

# **AUTOGESTÃO NO BRASIL: A VIABILIDADE ECONÔMICA DE EMPRESAS GERIDAS POR TRABALHADORES**

José Ricardo Tauile\*

Eduardo Scotti Debaco\*\*

## **RESUMO**

A economia popular solidária é, ao mesmo tempo, um segmento produtivo e um movimento social. Os empreendimentos que dele participam organizam-se sob a forma de sociedades comerciais ou civis autogeridas. A autogestão vêm trazendo importantes benefícios para sociedade brasileira mas nem sempre recebe dela e do poder público a devida atenção. Não obstante, muitos avanços vêm sendo obtidos tanto na maturidade dos trabalhadores para administrarem negócios coletivos quanto dos governos em apoiá-los. O aprofundamento deste processo depende de um maior envolvimento da sociedade como um todo no sentido de caracterizar melhor as dificuldades encontradas, propor soluções e coordenar esforços.

## **INTRODUÇÃO**

Ao mesmo tempo que a atual revolução tecnológica traz um aumento da eficiência e da capacidade produtivas, observa-se o crescimento dos índices de desemprego, subemprego e informalidade. Resulta daí que setores da sociedade para os quais não se tinha políticas públicas que fossem além da assistência social, começam a encontrar na economia popular solidária e na autogestão uma possibilidade para melhorar sua qualidade de vida.

Apesar da multiplicidade de conceitos, por ora podemos caracterizar economia popular solidária como o conjunto de empreendimentos produtivos de iniciativa coletiva, com um certo grau de democracia interna e que remuneram o trabalho de forma privilegiada em relação ao capital, seja no campo ou na cidade. Já a autogestão, da forma que costuma ser utilizada na ainda incipiente literatura, aparece mais como um ideal de democracia econômica e gestão coletiva a ser perseguido do que como uma possibilidade prática. Assim, costuma-se chamar de empresa de autogestão

àquela que tem iniciativas concretas neste sentido e situa-se dentro de um patamar mínimo de organização. Neste texto trataremos principalmente de empreendimentos autogeridos cuja atividade econômica faça parte da indústria de transformação. Em qualquer dos casos, é fundamental diferenciar este movimento social do cooperativismo tradicional. Enquanto o segundo, no Brasil, tem sido uma forma de precarização das relações de trabalho, o primeiro é uma reação mais ou menos organizada a este processo. Essa forma de organização pode ser uma alternativa efetiva ao trabalho precário encontrada tanto por pequenos grupos quanto pelo conjunto de trabalhadores de uma fábrica de médio ou grande porte e, às vezes, por toda uma comunidade ou município.

Num movimento dialético, a crescente quantidade de empresas autogeridas associadas à ANTEAG (Associação Nacional de Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária), entidade precursora do movimento de autogestão urbana no país, é um legado da década de 90, período em que as mais ortodoxas políticas neoliberais foram aplicadas no Brasil (e em muitos outros países em desenvolvimento). 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 desemprego e falências (ver SANTOS, 2002).

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. O chamado modelo japonês, estabeleceu os novos e bem sucedidos padrões de organização (social) da produção no o capitalismo contemporâneo. Nele, busca-se recuperar a motivação e a participação, devolvendo, em certo sentido, ao trabalhador uma parte do conhecimento sobre a produção que lhe vinha sendo expropriado desde o início do capitalismo produtivo – e moderno (TAUILE, 2001-b).

A autogestão, apesar de não ser uma idéia nova, pode ser vista hoje, como uma radicalização deste processo de devolver ao trabalhador parte daquilo que o capitalismo lhe foi tomando ao longo de séculos. Ao se recuperar coletivamente o

saber produtivo, por exemplo, se está dando um passo na direção de reduzir ou mesmo, no limite, superar o que Marx chamou de subsunção real do trabalho; ao criar formas de propriedade coletiva do capital está se propondo a superação da subsunção formal do trabalho e quiçá, no limite, do próprio capitalismo.

Na prática, porém, a autogestão no Brasil, ainda em estágios iniciais, enfrenta todo tipo de dificuldades. Muitas delas são bastante diferentes daquelas com que se deparam as empresas convencionais. A rigor, entretanto, não se pode dizer *a priori*, que as chances de sucesso das empresas de autogestão sejam menores ou maiores. Muitas delas venceram em terrenos onde as empresas tradicionais fracassaram. Este mérito, porém, nem sempre é devidamente reconhecido. A verdade é que ainda quando a autogestão mostra-se mais eficiente, enfrenta-se uma série de preconceitos, inclusive por parte de órgãos públicos.

São inegáveis os problemas decorrentes de trabalhar com os “restos do capitalismo”. As empresas de autogestão são formadas por pessoas que não possuem grande patrimônio pessoal e, normalmente, têm um 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 freqüentemente 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 os 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..

Pelo lado positivo, a autogestão traz potencialmente uma série de vantagens e protege o negócio de certos riscos que as empresas convencionais correm. Estar trabalhando num negócio que é seu e do qual o trabalhador participa das decisões permite uma motivação maior apesar das adversidades. Por serem proprietários, mas somente quando começam a sentir-se como tal (o que não é trivial), os trabalhadores buscam conhecer melhor o negócio, com reflexos positivos sobre suas atividades.

Outra fonte de eficiência nada desprezível diz respeito à transparência na

gestão, pois ela reduz as possibilidades de fraudes contra a empresa e de desleixo pelos administradores; não custa ressaltar que comportamentos destes tipos causam falências de sólidos negócios, muito mais freqüentemente do que se possa imaginar. Resulta por sinal mais um benefício para sociedade, além da geração, direta e indireta, de trabalho e renda já que, muitas vezes, o plano de auferir vantagens pessoais beneficiando-se do direito comercial e da lei de falências, por parte de empresários, é frustrada devido à ação dos trabalhadores inspirados pela autogestão.

Na experiência brasileira, as empresas autogeridas apresentam graus bastante diversos de eficiência. Mesmo que apenas um grupo restrito possa apresentar desempenho econômico-financeiro excelente, estes empreendimentos têm o mérito de gerar ou preservar postos de trabalho e renda a um custo bastante reduzido. Assim, há questões que parecem importantes de suscitar sobre a viabilidade econômica destes empreendimentos :

1. O que deve-se entender por eficiência econômica analisando-se para além da simples questão do lucro no curto prazo?
2. Até que ponto a sociedade deve apoiar estes empreendimentos, ou quando deve-se julgar que eles sejam necessários? Que instrumentos usar ?
3. Podem as empresas de autogestão ser eficientes independentemente da ação do Estado? Seria possível determinar condições necessárias para isso?
4. Em que casos a ação do Estado seria desejável? Como políticas públicas voltadas para estes empreendimentos podem viabilizar iniciativas que, de outra forma, não sobreviveriam?

A proposta apresentada aqui é de discutir a validade das experiências de autogestão a partir de aspectos internos à firma. Isto não quer dizer que as questões referentes à economia solidária como forma social de organização da produção sejam descartadas. Ao contrário, tais aspectos, apesar de fugirem ao escopo do artigo proposto, servem de importante pano de fundo sobre o qual este se desenrola. Afinal, não se entende construir uma autêntica economia solidária sem empreendimentos autogeridos e sustentáveis; deste modo a questão colocada é como, quando e por que viabilizá-los.

O objetivo deste artigo é apontar linhas de pesquisa que propiciem o entendimento de como as políticas públicas podem melhorar as oportunidades de

sucesso dos empreendimentos brasileiros de autogestão? A partir disso, espera-se que seja possível desenhar ferramentas com as quais estas empresas possam enfrentar de forma mais precisa e eficaz suas dificuldades. Como, então, redefinir tais instrumentos (por exemplo, linhas específicas de financiamento e fundos de aval), dotando-os de características que permitam ampliar sua abrangência e impacto sociais. Outro aspecto importante a destacar é a expectativa de que a disponibilização e a sistematização de informações permitam superar o preconceito contra estas empresas por parte de fornecedores e instituições financeiras.

Políticas públicas que têm por objetivo concretizar estas vantagens potenciais começam a surgir nas esferas municipal e estadual. Tais políticas enfatizam aspectos como o trabalho em rede, incentivos ao comércio solidário, formação e capacitação técnica dos trabalhadores e crédito. Falta, todavia, um conhecimento mais aprofundado da realidade que vivem estas empresas e faltam também mecanismos legais e institucionais que tornem estas políticas mais efetivas.

## EXPERIÊNCIAS DE AUTOGESTÃO NO BRASIL CONTEMPORÂNEO : TEORIA E PRÁTICA

A ANTEAG define a autogestão como o controle dos meios de produção e da gestão pelos trabalhadores (ANTEAG, 2000). Dado o grau de instrução formal geralmente baixo dos operários, a gestão democrática do negócio está no centro das preocupações pois estes têm, via de regra, habilidade para produzir mas encontram fortes dificuldades em gerir seus negócios. Já o aspecto controle dos meios de produção também apresenta dificuldades significativas de ordem legal e financeira. Neste caso, os trabalhadores enfrentam uma dificuldade crônica: a falta de recursos próprios (ANTEAG, 1998).

Sem dispor de patrimônio pessoal que permita a integralização de capital social significativo, o patrimônio líquido da empresa inicia com valores praticamente simbólicos. O negócio começa, portanto, com fortes dificuldades de financiamento de suas atividades, com limitações para investir, defasado tecnologicamente, sem capital de giro próprio, restrições no acesso ao sistema financeiro e muitas outras dificuldades decorrentes desta situação. Assim, no que diz respeito aos meios de produção, a situação que normalmente ocorre é a disponibilidade farta de mão-de-

obra mas sem acesso ao capital para tocar o negócio adiante.

No caso dos ativos fixos, diversas saídas foram encontradas pelos trabalhadores para superar sua escassez, havendo atualmente uma série de mecanismos públicos que permitem este acesso. Existe uma facilidade maior em disponibilizar equipamentos e prédios para os trabalhadores já que, se o resultado não for positivo, ainda restarão bens materiais como fruto do projeto fracassado. As empresas autogeridas têm acesso a estes recursos através de doações ou empréstimos do poder público, ONGs e igrejas, ou através do arrendamento de plantas industriais diretamente de seus proprietários ou ainda via judicial no caso de falências.

O arrendamento de plantas industriais é o principal mecanismo utilizado pelas empresas ligadas à ANTEAG. Essa situação geralmente ocorre quando há uma falência ou a eminência de que isso ocorra. É importante fazer um parêntese neste aspecto, já que as empresas, muito antes de falir, costumam criar passivos várias vezes superiores aos seus ativos. Na realidade, devido a uma série de expedientes usualmente praticados, esta situação prejudica muito menos os parceiros privados do que aos empregados e ao poder público. Por vezes, mesmo o setor público não parece se sensibilizar com as causas em questão. Esse é o caso de um curtume em Santo Ângelo/RS onde as dívidas com fornecedores foram praticamente zeradas; restaram uma dívida de R\$ 15 milhões com o Banco Santander, herdada do Meridional, outra de R\$ 5 milhões com o Banco do Brasil e mais R\$ 2 milhões de dívidas trabalhistas. Apesar de o Banco do Brasil ser o síndico da massa falida, impôs diversas dificuldades que acabaram por impedir o arrendamento da planta.

Os maiores empreendimentos autogeridos no país tiveram origem a partir de processos como esse, tendo porém soluções mais bem sucedidas. A Cooperminas, antiga CBCA, hoje com 400 sócios, situada em Criciúma/SC e que desde 1917 produz carvão, vem sendo administrada desde 1987 pelos trabalhadores permitindo uma série de avanços sociais para os mineiros além da continuidade dos postos de trabalho até hoje (ANTEAG, 2000). O caso é semelhante ao de muitas outras empresas, de tamanhos diversos, chegando a gerar 4.000 postos de trabalho, num único empreendimento. Para citar um exemplo recente de sucesso, dos cerca de 600 trabalhadores que perderam os empregos em outubro de 2001 decorrentes da falência da Companhia Geral de Fogões S.A., em Guaíba/RS, 150 estão voltando a trabalhar neste mês de março de 2002, graças a um acordo na justiça possibilitado por a um financiamento de R\$ 600 mil reais concedido pelo Banrisul.

Ainda no ponto sobre o controle dos meios de produção, uma situação recorrentemente difícil de contornar têm sido a falta de capital de giro. Como o ativo fixo, o capital de giro pode ser financiado por recursos próprios ou por recursos de terceiros. Os recursos próprios destinados ao financiamento do capital de giro, teoricamente, são aqueles que excedem o capital imobilizado. É recomendável, portanto, que uma parte do capital de giro seja financiada por recursos de longo prazo, próprios ou de terceiros (MATARAZZO, 1998). Aqui é que os empreendimentos autogeridos encontram as maiores dificuldades.

Como já foi visto, os recursos próprios são bastante escassos. Financiamento de longo prazo para capital de giro para indústria, no Brasil, é usualmente difícil de se obter. O principal mecanismo é o capital de giro associado a investimentos fixos oriundo de recursos do PROGER e do BNDES. No entanto, como o nome já indica, estes recursos representam uma fração do empréstimo destinado a investimento fixo e as empresas nem sempre têm condições de acessá-los ou necessidades imediatas de novos equipamentos. Já os recursos de curto prazo exclusivamente destinados para financiamento do giro, vêm da carteira comercial das instituições financeiras (com taxas de juro exorbitantes) ou do crédito concedido pelos fornecedores. Ambos são difíceis de se obter, especialmente no início do funcionamento dos empreendimentos autogeridos, devido aos indicadores financeiros deficientes e agravado pelo fato de que, no caso de falências, muitas vezes os fornecedores levaram calote ou por pouco escaparam de ser caloteados pelo antigo dono. Com isso, demora algum tempo para que se restabeleça a confiança do mercado quanto às chances de sucesso do empreendimento.

Não raro essa situação é superada pelo comprometimento pessoal dos novos administradores ou através do auxílio explícito da sociedade. Infelizmente, no entanto, é comum ser esta dificuldade superada sem recurso ao espírito da solidariedade, através da simples prestação de - mais - serviços. Como a empresa só dispõe de máquinas e de pessoal, produz com a matéria-prima e a marca de terceiros. Apesar de a empresa ser democrática internamente, os trabalhadores continuam sendo explorados por uma empresa externa que não tem nenhuma obrigação legal com trabalhadores além da relação comercial com a empresa autogerida (e que lhes pertence).

O outro lado do problema, ou seja, a educação e a organização dos

trabalhadores para gerir, de forma democrática, o seu negócio é o que tem recebido maior atenção do movimento social e dos intelectuais a ele ligados.

*“Na perspectiva de ser dono do negócio, surgia a dúvida: o que é mais importante, ter o controle da gestão ou o controle dos meios de produção? (...) Existem casos de os trabalhadores gostarem tanto da gestão empresarial que assumem o controle da empresa como gestores empresariais e se recusam a responder enquanto verdadeiros donos coletivos da empresa. O caminho é educar os proprietários coletivos para que assumam o controle da gestão. Não é por outra razão que a Anteag investe 70% da sua força na educação dos gestores. Não adianta ter o controle da empresa se não se tem controle da gestão”. (ANTEAG, 2000; p. 22)*

Aqui parece que o recurso fundamental para que uma empresa autogerida obtenha sucesso é a gestão do negócio. Sob uma ótica socialista, o aprendizado dos trabalhadores em gerir empresas pode ser entendido como uma finalidade em si já que, neste caso, a classe trabalhadora teria que assumir coletivamente a operação da produção (SINGER & MACHADO, 2000). Os operários sabem produzir mas este conhecimento existe de forma fragmentada dentro de uma fábrica. Quem possui uma visão integral é o gerente ou o proprietário. Para permitir a democratização da gestão é necessária a apropriação coletiva desse conhecimento, daquilo que a ANTEAG chama de saber coletivo dos trabalhadores (ANTEAG, 1998).

A confiança é fundamental neste processo. Numa empresa convencional, o que garante o emprego, muitas vezes, é o caráter tácito das habilidades do trabalhador. Já numa empresa autogerida, o que irá garantir a sua sobrevivência será a capacidade dos novos proprietários reunirem um conjunto de informações dispersas e delas fazerem sentido segundo seu interesse.. Ou seja, não havendo concorrência entre os trabalhadores é seu interesse, se educarem uns aos outros naquilo que conhecem e, especialmente, naquilo em que se complementam. Para uma fábrica funcionar é necessário muito mais do que saber operar máquinas; é preciso conhecer o mercado, organizar documentos, cumprir exigências legais, estabelecer parcerias comerciais e institucionais.

A confiança, repetimos, é um ativo intangível dos mais importantes neste processo. É ilustrativo o episódio de uma fábrica do setor sucroalcooleiro no sul do país que, enquanto empresa convencional, nunca havia atingido sequer 50% de



ocupação da capacidade instalada. Sua produção depende da matéria-prima produzida por pequenos agricultores no entorno da planta industrial. Devido aos desmandos dos antigos proprietários, os produtores rurais não plantavam tudo o que podiam. A empresa faliu e os agricultores assumiram a usina junto com os ex-funcionários. A gestão austera e a confiança adquirida em meio a importante mobilização social (toda a comunidade depende, direta ou indiretamente, daquele negócio) permitiram que a taxa de ocupação viesse batendo recordes históricos até ultrapassar os 60% na última safra. Para a próxima, já está garantido que este recorde será superado novamente, devido à área plantada.

Assim, a capacidade de gerir o negócio por parte dos trabalhadores tem sido uma preocupação fundamental tanto das instituições oriundas do movimento social quanto das políticas públicas da área de economia popular solidária. Como já mencionamos, as dificuldades encontradas aqui também são muitas. Não custa enumerar aqui algumas das principais: o baixo grau de instrução formal dos trabalhadores, o caráter inovador desta forma de gestão, a fragmentação do conhecimento e o seu caráter tácito. Este último aspecto é, talvez, a maior dificuldade dos técnicos que assessoram tais empreendimentos. Nem sempre é possível se fazer compreender pelos trabalhadores ou conseguir apontar precisamente os problemas e soluções que viabilizarão o projeto. Há uma barreira cultural pregressa, promovida pela lógica capitalista de produzir na qual os trabalhadores, enquanto assalariados, estavam subsumidos e que tem se revelado difícil de superar.

## EFICIÊNCIA ECONÔMICA DAS EMPRESAS DE AUTOGESTÃO

Eficiência pode ser considerada uma medida da capacidade que agentes ou mecanismos têm de melhor atingir seus objetivos, de produzir o efeito deles esperados, em função dos recursos utilizados. O conceito ortodoxo, expresso pelo ótimo de Pareto, vê como eficiente uma condição onde os agentes maximizam suas funções objetivo. Segundo ele, é eficiente, para a firma, maximizar o lucro ou minimizar os custos de produção e, para o consumidor, maximizar a satisfação ou minimizar as despesas. (MILLER, 1981) Estes conceitos, da forma como vem sendo apresentados na teoria econômica, dependem de funções objetivo contínuas e “bem comportadas”.

A crítica mais contundente a este conceito de eficiência econômica não vem dos

economistas, mas da natureza. O que dizer a respeito de eficiência econômica e satisfação dos consumidores quando o que está em jogo são recursos não renováveis? As propostas decorrentes das análises ortodoxas sobre a questão recomendam que se impute um custo social para a poluição a ser pago, sob a forma de uma taxa, pelas indústrias responsáveis pela mesma (BAUMOL & OATES, 1988). Se, por um lado, a taxa para emissão de efluentes é cara demais para que os países desenvolvidos aceitem, por outro lado é insuficiente para responder aos problemas hoje colocados. Senão, o que dizer a respeito do que seria um imposto satisfatório para permitir que grandes empresas acabem com as reservas de água potável do mundo?

Neste sentido, cabe notar que as associações de recicladores de resíduos sólidos apresentam um exemplo importantíssimo. No conceito de eficiência tradicional, ou seja, da relação entre insumo e produto, estes empreendimentos são um grande fracasso. O produto resultante do processo de coleta e triagem do lixo é muito inferior aos custos de produção, só sendo viável devido aos importantes subsídios públicos, sob a forma de coleta e entrega dos resíduos nos galpões. No entanto, esta é hoje uma política pública com aprovação praticamente unânime na sociedade. O caso é que, além do plástico, do papel, do vidro e dos metais, estes galpões produzem emprego, renda, qualidade de vida, diminuição do volume de lixo em aterros sanitários, redução no desmatamento, menos lixo nos arroios, reaproveitamento de recursos que demorariam séculos para serem biodegradados, etc. Os benefícios sociais daí resultantes não são remunerados pelo mecanismo de mercado.

Se eficiência diz respeito aos efeitos esperados, temos então que encontrar uma forma de incluir nestes efeitos esperados pelas indústrias não apenas mercadorias para a sociedade e lucro para o proprietário, mas também postos de trabalho, qualidade de vida, preservação ambiental e valorização do ser humano. Tais questões não podem ser colocadas como sendo juízos de valor, fora do escopo do estudo das Ciências Econômicas. Deste modo, a discussão sobre o conceito de eficiência econômica envolve um debate que diz respeito não somente à rentabilidade das empresas mas também aos benefícios sociais por elas gerados, sendo aceitável que o poder público as subsidie, de alguma forma, para que possam competir no mercado.

Nem todas as empresas autogeridas, porém, dependem de subsídios para competir. Muitos são os casos em que estas foram capazes de ser mais rentáveis do que empresas convencionais que as antecederam, mesmo sob condições mais adversas. Essa situação fica mais evidente num contexto de falência, onde a gestão

tradicional levou a empresa ao fracasso e, quando arrendada por iniciativa dos ex-funcionários, conseguiram se reerguer.

Esse foi o caso de uma empresa do setor têxtil que formou uma cooperativa com cerca de 100 trabalhadores que perderam o emprego no processo de falência. Esta empresa conseguiu, em menos de 3 anos, acumular recursos próprios de tal ordem que permitiram que a cooperativa comprasse a planta industrial da massa falida através de um leilão judicial. A diferença foi apenas de gestão, como em muitos outros casos fica a dúvida se a antiga direção era fraudulenta ou apenas incompetente. Este não é um caso isolado de sucesso e pode-se enumerar exemplos de setores econômicos variados como o calçadista, o metal-mecânico, o alimentício e outros. Apesar dos fatores que determinaram o sucesso de empresas autogeridas onde outras fracassaram ainda merecerem melhor aprofundamento, já é possível identificar alguns deles. O primeiro é que, como já indicado acima, a legislação tributária e a legislação trabalhista facilitam as fraudes e a má fé e, em especial, a legislação comercial e a lei de falências dificultam a comprovação de fraudes que dilapidam o negócio. Bancos públicos também costumam fazer negócios duvidosos com empresas às vésperas de fechar suas portas. Assim, quando uma empresa fecha, os principais credores freqüentemente são os trabalhadores, o erário e as instituições financeiras públicas. Quando uma empresa autogerida consegue arrendar na justiça uma dessas planta, além de manter os postos de trabalho e o patrimônio da massa falida, o fato em si também costuma representar uma dificuldade a mais para os fraudadores.

De fato, os determinantes para a obtenção do sucesso comercial são bastante diversos. Um deles é que, como donos, os trabalhadores têm diversos motivos a mais para se empenhar em seu trabalho. É fato que as pequenas melhorias, ou inovações, feitas no cotidiano da fábrica, melhorando a qualidade, a produtividade e reduzindo o desperdício são fontes importantes de competitividade nos dias de hoje (TAUILE, 2001a). Se estas melhorias reverterem de fato em favor dos trabalhadores, estes têm muito mais interesse em realizá-las. Outro fator é que a remuneração e a própria manutenção dos postos de trabalho dependem do desempenho destes trabalhadores no sentido de aumentar competitividade.

No Brasil, a utilização da força de trabalho vem ocorrendo de maneira predatória. O mercado de trabalho não valoriza devidamente a qualificação dos trabalhadores, a rotatividade é mantida em níveis absurdamente altos como forma de disciplinar os trabalhadores e os salários são bastante baixos se comparados com a

maioria dos países em desenvolvimento. Assim, a flexibilização do trabalho tem sido entendida por aqui como precarização das relações de trabalho (CARVALHO, 1994). Nas empresas de autogestão, o objetivo de flexibilizar a produção deve ser mantida, mas sem precarização, com baixa rotatividade e manutenção do número e da qualidade dos postos de trabalho, diferentemente do que vem ocorrendo tradicionalmente no setor produtivo. Apesar dos muitos exemplos de sucesso, não existe uma sistematização sobre quais são as condições que o favorecem. Por ora, só é possível concluir o aspecto eficiência econômica da autogestão com a enumeração de condições sob as quais esta forma de organização da produção apresentou desempenho especialmente satisfatório. As empresas de autogestão têm sido mais eficientes quando se trata de coibir gestões empresariais incompetentes, fraudulentas e gananciosas (no sentido de proprietários que estabelecem sua própria remuneração em patamares incompatíveis com a capacidade da empresa, extraíndo uma mais valia excessiva). Ainda outro aspecto interessante e digno de nota, é a capacidade que a autogestão teve de introduzir maior flexibilidade em fábricas com gestão e equipamentos antigos; em diversos casos, fábricas praticamente obsoletas apresentam indicadores econômicos superiores a suas concorrentes convencionais com equipamentos melhores.

No caso específico das falências, muitas delas estão associadas a dívidas que se acumularam a longo de anos e que acabam por impor um custo financeiro insuportável. Quando os trabalhadores assumem a planta, geralmente o fazem através de arrendamento, sem assumir as dívidas, o que é um bom negócio para todos já que, além de preservar postos de trabalho, reduz significativamente os custos da massa falida e valoriza o patrimônio, beneficiando os credores (entre os quais os próprios trabalhadores). É evidente que estas observações ainda carecem de maior sistematização; porém, dado o acúmulo existente e a oportunidade (e a necessidade) de divulgá-las, parece ser a avaliação possível neste momento.

## POLÍTICAS PÚBLICAS BRASILEIRAS PARA ECONOMIA POPULAR SOLIDÁRIA

Se a autogestão tem de fato tamanho potencial de beneficiar a sociedade brasileira, parece evidente a necessidade de o poder público fomentá-la, suprimindo as deficiências que ela apresenta em seus estágios iniciais no Brasil. Entre as

experiências mais importantes de políticas públicas para a economia popular solidária no meio urbano pode-se citar o Programa Economia Popular Solidária (EPS) do Estado do Rio Grande do Sul, os programas de algumas prefeituras brasileiras e as incubadoras de cooperativas populares existentes em diversas universidades públicas e privadas.

O programa gaúcho é o mais abrangente em número de empresas e trabalhadores envolvidos. Também é o mais ambicioso em termos de objetivos propostos. O Programa EPS, ligado à Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais (SEDAI), foi constituído através de decreto do Governador. Para participar do programa, as empresas devem se constituir sob a forma de cooperativa, sociedade por cotas, associações ou sociedades anônimas de capital fechado. Também podem participar grupos em processo de formalização. Outras exigências são: a democracia na gestão e na propriedade, remunerar o trabalho de forma privilegiada em relação ao capital, não ter empregados em número superior a 10% ao do total de associados e ter mais de 5 sócios (RIO GRANDE DO SUL, 2001a).

Os instrumentos criados por estas políticas públicas ainda são incipientes, mas começam a ganhar força e objetividade. Pode-se dividir os instrumentos existentes ou em elaboração em 5 eixos, como no programa gaúcho (RIO GRANDE DO SUL, 2001b):

- Formação e educação em autogestão;
- Capacitação do processo produtivo;
- Financiamento;
- Comercialização;
- Incubadoras de economia popular solidária.

Os eixos de formação e educação em autogestão e capacitação do processo produtivo, que o Governo gaúcho achou por bem distinguir, são tratados conjuntamente pela maioria das políticas públicas e ONGs da área. Assim é que a ANTEAG foi chamada a contribuir com a SEDAÍ por possuir um programa de educação entre os mais reconhecidos, contando com 10 cadernos que abordam problemas técnicos de maneira simples e do ponto de vista da autogestão. A exemplo da ANTEAG, as incubadoras ligadas às universidades também oferecem assessoria técnica específica e cursos por empresa, o mesmo acontecendo com as Prefeituras. Esse é, portanto, o eixo mais disseminado e busca suprir a deficiente educação formal

e a falta de experiência em administrar por parte dos trabalhadores envolvidos.

No Rio Grande do Sul, o que aqui é chamado de capacitação do processo produtivo, foi delegado a técnicos ligados a diferentes universidades, com formação nas áreas de Economia, Administração, Contabilidade e Engenharia. Estes técnicos prestam assessoria técnica para a gestão dos negócios e elaboração de projetos de financiamento, em colaboração com os monitores técnicos, pessoal com experiências diretamente relacionadas à autogestão.

No aspecto de financiamento, existem diversas ONGs que oferecem fundos para pequenos projetos, sendo a Cáritas uma das mais importantes. Também vêm crescendo as instituições de microcrédito com apoio de diversas Prefeituras Municipais e participação do BNDES. A questão é que estes recursos são mais voltados para empreendimentos familiares ou de serviços e dificilmente resolvem problemas de plantas industriais. Técnicos do BNDES têm buscado formas de oferecer crédito para estas empresas mas esbarram na dificuldade de adequar às exigências legais e às normas internas daquele banco de investimento, os procedimentos e os indicadores de desempenho econômico relativos às (entidades e) empresas solicitantes. Vale destacar que, igualmente, o Banrisul e a SEDAI/RS criaram linhas de crédito especiais para o setor, além de disponibilizar técnicos para elaboração do projeto e acompanhamento da execução. Tais esforços trouxeram avanços significativos mas ainda existem algumas dificuldades na questão das garantias reais e da disponibilidade de capital de giro. Assim é que este crédito é oferecido às empresas com capacidade de pagamento, ou seja, com rentabilidade positiva. O setor industrial (ainda) não conta com subsídios semelhantes aos que os agricultores costumam receber, com taxas de juros bastante mais reduzidas, às vezes negativas, até mesmo para capital de giro.

O aspecto comercialização ainda é o mais frágil, ao menos, no setor urbano da economia popular solidária. No setor rural, menos complexo em termos do número de processos envolvidos, existem redes que conseguem levar do produtor ao consumidor, passando por uma agroindústria solidária, sem intermediários. No setor de serviços, algumas incubadoras conseguiram abrir as portas das universidades na prestação de serviços terceirizados. Já para as iniciativas autogeridas da indústria de transformação, excluindo o setor de alimentos, ainda não se tem resultados satisfatórios.

É neste contexto que se carece de estímulo para a constituição de redes de

comunicação que, através espaço cibernético, unam as empresas autogestionárias, permitindo que não só auferam economias de escala no que tange a compras e vendas (dentro e fora da rede) como também desenvolvam economias de solidariedade que viabilizem complementar competências e suprir deficiências deste subconjunto expressivo da chamada economia solidária no Brasil. A política de constituição de redes pode cobrir diversos aspectos além do comercial, articulações entre empresas e instituições podem ser úteis na difusão de tecnologias e apoio político-institucional para o setor. Estes últimos são especialmente importantes para empresas situadas em pontos mais avançados de cadeias produtivas complexas, ou seja, que produzem bens intermediários e bens de capital. Para estas, a economia popular solidária não apresenta (ainda) uma densidade comercial significativa mas o apoio de instituições como o judiciário e o poder público municipal e a troca de informações com outras empresas são questões fundamentais.

As incubadoras de economia popular solidária talvez sejam a política pública mais difundida. As incubadoras, normalmente criadas pela comunidade universitária, oferecem formação, acompanhamento e alguma estrutura física para que as empresas iniciem. A ênfase destes projetos também é naqueles serviços mais populares, tendo alguma dificuldade para oferecer assessoria a empreendimentos industriais.

Como pode-se notar, apesar de nem sempre serem suficientes, existem iniciativas do poder público que mostram preocupação com as principais dificuldades apresentadas pelos empreendimentos autogeridos. Todavia, ainda falta muito para que as políticas públicas consigam extrair todo o potencial econômico e social deste movimento. É fundamental que estas políticas partam de análises mais aprofundadas da realidade vivida pelos empreendimentos, que tenham mais agilidade para responder aos problemas no momento que estão ocorrendo e que sejam mais disseminadas pelo país. Não obstante os pertinentes mas breves exemplos aqui anotados, para que os instrumentos de intervenção ganhem em qualidade, é necessário que as principais dificuldades sejam melhor catalogadas, classificadas e explicadas de modo que se possa criar ou encontrar meios de ação mais apropriados para que o poder público possa agir direta e eficientemente sobre suas causas. Avançou-se muito nos últimos anos e existem muitas soluções disponíveis na esfera institucional, no entanto, freqüentemente estes mecanismos carecem de uma coordenação mais apurada entre si.

## CONCLUSÕES

À luz do exposto a questão central parece ser discussão sobre a viabilidade da expansão desta forma social de organização da produção no ambiente do capitalismo contemporâneo. Diante da importância do tema, a carência de informações e a deficiência de análises apontadas justificam a atenção e o esforço de trabalhos posteriores. Muitas são as dificuldades enfrentadas por estes empreendimentos, conhecê-las melhor é fundamental para se aumentar as possibilidades de superá-las.

É necessário aprofundar o debate em duas direções, a primeira diz respeito às condições sistêmicas para o crescimento da economia popular solidária. A outra direção é estudar as questões internas às firmas, suas particularidades e como gerí-las de forma que o sucesso econômico não acabe em fracasso da autogestão e vice-versa. Em outras palavras, não é suficiente para as empresas de autogestão, do ponto de vista de seus sócios-trabalhadores, que estas apresentem rentabilidade excelente; este objetivo deve ser alcançado sob uma gestão democrática, com a manutenção e criação de postos de trabalho e com qualidade de vida para aqueles que participam do projeto.

Também é necessário contruir modelos que permitam compreender melhor este movimento e que sirvam para orientar o poder público sobre como atuar. As políticas para o setor surgem de forma um tanto espontânea como decorrência das dificuldades em obter os recursos necessários e a partir da pressão exercida pelos setores da sociedade ligados a este tema. É preciso desenhar melhor os instrumentos e combiná-los de forma adequada pois, muitas vezes, a demora em oferecê-los dificulta a obtenção das sinergias planejadas. A solução certa no momento errado pode não resolver o problema a que se propõe e, às vezes, pode até agravá-lo.

Apesar de tudo, os resultados positivos que vêm sendo acumulados pelos trabalhadores nesse processo não são nada desprezíveis. Esta é, ainda, uma das formas mais baratas de gerar/manter postos de trabalho, especialmente no setor industrial. Os exemplos citados aqui representam apenas uma pequena amostra dos frutos que vêm sendo - e ainda podem ser - colhidos, dado que este é um processo em estágio ainda inicial. O objetivo daqueles que participam deste esforço é ver o dia em que pessoas, máquinas e prédios não fiquem desempregados por razões jurídicas ou falhas nos mercados. Num país subdesenvolvido como o Brasil, imaginar que fábricas possam ficar paradas por questões jurídicas ou que pessoas motivadas e qualificadas não tenham trabalho por falta de apoio institucional é lamentável; mas não podem ser



desanimador

## BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ANTEAG [Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária]. *Empresa social e globalização*. São Paulo: Anteag, 1998.

ANTEAG [Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária]. *Autogestão : construindo uma nova cultura nas relações de trabalho*. São Paulo: ANTEAG, 2000. 2ª ed.

BELLO, Walden. De Melbourne a Praga : a luta por um mundo desglobalizado. *Cadernos Em Tempo*, n. 320, fev./mar. 2001. p. 20-30.

BAUMOL, W. J. & OATES, W. E. *The theory of environmental policy*. Cambridge: Cambridge University Press, 1988. 2. ed.

BRUM, L. A. Economia Solidária: elementos para compreensão, in *Gazeta Mercantil*, 13/03/2002

CARVALHO, Ruy de Quadros. Capacitação tecnológica, revalorização do trabalho e educação. In: FERRETTI, Celso João. *Tecnologia, trabalho e educação*. 3ª ed. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 93-127. CHESNAIS, François. *A mundialização do capital*. São Paulo: Xamã, 1996. Tradução Silvana Finzi Foá.

CHESNAIS, François; SERFATI, Claude & UDRY, Charles-André. O futuro do “movimento antimundialização” : algumas reflexões para uma consolidação de seus fundamentos teóricos. *Cadernos Em Tempo*, n. 320, fev./mar. 2001. p. 8-19.

DEBACO, Eduardo Scotti e SORBILLE, Reynaldo Norton. Mudanças no mundo do trabalho : cooperativismo e autogestão no Ceará. IN: AMARAL FILHO, Jair do (Org.). *Federalismo fiscal e transformações recentes no Ceará*. Fortaleza: INESP, 2000. p. 439-454.

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES DO CEARÁ. *Curso básico: cooperativismo e autogestão*. Fortaleza: UFC, [1999]

JENSEN, Michael C. & MECKLING, William H. Theory of the firm : managerial behaviour, agency costs, and ownership structure. In: PUTTERMAN, Louis G. *The economic nature of the firm : a reader*. Kronsne, Randall, 1995.

- LIPIETZ, Alain. *Pour le tiers secteur : l'économie sociale et solidaire : pourquoi et comment*. Paris: La Documentation Française, La Découverte, 2001. Disponível na Internet: <http://lipietz.net> em 5/1/02.
- MATARAZZO, Dante Carmine. *Análise financeira de balanços : abordagem básica e gerencial*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MILLER, Roger Leroy. *Microeconomia : teoria, questões e aplicação*. São Paulo: Mc-Graw-Hill, 1981.
- PENROSE, E. *The theory of the growth of the firm*. Nova Iorque: J. Willey e Sons, 1959.
- PORTER, Michael. *Estratégia competitiva : técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1991.
- PORTER, Michael. *Vantagem competitiva : criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1989.
- RICHARDSON, G.B. The organisation of industry. *Economic Journal*. v. 82, n. 27, set. 1972. p. 883-896.
- RIO GRANDE DO SUL. Institui o Programa Economia Popular Solidária e dá outras providências. Decreto-Lei n. 40.621 de 21 de setembro de 2001.(a)
- RIO GRANDE DO SUL. SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO E DOS ASSUNTOS INTERNACIONAIS. *Programa de economia popular solidária*. Porto Alegre: mimeo, 2001. (b)
- SALERNO, Mário Sérgio. Trabalho e organização na empresa integrada e flexível In: FERRETTI, Celso João. *Tecnologia, trabalho e educação*. 3ª ed. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 36-53
- SANTOS. Boaventura de Sousa. *Produzir para viver, Civilização Brasileira*, Rio de Janeiro, 2002
- SAMARY, Catherine. O mercado e a questão da propriedade. *Cadernos Em Tempo*, n. 320, fev./mar. 2001. p. 5-7.
- SINGER, Paul Israel & MACHADO, João. *Economia socialista*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000.
- SINGER, Paul Israel (org.). Souza, André Ricardo de (org.). *A economia solidária no*

*Brasil : a autogestão como resposta ao desemprego.* São Paulo : Contexto, 2000.  
(Coleção Economia)

TAUILE, José Ricardo. *Do socialismo de mercado à economia solidária.* Évora:  
mimeo, 2001a. [apresentado no IV Encontro de Economistas de Língua  
Portuguesa, em 3 de outubro]

TAUILE, José Ricardo. *Para (re)construir o Brasil contemporâneo : trabalho,*  
tecnologia e acumulação. Rio de Janeiro: Contraponto, 2001b.

TEECE, David J. Technological change and the nature of the firm. *In: DOSI,*  
Giovanni et alli (org.). *Technical change and economic theory.* Londres: Frances  
Pinter, 1988. p. 256-281