica da economia social deve desenvolver critérios de sustentabilidade socioeconômica. Nesse sentido, estes critérios devem ter como base o conceito de ESS em um processo de transição, que admite a forma de aparentes “subsídios” econômicos generalizados (educação, formação, isenção de impostos, sistemas de saúde etc.) do princípio da redistribuição progressiva pelo economia pública, bem como as contribuições

de trabalho ou outros recursos (trabalho voluntário, redes de ajuda mútua, uso de habitação para produção etc.) muitas vezes baseadas em relações recíprocas e não computadas como custos (Coraggio, 2009b, p. 357).

Coraggio assegura ainda que a sustentabilidade dos projetos de cooperação vai depender de várias circunstâncias, incluindo as capacidades dos trabalhadores no nível micro, mas, em maior medida, vai depender do Estado para produzir, distribuir e entregar, eficazmente, – como o direito de todos os cidadãos – o acesso desmercantilizado a uma quantidade e qualidade de bens públicos que promovem: *i*) em geral, a reprodução da vida das pessoas na sociedade, em áreas como educação, saúde, habitação, segurança social e pessoal, acesso à justiça, política fiscal e redistributiva, direito de participar na gestão pública etc.; e *ii*) em particular, o desenvolvimento e a consolidação das formas de produção, a distribuição e o consumo baseados no associativismo e no trabalho autogestionário, o acesso ao conhecimento científico-tecnológico, a implementação de normas legais e administrativas que reconhecem e promovem, canalizando o poder de compra para este setor, o financiamento adequado para este tipo de negócio, as informações sobre os benefícios sociais e ambientais e os danos por trás de cada tipo de produção, a regulação social e política de mercado contra o poder dos monopólios etc. (Coraggio, 2008; 2009b).

Somente nesse contexto – e não em todos os casos e em todas as circunstâncias –, se poderia esperar que os projetos supram seus gastos com rendimentos obtidos no mercado, porque, do ponto de vista da economia substantiva, os empreendimentos econômicos podem não ter benefícios em sentido estrito e ainda ser economicamente justificáveis (Coraggio, 2009b, p. 358).

A viabilidade das empresas da ESS depende então: *i*) das capacidades e disposições dos trabalhadores à cooperação no nível micro; *ii*) das disposições para cooperar e coordenar com unidades microeconômicas (nível meso); *iii*) do contexto socioeconômico e cultural (distribuição e organização dos recursos, funcionamento dos mercados e definição de necessidades legítimas); e *iv*) da existência de um Estado político propício (Coraggio, 2008, p. 46). As duas primeiras condições implicam um desenvolvimento das habilidades empreendedoras enfatizadas na seção 4. As duas últimas condições dependem da correlação de forças políticas e sociais nas nossas sociedades, e, portanto, das capacidades culturais e políticas dos trabalhadores e de um conjunto de movimentos sociais de construir alianças para que possam lutar.

Outra dimensão importante que considera Coraggio é o tempo: capacitação, desenvolvimento de produto, adoção de técnicas adequadas, melhor integração nos mercados; estes são processos que requerem anos de maturação, muitas vezes maiores do que alguns programas estabelecem como desejáveis. É preciso tempo para novos empreendimentos adquirirem sustentabilidade, e isso justificaria um período de incubação subsidiado (Coraggio, 2008, p. 53). Nos termos de Gaiger, o desenvolvimento do empreendedorismo necessário requer longos períodos de aprendizado em um contexto protegido. Este raciocínio poderia indicar que, no curto prazo, se as empresas não atingirem rendimentos mais elevados do que os seus custos (como acontece), então

as políticas de promoção devem fornecer um maior apoio e subsídios, sustentados ao longo do processo.

Outras contribuições a serem consideradas nessa linha são aquelas que se propõem institucionalizar estratégias baseadas no princípio da administração interna e no modelo de autarquia, enfocando menos a competitividade das empresas *versus* as empresas de capital, e mais a construção de sistemas locais de atividades produtivas articuladas, relativamente autárquicas, orientadas para a satisfação das necessidades das comunidades. Um dos autores que mais claramente propõe essa alternativa é Franz Hinkelammert (1999), que afirma que um desenvolvimento generalizado só é possível intervindo nos mercados, para que quem perde na competição não seja condenado à morte. Por este motivo, o perdedor da competição tem o direito de se proteger, mas isso pressupõe um novo protecionismo, diferente do clássico. Tem de acontecer dentro da sociedade e não simplesmente em suas fronteiras políticas externas. Tem de permitir e promover sistemas locais e regionais de divisão do trabalho, os quais, tanto quanto possível, estão desconectados da competição de empresas capitalistas orientadas pela acumulação de capital. Isso pode ter as mais variadas formas: da proteção de formas tradicionais de produção que ainda sobrevivem hoje à reconstituição de formas de produção simples de mercadorias em setores urbanos (Hinkelammert, 1999, p. 11).

Por sua vez, Susana Hintze (2010) considera necessário o atual desenvolvimento de uma reprodução do sistema público de trabalho associativo e autogerido. Bem como o Estado de bem-estar do pós-guerra construiu um sistema público de força de reprodução trabalho complementar salário (Topalov, 1979), Hintze levanta a necessidade de o Estado intervir decisivamente na hora de construir um novo setor da economia que favorece a reprodução da sociedade em tempos de crise. Essa intervenção não deve operar apenas no nível micro, promovendo o empreendedorismo para acessar o mercado, além disso, a principal condição de sustentabilidade de um novo setor da ESS seria que o Estado garantisse a reprodução da vida dos trabalhadores e das organizações que estão experimentando na construção dessas novas formas de fazer economia. Ou seja, ao pensar em sustentabilidade, dois níveis devem ser sempre levados em conta: o da reprodução das organizações do ESS (as empresas) e a da reprodução dos sujeitos que trabalham nessas organizações (Hintze, 2010).

A proposta de Hintze é reformar e reorientar os sistemas e as políticas de seguridade social de uma forma que inclua e proteja os trabalhadores autogeridos por meio de esquemas redistributivos, e não apenas empregados formais por meio de esquemas contributivos. O desafio central colocado por Claudia Danani vai na mesma direção:

*en el siglo XXI la seguridad social enfrenta un reto principal que atraviesa todas sus perspectivas: el de proveer garantías y certidumbres a los más amplios sectores de la población, en condiciones de accesibilidad y calidad compatibles con la capacidad de satisfacción de necesidades de las sociedades modernas. En este aspecto, la seguridad social constituye un problema central para la economía social y solidaria, como conjunto de prácticas que pugnan por una economía institucionalizada de manera más solidaria, con predominio de los principios de reciprocidad y redistribución progresiva por sobre el de mercado (Danani, 2009, p. 336).*

É claro que essas políticas só podem ser realizadas se o grupo de trabalhadores e suas organizações conseguirem construir uma força social e política suficientemente poderosa nessa direção, o que reforça a ideia de que a busca pela sustentabilidade tem um alto componente de combate, política cultural e contra-hegemônica.

Uma contribuição final que gostaríamos de resgatar é de Lia Tiriba (2007), que enfatiza as condições culturais para a sustentabilidade dos empreendimentos de ESS e as necessidades ligadas à capacitação dos sujeitos para sua construção. Ela alerta que o desenvolvimento de uma nova cultura de trabalho (associativa e autogerenciada) requer tempo e recursos suficientes e é por isso que esse processo está diretamente ligado à possibilidade de atuação do Estado nesse campo (Tiriba, 2007).

No que diz respeito ao processo mais específico de transformação cultural, Tiriba ressalta a importância de processos pedagógicos e aprendizagem, a partir da prática produtiva e participativa, para a gradual apropriação pelos trabalhadores dos conhecimentos necessários para o desenvolvimento e o fortalecimento de seus empreendimentos. No entanto, este espaço para a produção de conhecimento no trabalho deve ser entendido como, em um sentido mais amplo, uma nova cultura de trabalho, que não é produzida apenas no espaço de produção, mas também nos vários espaços e redes que constituem o assunto (Tiriba, 2007, p. 201). Nessa linha, levanta-se a necessidade de integrar e redirecionar a transformação do sistema de educação formal a partir dessa proposta, bem como fortalecer e articular os processos de educação popular e de formação permanente (Tiriba, 2000).

### 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No início deste estudo, nos perguntamos sobre a viabilidade e a sustentabilidade de empresas associativas de trabalhadores autogeridos, a partir de suas dificuldades para competir com sucesso em mercados dominados por grandes empresas capitalistas.

Propusemos que as respostas do *sensu comum* condicionam a sustentabilidade ao sucesso no mercado de cada experiência no curto prazo. Além disso, caracterizamos essa perspectiva hegemônica como autossustentabilidade comercial e argumentamos que essa visão pode e deve ser problematizada, considerando a relevância social dessas experiências impulsionadas pelos trabalhadores em um contexto de crise salarial do emprego e o capitalismo como sistema global, onde se revela que nem mesmo as grandes empresas multinacionais são *autossuficientes*, mas dependem do apoio e do subsídio do Estado.

Acreditamos que as questões que levantamos na seção 2 encontram possíveis respostas nos argumentos apresentados no restante deste artigo, especialmente na seção 3. Lá analisamos diferentes contribuições do campo acadêmico da ESS da América Latina sobre as condições de viabilidade e sustentabilidade das experiências de trabalho associativo e autogerido. Tendo organizado este debate com base nos princípios econômicos plurais postulados pela perspectiva da economia substantiva, consideramos ter argumentos suficientes para confrontar o conceito de autossustentabilidade e pensar este problema a partir de uma perspectiva de viabilidade ou sustentabilidade plural.

Isto significa reconhecer a pluralidade de princípios (reciprocidade, redistribuição, gestão doméstica e câmbio de *commodities*), a pluralidade de níveis (micro, meso e macro) e de dimensões (sociais, econômicas, culturais e políticas) que fazem a viabilidade e a sustentabilidade dos empreendimentos associativos de trabalhadores autogeridos. Essa perspectiva plural pode ser traduzida na prática em um conjunto complexo de estratégias, políticas e recursos que convergem para a reprodução dessas organizações e dos trabalhadores que as compõem.

Não negamos a necessidade de desenvolver as capacidades empreendedoras dessas organizações e, assim, melhorar sua capacidade de produzir e competir com maior qualidade e eficiência nos mercados. Mas acreditamos que sua viabilidade também é desempenhada em grande parte na capacidade de construir relações favoráveis de força para promover políticas de promoção e proteção de experiências associativas e autogeridas, baseadas em outros princípios e instituições.

O que se propõe é o aumento da discussão sobre a legitimidade do subsídio estatal para projetos cooperativos autogestionados para seus trabalhadores. Nos países da América do Sul, nos últimos anos, políticas de promoção pública foram estabelecidas para subsidiar projetos, fornecendo máquinas e insumos para iniciar a produção. Nossa posição é que esses subsídios, além de legítimos e necessários, são insuficientes. Muitas necessidades dessas empresas não podem ser cobertas com estas pequenas subvenções ou sua renda de negócio no curto prazo, ou seja, manter espaço e instalações para o desenvolvimento de atividades produtivas e/ou comercial adequadas, meios de transporte para matérias-primas e produtos acabados para os mercados, conhecimento e meios tecnológicos que lhes permitam produzir com maior qualidade e capacidade para competir, os custos ligados à publicidade e à comercialização de seus produtos etc.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMOVICH, A. L.; VÁZQUEZ, G. Reflexiones sobre las formas de promoción y apoyo a emprendimientos productivos. **IIED**, Buenos Aires, v. 61, n. 1, feb. 2005. Disponível em: <<https://bit.ly/2khUAos>>. Acesso em: 4 set. 2019.
- CORAGGIO, J. L. La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria. **Revista Otra Economía**, v. 2, n. 3, 2008. Disponível em: <<https://bit.ly/2khW564>>. Acesso em: 4 set. 2019.
- \_\_\_\_\_. Polanyi y la Economía Social y Solidaria en América Latina. *In*: CORAGGIO, J. L. (Org.). ¿Qué es lo económico? Materiales para un debate necesario contra el fatalismo. Buenos Aires: CICCUS, 2009a.
- \_\_\_\_\_. Sostenibilidad. *In*: CATTANI, A.; CORAGGIO, J. L.; LAVILLE, J. L. (Orgs.). **Diccionario de la otra economía**. Colección lecturas sobre Economía Social. Buenos Aires: UNGS, 2009b.
- CORAGGIO, J. L.; FEDERICO SABATÉ, A. **Emprendimientos socioeconómicos asociativos: su vulnerabilidad y sostenibilidad**. Los Polvorines: Ediciones UNGS, 2010.
- DANANI, C. Seguridad Social. *In*: CATTANI, A.; CORAGGIO, J. L.; LAVILLE, J. L. (Orgs.). **Diccionario de la otra economía**. Colección lecturas sobre Economía Social. Buenos Aires: UNGS, 2009.



GAIGER, L. I. As emancipações no presente e no futuro. *In*: GAIGER, L. I. **Sentido e experiências da economia solidária no Brasil**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2004a.

\_\_\_\_\_. Emprendimientos económicos solidarios. *In*: CATTANI, A. D. (Org.). **La otra economía**. Colección lecturas sobre Economía Social. Buenos Aires: Altamira, 2004b.

\_\_\_\_\_. A racionalidade dos formatos produtivos autogestionários. **Sociedade e Estado**, v. 21, n. 2, p. 513-545, 2006.

\_\_\_\_\_. A outra racionalidade da economia solidária. Conclusões do primeiro Mapeamento Nacional no Brasil. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 79, p. 57-77, dez. 2007.

\_\_\_\_\_. A dimensão empreendedora da economia solidária: notas para um debate necessário. **Revista Otra Economía**, v. 2, n. 3, 2008. Disponível em: <<https://bit.ly/2lwYMAO>>. Acesso em: 4 set. 2019.

HINKELAMMERT, F. **El huracán de la globalización**. San José de Costa Rica: DEI, 1999.

HINTZE, S. **La política es un arma cargada de futuro**: la economía social y solidaria en Brasil y Venezuela. Buenos Aires: CICCUS-CLACSO, 2010.

POLANYI, K. **A grande transformação**: as origens de nossa época. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2011.

RAZETO, L. Economía de Solidaridad y Organización Popular. *In*: RAZETO, L. (Org.). **Organizaciones económicas populares, mas alla de la informalidad**: trabajos sobre el Seminario de Economía Popular. Buenos Aires: Servicio Cristiano de Cooperación, 1990.

SILVA, S. P. **O campo de pesquisa da economia solidária no Brasil**: abordagens metodológicas e dimensões analíticas. Rio de Janeiro: Ipea, 2018. (Texto para Discussão, n. 2361). Disponível em: <<https://bit.ly/2IDluHj>>. Acesso em: 16 ago. 2019.

SINGER, P. Economía Solidaria: un modo de producción y distribución. *In*: CORAGGIO, J. L. (Org.). **La economía social desde la periferia**: contribuciones latinoamericanas. Buenos Aires: UNGS/Editorial Altamira, 2007.

TIRIBA, L. **Economía popular y movimientos populares (y una vez más, el trabajo como principio educativo)**. 2000. Mimeografado.

\_\_\_\_\_. Pedagogía (s) de la producción asociada: ¿hacia dónde camina la economía popular? *In*: CORAGGIO, J. L. (Org.). **La economía social desde la periferia**. Contribuciones latinoamericanas. Buenos Aires: UNGS/Editorial Altamira, 2007.

TOPALOV, C. **La urbanización capitalista**. Ciudad de México: Editorial Edicol, 1979.

VÁZQUEZ, G. **La sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados**: perspectivas y aportes conceptuales desde América Latina. 2010. Dissertação (Mestrado) – Universidad Nacional de General Sarmiento, Los Polvorines, Argentina, 2010a. Disponível em: <<https://bit.ly/2jYx8Mz>>. Acesso em: 4 set. 2019.

\_\_\_\_\_. El debate sobre la sostenibilidad de los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados. **Revista de Ciencias Sociales**, v. 2, n. 18, 2010b. Disponível em: <<https://bit.ly/2ksC50s>>. Acesso em: 4 set. 2019.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

RAZETO, L. **Los caminos de la economía de solidaridad**. Buenos Aires: Editorial Lumen Humanitas, 1997.

