

## ECONOMIA SOLIDÁRIA E AUTOGESTÃO NO BRASIL: SÍNTESE DE UMA PESQUISA\*

José Ricardo Tauile

Do Instituto de Economia da UFRJ

Huberlan Rodrigues

Do Instituto de Economia da UFRJ

A utilização do conceito de autogestão para identificar um subconjunto da economia solidária no Brasil carece de precisão para se iniciar o debate no rumo certo. Na década de 1990 e início da primeira década do século XXI, produziu-se um conjunto expressivo de empreendimentos utilizando o conceito de autogestão, para fazer face aos efeitos deletérios de mais uma das recorrentes crises do capitalismo em nosso país. A grande maioria desses empreendimentos tomou a forma de cooperativas de produção e, em alguns poucos casos, apesar de se constituírem em sociedades de capital, preservou-se a noção (ou a lógica) da autogestão. A maior parte dessas experiências ocorreu como uma tentativa de se recuperar a atividade econômica de empreendimentos que se encontravam em estado (pré)falimentar. É possível também contabilizar um número expressivo de casos em que os empreendimentos foram organizados a partir de uma massa de população trabalhadora, que se encontrava desempregada por força da ocorrência de migração industrial de empresas de um determinado setor. Esse é o caso, por exemplo, das 14 cooperativas fabricantes de calçados da região do Vale dos Sinos, no Rio Grande do Sul.

Do universo de empreendimentos pesquisados, a maioria possui menos de 100 trabalhadores operando em seu interior, o que contribui para traçarmos um perfil mais preciso desse universo. A Tabela 1 apresenta a relação da quantidade de empreendimentos agrupados por número de trabalhadores entre sócios e cooperados:

TABELA 1

Número de Trabalhadores	Quantidade de Empreendimentos
Menos de 100	12
Entre 100 e 300	06
Entre 300 e 600	02
Entre 600 e 1.000	04
Entre 1.000 e 3.000	01

O propósito inicial desse projeto era tentar formular um esboço de tipologia de tais projetos no Brasil de maneira a subsidiar a formulação de política pública — política social e política de capacitação para concorrência — voltada para fomentar o desenvolvimento desse segmento socioeconômico. Independentemente de qualquer tipologia que se possa delinear, encontramos a sistemática ocorrência de determinadas características ou, melhor dizendo, a recorrência de determinados problemas, em maior ou menor grau, em quase

\* A referida pesquisa foi elaborada e executada pelos pesquisadores professor José Ricardo Tauile, Huberlan Rodrigues, Luana Vilutis e Maurício Sarda, através do convênio Anpec/MTE/Ipea.

todos os casos. O exemplo mais claro é a dificuldade de se obter crédito. Crédito para poder substituir equipamentos parados da antiga empresa, para participar dos leilões da massa falida, para capital de giro, ou ainda, para saldar dívidas tributárias etc., enfim, crédito. Porém, em situações bastante negativas, os novos empreendimentos se deparam justamente com a falta de credibilidade junto ao mercado, em especial junto a fornecedores, a clientes e às várias instâncias de governo (municipais, estaduais e federais). A inadimplência anterior, a falta de garantias reais e/ou convencionais para a concessão do crédito por terem a forma jurídica de cooperativa e até o fato, razoavelmente inusitado, de ser de propriedade de trabalhadores,<sup>1</sup> estão entre as principais razões dessa falta de credibilidade.

De acordo com a Tabela 2, é possível identificar 11 empreendimentos que se mantêm na faixa de faturamento bruto anual de até três milhões de reais, constituindo a faixa de

TABELA 2

Faturamento (R\$)	Número de Empreendimentos
Até 1 milhão	06
De 1 a 3 milhões	05
De 3 a 6	04
De 6 a 9	03
De 9 a 50	05
De 50 a 100	01
De 100 a 150	01

maior incidência no interior do universo pesquisado. É importante apontar, por outro lado, que o único empreendimento que ultrapassou a casa dos R\$ 100 milhões anuais foi o que conseguiu captar crédito do BNDES para suas operações empresariais.

A defasagem tecnológica é outro problema recorrente em praticamente todos os empreendimentos do gênero. Naqueles surgidos a partir de processos falimentares, espera-se que assim seja por vários motivos. Se as empresas originais estão falindo, é bastante provável que seu padrão de produção esteja bem abaixo do que seria socialmente necessário, no sentido clássico da expressão, isto é, que não esteja conseguindo sustentar a concorrência nos mercados-alvo de seus produtos.<sup>2</sup> Para começar, se uma empresa entra em processo falimentar por desinteresse ou má fé dos antigos proprietários, isso significa, muito provavelmente, que há bastante tempo não eram feitos investimentos para atualizar a tecnologia utilizada. Mesmo que não tenha havido desinteresse ou má fé, se a empresa está falindo, pode-se supor, naturalmente, que outra possível razão imediata para o seu mau desempenho econômico/empresarial seja uma deficiência do padrão de produção em relação às práticas prevalentes no mercado: a defasagem tecnológica não permite que tenha condições de sustentar a concorrência. Ainda, a dilapidação do patrimônio da empresa decorrente das negociações com os credores e das sucessivas ações de execução de penhora de bens e equipamentos (em geral, os melhores e mais valorizados), é mais um elemento a contribuir para a precarização das

1. Há, pelo menos, um caso reportado em que um grande fornecedor recusou-se a aceitar o pedido para a entrega da matéria-prima por se tratar de uma cooperativa de trabalhadores.

2. Marx empregava esse conceito para identificar o trabalho-padrão para um determinado tipo de produção, em uma determinada época. Estamos estendendo o conceito e falando de um padrão de produção socialmente necessário, que seria aquele praticado por um empreendimento para credenciar-se a ter sucesso no mercado; note-se que deve ser sempre usado em relação a um determinado mercado, ou ao segmento de mercado em que a empresa atua, ou que seus produtos visam.

condições técnicas dos empreendimentos falimentares. Evidentemente, tudo isso implica, do mesmo modo, deficiências tecnológicas no contexto de retomada da produção, gerando uma espécie de efeito “desacelerador-desmultiplicador”.

Escapemos agora um pouco da visão *hard* da tecnologia, que a entende como uma coisa estritamente dura, material. Também no contexto do que chamamos de tecnologias de organização social da produção (Tosp)<sup>3</sup> verificamos que os empreendimentos de trabalhadores dispostos a recuperar ou fazer funcionar sua atividade econômica pela prática da autogestão enfrentam inicialmente, de maneira generalizada, dificuldades consideráveis. A própria ineficiência burocrática, presente anteriormente, agravada pela ignorância quanto aos procedimentos administrativos cabíveis no que tange à organização e à administração da produção, também pode ser considerada como componente do hiato tecnológico que tais empreendimentos enfrentam nos momentos iniciais de seu funcionamento. Essa defasagem deve ser reduzida, se não mesmo superada, pelo menos em tese, para que tais empreendimentos possam ao menos sobreviver no contexto de uma participação regular e não protegida no mercado. São duas ordens de dificuldades nesse caso.

De um lado está a ignorância sobre os procedimentos do funcionamento regular de uma empresa capitalista, tanto em seu âmbito administrativo interno quanto nas suas relações com outros agentes do mercado (clientes, fornecedores, instituições de financiamento, sistema de arrecadação fazendária etc.). Isso porque os trabalhadores que se unem em cooperativas são, em grande parte, provenientes do chão da fábrica, e muitos deles com pouca qualificação até na sua profissão, visto que, quando a empresa falimentar cessa suas atividades, muitos dos mais qualificados não se interessam em se juntar à cooperativa, pois têm maiores chances de obter outra posição em empresas mais bem-sucedidas e próximas regionalmente. Por suposto, essa desqualificação básica dos que permanecem dificulta sua capacitação para participar, esclarecidamente, de outras instâncias de atividades profissionais no empreendimento, podendo até mesmo não ser do seu interesse participar, naquele nível, daquela especificidade do processo de decisões sobre o funcionamento da empresa.

Por outro lado, as dificuldades dizem respeito também a questões relativas à própria busca dos caminhos da solidariedade e da autogestão, ressaltando aqueles elementos — como relações de confiança — que podem agregar um diferencial positivo na nova lógica de funcionamento profissional do empreendimento. A primeira, mais geral e a maior de todas, é a que o trabalhador tem para compreender a nova situação e sentir-se também como proprietário do novo empreendimento cooperativo. É comum o impulso do trabalhador recém-cooperado de querer pegar o salário ao fim da semana de trabalho e ir descansar deixando para trás os problemas de seu cotidiano fabril. Sabe-se porém, que não pode ser assim; a remuneração, nesse caso, não é propriamente um salário e não dá para ir pra casa e se desligar do que se passa no trabalho se o empreendimento agora é também seu. Apesar de a referência econômica fundamental ser ainda o mercado, pois a realização social dos produtos desses empreendimentos continua sendo feita através do mercado, a natureza do empreendimento muda, ao menos qualitativamente. No mínimo, a propriedade não só fica diluída como passa a ser de quem trabalha fazendo, portanto, com que as relações sociais de produção, agora, sejam outras. Mas atenção; é bom lembrar que o princípio da propriedade fica diluído, mas não acaba. Portanto, em um país onde as concentrações de renda e de

3. Ver Tauile, J. R. Novos padrões tecnológicos, competitividade industrial e bem-estar social: perspectivas brasileiras. *Revista de Economia Política*, v. V, n. 3, jul.-set. 1989.

propriedade são tão grandes como no Brasil, a ocorrência desse fenômeno não deve ser vista *a priori* como ameaça ao sistema, e sim de maneira saudável, por qualquer parâmetro de referência de capitalismo bem-sucedido.

Todos esses elementos mostram que, como já mencionado, o padrão de produção social do novo empreendimento, que tenta retomar suas atividades sob novas relações de produção, em geral está abaixo do socialmente necessário, isto é, abaixo dos padrões capazes de sustentar a concorrência, ao menos em relação ao segmento de mercado em que atuava anteriormente. Para entender melhor o conjunto de questões que está em jogo, talvez seja conveniente ampliar o foco da análise para além do trabalho socialmente necessário *stricto sensu*, ou mesmo da atividade de produção como um todo. Verificamos que, nesse tipo de empreendimento, como decorrência de sua natureza, há também uma defasagem inicial no conjunto de elementos que capacitam o empreendimento a atuar no mercado e no qual, além do trabalho produtivo — fundamental produtor de excedente — também se inserem atividades e mecanismos próprios da esfera da circulação tais como crédito, contabilidade, conhecimento do mercado e relacionamento com ele, etc. O funcionamento articulado desse conjunto pode ser chamado de padrão de desempenho empresarial, o qual depende da capacidade de gestão do empreendimento como um todo. Argumentamos aqui que aqueles elementos que constituem a capacidade de gestão também estão defasados das práticas correntes da economia onde atuam os empreendimentos autogestionários, típicos de nossa amostra.

É interessante e promissor observar, entretanto, que existem algumas iniciativas no sentido da criação de economias de rede entre empreendimentos dessa natureza. São empreendimentos que se juntam para formar uma cooperativa de 2ª ordem ou uma federação de cooperativas. Algumas dessas iniciativas já estão consolidadas e, pode-se dizer, têm sido muito bem-sucedidas. Operar através de economias de rede, revitalizando o conceito de cooperação, pode constituir uma vantagem comparativa contemporânea, pois permite aproximá-las das práticas “socialmente necessárias” nas economias contemporâneas. Os principais objetivos das experiências verificadas até aqui têm sido tanto o de ganhar escala de operação e usufruir as economias aí inerentes para poder ampliar seus mercados, como também de escapar das limitações impostas pelas dificuldades de operar na legislação vigente em função do precário reconhecimento institucional desse tipo de empreendimento.

A propósito, cumpre registrar a grande inadequação, ou mesmo incompatibilidade, sob certos ângulos, entre a nova filosofia de funcionamento do empreendimento e o aparato legal e institucional em vigor. Os empreendimentos que tentam superar sua situação falimentar transformando-se através da autogestão têm, ademais, de enfrentar o desafio e sobreviver em ambientes institucionalmente inóspitos a elas. Cabem, então, diversas questões. Como criar facilidades dirigidas para que esses empreendimentos trilhem seus próprios caminhos? Como recuperar o atraso desses padrões — de produção e desempenho empresarial — em relação ao que se pratica usualmente no mercado ou ao que se deseja praticar? Mais do que isso: como a prática da recuperação pode pavimentar os caminhos que desembocuem no sucesso futuro? Como traçar, com a prática autogestionária, padrões alternativos e eficazes, do ponto de vista da produção social, que demarcariam assim novas fronteiras da acumulação econômica contemporânea? Como criar e cultivar uma prática de democratização e aperfeiçoamento constante dos processos de tomada de decisão, tornando-os ágeis, eficazes e legítimos? Não seriam essas práticas elementos fundamentais para forjar a tão propalada flexibilidade dinâmica, decisiva no sentido de configurar vantagens dinâmicas contemporâneas? Teria o caso limite da autogestão, para além de considerações políticas e

morais, a virtude de preencher fontes de eficiência econômica até então inexploradas? Eis as questões de fundo, que estão em aberto e envolvem, distinta e articuladamente, formas de propriedade e modo de gestão.

Elaboremos um pouco mais no momento a questão da gestão. A experiência espanhola com as *Sociedades Laborales* — anônimas ou limitadas — trouxe vários ensinamentos. Aliás, constatamos que, de certo modo, há algumas semelhanças do caso espanhol com o caso brasileiro, apesar de tê-lo precedido de uns 15 anos. Lá também, vítimas do neoliberalismo, muitas firmas tombaram a partir do final dos anos 1970 e em várias delas os trabalhadores tomaram as rédeas do negócio. Progressivamente foram sendo criados mecanismos institucionais que as reconheciam enquanto entidade econômica (e a ser protegida). A legislação que criou as sociedades anônimas laborais, as *Sales*, data de 1986.

Em nossa visita à Espanha aprendemos, por exemplo, que é importante fazer a distinção entre gestão estratégica e gestão operacional, pois indicam diferentes ordens de problema quando se pensa no funcionamento — no curto e no longo prazo — de qualquer empreendimento ligado ao mercado. A essa divisão pode-se associar também um desdobramento das dificuldades que o empreendimento deve enfrentar em momentos distintos de sua trajetória. Um conjunto dessas dificuldades que o empreendimento vivencia pode até caracterizar-se como uma crise. Quando vivida no curto prazo, trata-se usualmente de questões meramente de sobrevivência, de administrar e decidir sobre toda ordem de dificuldades cotidianas e problemas imediatos. Sendo elas contornadas, depara-se então com perspectivas de longo prazo e coloca-se a necessidade de criar bases sólidas que dêem sustentabilidade ao empreendimento, fazer com que dure no tempo. A simples passagem do tempo, todavia, não é garantia de sucesso e as novas dificuldades podem, eventualmente, ser acirradas, configurar uma crise, mas agora de outra natureza.

Entre as empresas pesquisadas encontramos uma grande variedade de situações que refletem bem a realidade atual desse tipo de empreendimentos no Brasil. Algumas dessas empresas representam casos típicos de sucesso após uma longa jornada de lutas e dificuldades, com maior ou menor apoio de entes externos às empresas e com maior ou menor grau de flexibilidade em relação a princípios que podem ser considerados idealizados para a autogestão. Outras dessas empresas, entretanto, apesar de seguirem até mais de perto esses princípios, continuam ainda lutando para sobreviver, funcionando mesmo a título precário, em termos de resultados, e bem abaixo do que se poderia avaliar como padrões aceitáveis de produção para o contexto atual do mercado. As pessoas trabalham aí por uma remuneração mais baixa (por vezes cerca de metade) do que a mesma atividade no mercado formal paga, mas o fazem por absoluta falta de oportunidade e alternativa real, concreta. Nossos sentimentos variam entre o desânimo diante da constatação nua e crua das dificuldades colocadas por uma realidade bastante inóspita para esse tipo de empreendimento, e certo otimismo provocado pela obstinação com que os mais desfavorecidos resistem e buscam conhecer e conquistar os caminhos da recuperação e da reintegração.

Deixando o otimismo prevalecer (ou será a paixão?) acreditamos que, afinal, se o empreendimento apesar de tantas dificuldades — e não são poucos os casos — consegue continuar funcionando, ainda que precariamente depois de tanto tempo, é válido considerar a hipótese de que ações de política pública para encurtar, se não mesmo eliminar, alguns dos hiatos que essas empresas enfrentam, possam trazer resultados bastante expressivos não apenas no curto, mas também, e especialmente, no longo prazo. A política a propor deve visar à redução da defasagem do empreendimento em relação ao que se considera o padrão socialmente necessário de desempenho do empreendimento, em relação a seus diversos aspectos

e funções. A figura em forma de rosácea<sup>4</sup> objetiva facilitar uma rápida visualização, mais ou menos (im)precisa, dessa abordagem, utilizando seis eixos aos quais correspondem indicadores de desempenho (entre sucesso e carência) de seis elementos, ou variáveis estruturantes: mercado, crédito, tecnologia, gestão, forma de propriedade e participação institucional.<sup>5</sup> Mas, como avaliar o que deve ser considerado como um bom desempenho para cada um desses elementos? Nem sempre isso é claro. Dependendo das respostas e da tentativa de respondê-las na prática, talvez se possa, ou mesmo se deva, pensar na construção de um outro padrão alternativo, do que seria esse desempenho socialmente necessário, que levasse mais em conta os referenciais que orientam a constituição de tais empreendimentos; algo mais próximo do que seria necessário socialmente. Para isso, é preciso estabelecer e desenvolver espaço próprio na vida econômica da sociedade.

Uma de nossas convicções que se consolidou em decorrência da pesquisa é que, saber lidar com a crise no curto prazo de maneira legítima em função da participação dos trabalhadores/proprietários nas diversas instâncias dos processos de tomada de decisões, implica cultivar uma espécie de musculatura “gestionária” particular, que pode ser importante para desenvolver princípios empresariais dinâmicos e mais adequados ao funcionamento das economias contemporâneas. A noção de autogestão pode ser entendida como um subconjunto dos princípios de democratização dos processos de tomada de decisão. Essa democratização está, nesse caso, inerentemente associada à forma de propriedade coletiva dos meios de produção, por parte dos trabalhadores, e abre um leque de possibilidades de ações e de desdobramentos. Está em questão a legitimidade democrática do processo de tomada de decisões, especialmente na medida em que afeta o desempenho do empreendimento no curto e no longo prazos, como quando estabelece e usufrui de *economias de confiança*.

Por isso mesmo, cabe indagar em quais situações se pode recorrer a uma espécie de gestão profissional sem ferir os princípios da legitimidade democrática do processo de gestão desse tipo de empreendimento. Essa é uma questão não resolvida, ou resolvida precária e provisoriamente, no âmbito da grande parte dos empreendimentos que visitamos, mas há indicações de que está entrando na pauta de decisões estratégicas. Em uma expressão simples do problema, um trabalhador no chão da fábrica — por exemplo, um soldador — pode não se achar competente, e nem ser de seu interesse qualificar-se para tomar decisões em outras áreas no empreendimento, as quais, possivelmente, incluam um conjunto de fatores mais complexos e difíceis de dominar (ao menos por ele). Parece que essa questão está inerentemente associada ao sucesso, pois, à medida que o empreendimento cresce em tamanho, sua estrutura organizacional e produtiva torna-se mais complexa e, por mais que não se queira, torna-se cada vez mais difícil participar de todos os processos de tomada de decisão em cada momento.

Esta última indagação nos coloca claramente diante da necessidade de precisar melhor, talvez inclusive com alguma flexibilidade, o que se entende por democracia, no sentido de uma gestão democrática. O que parece, isso sim, naturalmente conclusivo é que os processos de tomada de decisão mais bem-informados e com a participação de pessoas qualificadas para fazê-lo trazem melhores resultados. Bem-informado significa estar apto a responder a um conjunto diversificado de questões que afetam a empresa, muitas delas provenientes do ambiente exterior, tomando-se, porém, para julgamento os referenciais inerentes à natureza

4. Em tributo a Fernando Fajnzylber que utilizava uma forma semelhante de exposição (ver Anexo).

5. Ver Anexo com rosácea-padrão e mais dois empreendimentos pesquisados.



— coletiva e solidária — do empreendimento. Quanto a estar qualificado tecnicamente para ações e tomadas de decisões, significa que certas funções só possam ou talvez só devam ser desempenhadas por trabalhadores pertencentes à natureza intrínseca da empresa, isto é, que sejam cooperados ou associados. Muitas vezes, entretanto, como mencionado anteriormente, esses trabalhadores não têm tais aptidões ou qualificações, ficando a alternativa entre optar pela formação de alguns deles, com mais pendor ou desejo, ou então contratar profissionais externos que, desejavelmente, estejam sintonizados com os propósitos do empreendimento.

A decisão sobre a alocação dos recursos disponíveis, especialmente da capacidade de trabalho e a da respectiva remuneração, bem como sobre a repartição dos resultados líquidos do empreendimento, é outra questão de base, fundamental para definir os rumos do empreendimento. Prover remuneração similar para as atividades produtivas de todos os trabalhadores é mais fácil quando os empreendimentos são de menor porte e as tarefas de todos os trabalhadores mais ou menos homogêneas. Quando se tem processos de produção social mais amplos e complexos, é muito difícil, senão mesmo impossível, manter o princípio da isonomia de remunerações. No ambiente mercantil no qual atuam, parece inevitável que a atividades diferentes — em termos de complexidade, exigência de qualificações, dispêndio de energia, grau de periculosidade etc. — devem corresponder remunerações diferentes. Mais e mais os empreendimentos autogestionários estão se voltando para essa lógica, ainda que com o cuidado de não permitir distorções que provoquem maiores tensões no ambiente de trabalho.

O bom equacionamento das remunerações pelas atividades de trabalho e a do valor a ser atribuído às cotas-partes são importantes para dar estabilidade à trajetória de recuperação e possível crescimento. Em primeiro lugar não pode haver disparidade de remunerações no interior do empreendimento que provoquem sentimentos de animosidade entre seus componentes. Encontramos variações máximas na faixa próxima de 1:6, e o artifício da contratação tem sido, até certo ponto usado para “contornar” essa norma. A remuneração de cada trabalhador não deve, entretanto, ser tão baixa que o estimule a buscar um posto de trabalho formal,<sup>6</sup> provavelmente como empregado assalariado de uma empresa capitalista qualquer, próxima, na mesma região. Esse problema, como já indicamos, é mais sensível para os trabalhadores de mais alta qualificação técnica ou de ligação com os agentes externos, com o mercado. Não pode, por outro lado, as remunerações desses trabalhadores ser tão altas, a ponto de acirrar as eventuais distorções de remuneração no interior da empresa pois, no extremo, pode até afetar a rentabilidade do negócio em si, na medida em que diminuam os ganhos, ou as sobras, que devem reverter ao fim do período para todos os trabalhadores proprietários, cooperados ou associados.

Como se pode ver, definir o resultado líquido do empreendimento, as sobras no caso das cooperativas, e, em particular, o que fazer com elas, são também pontos de destacada importância para esse novo tipo de empreendimento. Duas tendências se contrapõem. A primeira é que remunerações mais modestas para os cooperativados ao longo do ano podem ser compensadas com a repartição de sobras mais significativas ao fim do período (o que corresponderia ao lucro líquido anual ou a resultados a distribuir de uma empresa capitalista normal). De fato, esse condicionante fica realçado pela natureza do empreendimento autogestionário e pela contraposição dos interesses de curto com os de longo prazo. Assim

6. Ter carteira profissional assinada ainda permanece sendo um referencial de socialização fortíssimo para esses trabalhadores.

como em qualquer empresa voltada para a atuação nos mercados capitalistas, a trajetória de máximo crescimento está associada à maior taxa de reinvestimento, o que implica menor distribuição de lucros ou, no caso, de sobras. Alguns empreendimentos preestabelecem um percentual fixo das sobras para ser distribuído anualmente e/ou um outro percentual para ser reinvestido.

Ainda no mesmo âmbito aparece a questão das cotas e da determinação de seu valor. Esse item foi um dos que apresentou resolução mais diversa entre as empresas da amostra. Os dois extremos do problema são: em uma ponta, valores de cotas bastante reduzidos ou mesmo quase insignificantes que fazem com que a saída de um trabalhador de uma cooperativa, mesmo depois de muito tempo de trabalho, não o credencie a retirar um valor que seja minimamente expressivo e que possa fazer as vezes da paga ou recompensa pelo tempo de serviço. Não só isso, tal procedimento faz com que nos aproximemos do chamado princípio da livre adesão, dado que o montante financeiro deixa de representar qualquer barreira expressiva para que um trabalhador se torne cooperado indistintamente do tempo de trabalho ou de outro mérito que se queira estabelecer como exigência para a adesão. Por oposição, as cotas cujos valores foram estabelecidos em níveis mais elevados, fazem com que o direito a elas funcione como se fosse uma aposentadoria, para um trabalhador que se retira da cooperativa. O problema é que tal valor elevado funciona muitas vezes como um incentivo para que esse trabalhador se retire da cooperativa muito antes do tempo que seria o correspondente a uma possível aposentadoria. Esse é um tema que deveria ser abordado por estudos posteriores, objetivamente direcionados a equacionar tal questão, de modo a orientar os trabalhadores autogestionários.

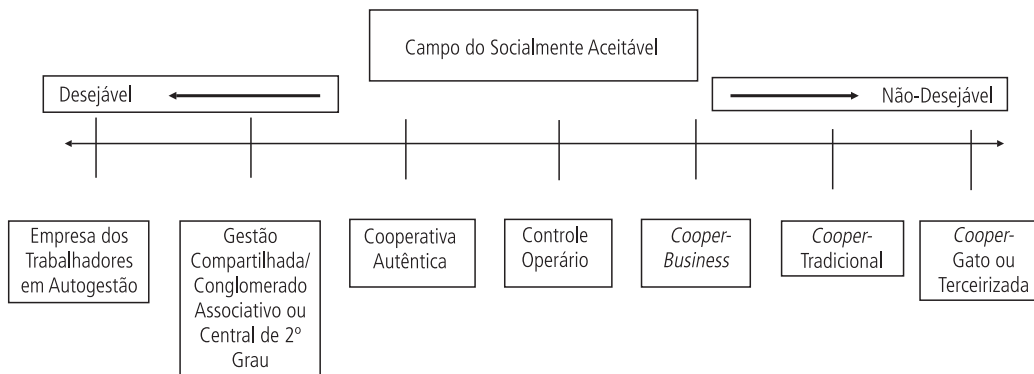
Outro ponto em que não verificamos homogeneidade foi a proporção existente entre trabalhadores cooperativados e trabalhadores contratados segundo as leis trabalhistas. As posições encontradas variam desde a solução mais pura, que é a de serem todos cooperativados, até uma solução que mais parece um desvio na amostra, uma espécie de capitalismo coletivo em que a quantidade de trabalhadores contratados equivale a várias vezes a quantidade de trabalhadores cooperados. A conformação ao princípio mais puro, todavia, não parece garantir padrões de desempenho econômico mais bem-sucedidos, ao menos no curto prazo. No outro lado, a solução desviante tem se mostrado um estrondoso sucesso empresarial. Até nesse caso o discurso é de que pretendem aumentar a cooperativização entre os trabalhadores contratados. Mas esse é um discurso que vem se repetindo há anos sem que se altere a distorção que, ao contrário, tem se agravado. Uma das razões levantadas, em tempo razoavelmente recente, para a dificuldade de cooperativização de trabalhadores contratados diz respeito a uma espécie de “direitos de valor do fundador”, que corresponderia, por analogia, ao chamado lucro do fundador em uma sociedade anônima comum. Em outras palavras, argumentam os cooperativados mais antigos que não seria justo um trabalhador “que não passou por todo aquele sufoco, todas aquelas dificuldades, venha a ter os mesmos direitos que eu por um valor de cota (de cooperativização) tão baixo”.

Para concluir, cabe ainda fazer algumas observações e mesmo algumas recomendações, não obstante haver espaço para aprofundamento e aperfeiçoamento dos resultados aqui apontados. Aliás, essa é justamente nossa primeira conclusão: de que esta pesquisa deve continuar de maneira a tornar seus resultados ainda mais precisos, relevantes e operacionais. Uma segunda conclusão é que é necessário escapar das armadilhas legais anteriormente montadas, pois a lei das cooperativas, que data do auge do regime militar, não reconhece como distintos esses empreendimentos autogestionários, dificultando, assim, a formulação de



políticas públicas específicas. Ademais, a lei em vigor já tem grupos de interesses de beneficiados fortemente representados na câmara legislativa federal, impedindo sua alteração. Talvez fosse o caso de se discutir a formação de um novo ente econômico com função social específica à semelhança do que fez a Espanha nos idos dos anos 1980. Desdobrando para uma terceira conclusão, visto que as situações encontradas são muito diversas, tanto em termos quantitativos como qualitativos, estamos convencidos de que a eficácia de uma política pertinente aumentará na medida em que tornar o conjunto de regras a serem legisladas o mais simples possível — além de sólidas e legítimas, naturalmente —, de modo que permita bastante flexibilidade que o trato caso a caso exigirá. Nesse espírito, sugerimos preliminarmente que, na hipótese de ter de ser limitada por legislação, seja de 1:1 (um para um) a proporção máxima entre trabalhadores cooperados ou associados e trabalhadores contratados permitida, sem ferir o espírito desses empreendimentos autogestionários. Do mesmo modo deve ser tratada a relação entre a propriedade dos trabalhadores e de agentes externos a ela (capital privado ou participação pública), garantindo sempre a maioria (50% + 1) para a propriedade dos trabalhadores.

Uma quarta e geral conclusão tem a ver com o sentido da política, que deve ser eficaz para estimular e facilitar a movimentação das empresas de uma posição mais próxima do mínimo socialmente aceitável em direção aos padrões socialmente necessários vigentes na economia para cada um dos elementos estruturantes do segmento. Aqui, o conceito de socialmente necessário teria então um duplo significado ou uma dupla natureza: tanto a de ser o padrão vigente de produção social, o estado da arte, quanto a de visar intrinsecamente o atendimento de uma demanda social: algo que é necessário socialmente<sup>7</sup> e, portanto, deve ser valorado de maneira não-mercantil.



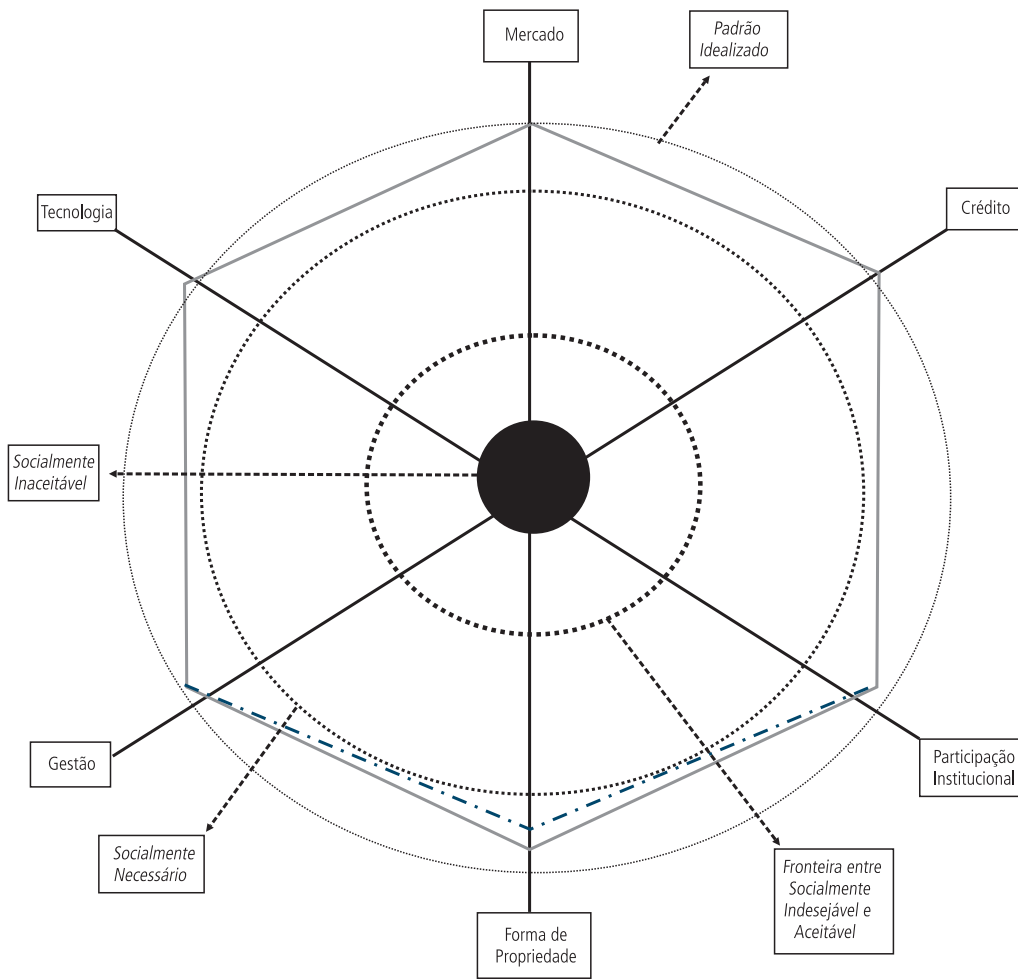
7. Em *A economia política do crescimento*, Baran e Sweezy confundiram essas duas naturezas do conceito "socialmente necessário".

TABELA 3  
LOCALIDADE DOS EMPREENDIMENTOS PESQUISADOS

Empreendimento	Município	Estado
GERALCOOP	Guaíba	RS
CTMC	Canoas	RS
COOPEREI	São Leopoldo	RS
FUNDECCOOPE	Caxias do Sul	RS
REFRICOOP	Caxias do Sul	RS
COOPERSHOES	Picada Café e outros 2	RS
COOTEGAL	Caxias do Sul	RS
RENACOOOP	Novo Hamburgo	RS
COOPHOTEL	Caxias do Sul	RS
COOPERMINAS	Criciúma	SC
COOPERMETAL	Criciúma	SC
CIPLA	Joinville	SC
COOPERMAQ	Urussanga	SC
COOPERBOTÕES	Curitiba	PR
UNIWÍDIA	Mauá	SP
COFAZ	Osasco	SP
UNIFORJA	Diadema	SP
PLASTCOOPER	S. Bernardo do Campo	SP
COOPRAM	Embú	SP
COOPARJ	Duque de Caxias	RJ
COOMEFER	Conselheiro Lafaiete	MG
COOPERMAMBRINI	Vespasiano	MG
MAMBRICAR	Pedro Leopoldo	MG
CATENDE	Catende e outros 4	PE
COOPERVEST	Aracaju	SE

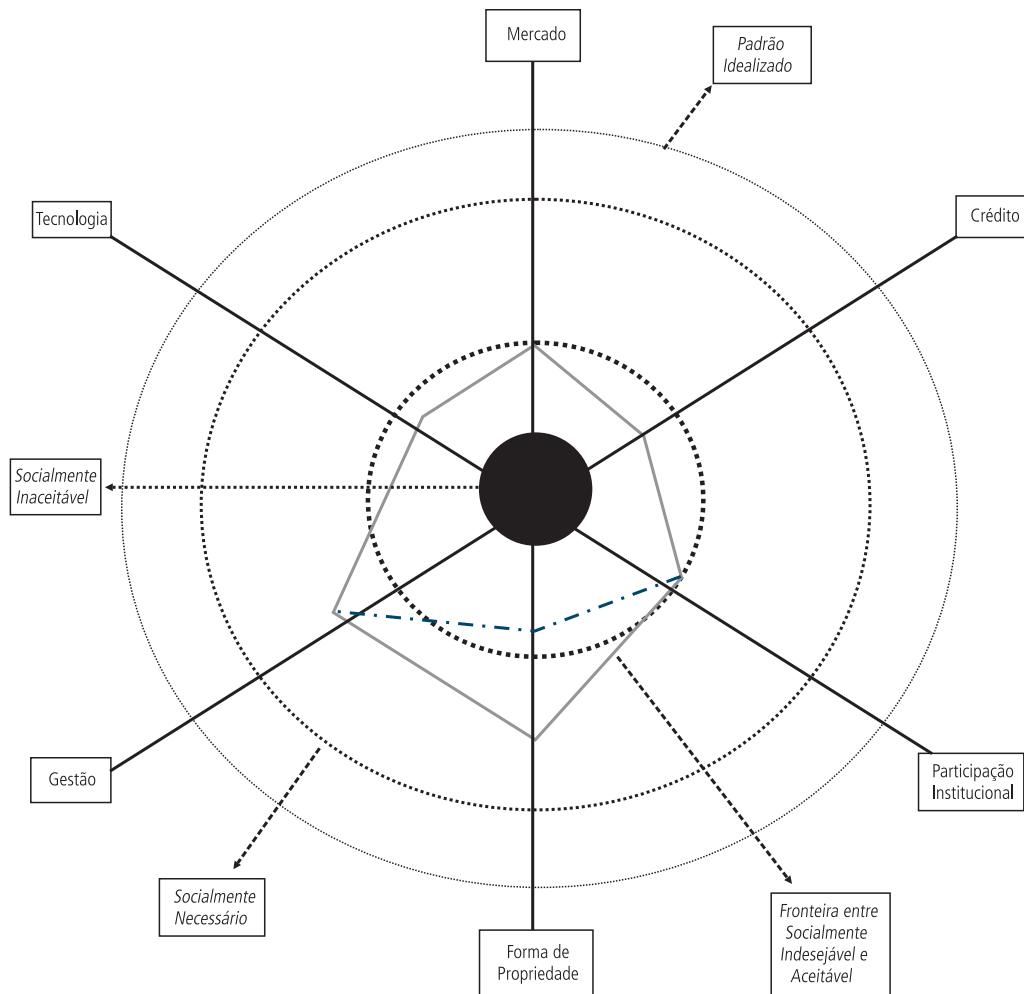
ANEXO

ROSÁCEA DOS EMPREENDIMENTOS AUTOGESTIONÁRIOS: QUADRO GERAL  
EMPREENDIMENTO-PADRÃO



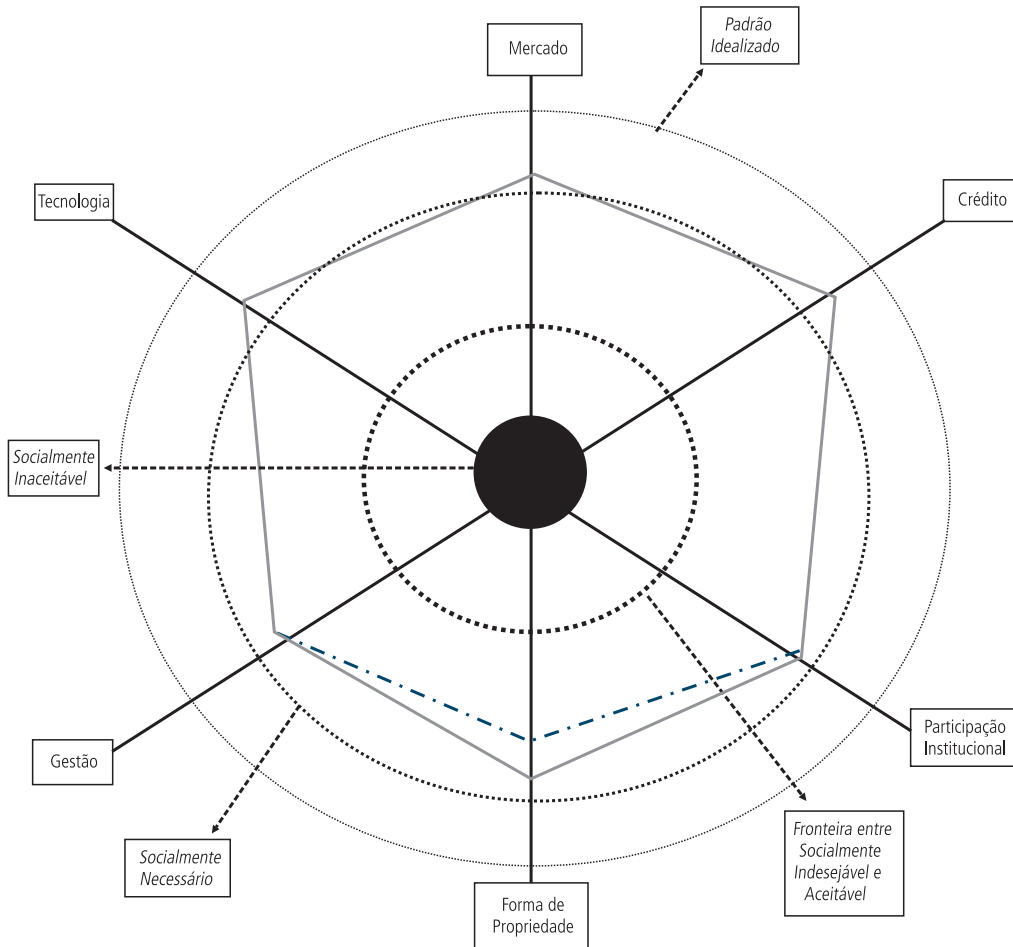
Obs.: A linha - - - - - representa a forma de propriedade dos ativos empresariais e a ————, a forma de propriedade do empreendimento pelos trabalhadores associados.

## ROSÁCEA DO EAa



Comentário: A cooperativa assumiu uma herança muito pesada na sua constituição, ficando com todo o passivo trabalhista da antiga empresa. Iniciaram as atividades na dependência dos pedidos oriundos do próprio antigo proprietário, que depois sumiu. Tem uma deficiência crônica de crédito, sobretudo para capital de giro. O maquinário é muito antigo, com mais de 50 anos, e as melhores máquinas foram arrestadas devido a dívidas contraídas. Inclusive o único computador da empresa foi levado. Restaram poucos trabalhadores, que resistem e acreditam em uma recuperação. Quanto à forma de propriedade, os ativos são da cooperativa, em que pese o comprometimento dos ativos com penhoras judiciais; nem todos os associados trabalham na empresa.

## ROSÁCEA DO EAp



Comentário: É uma empresa em recuperação que alcançou níveis objetivos de superação das crises, desenvolvendo condições de inovações tecnológicas, mercado, forma de propriedade, gestão, a partir da participação institucional e do acesso ao crédito significativo para a viabilidade no longo prazo. Criou uma fórmula de organização em 2º grau, uma Central de Cooperativas, que internaliza as necessidades do processo produtivo e o acesso ao mercado. Seu resultado é um indicador altamente positivo para o sucesso definitivo dos empreendimentos de autogestão. É importante destacar que, apesar de a forma de propriedade estar dividida entre associados e empregados, há disposição estatutária e procedimentos estabelecidos para associação dos empregados em um período de até três anos. Essa situação leva as linhas da forma de propriedade dos ativos e do empreendimento a andarem juntas, acima do socialmente necessário e em direção ao padrão idealizado para a autogestão.