

Empresas recuperadas por trabalhadores: realidade brasileira e argentina

Eixo 1 – Economia Solidária e Organização do Trabalho

Rafael de A. Bianco¹, Gustavo de A. Bianco²

*¹Universidade Federal Fluminense – UFF, Escola de Engenharia, Niterói-RJ –
rdeabianco@gmail.com*

*²Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, Escola Politécnica, Rio de Janeiro-RJ –
biancogdea@poli.ufrj.br*

Resumo

Diante da falência das empresas em que estão empregados, trabalhadores decidem manter a atividade produtiva que garante o seu sustento e o de sua família. Tendo ou não acordo com os proprietários e com o Estado, recuperam a produção que havia sido condenada, passando a planejar – e não apenas executar – tarefas e a decidir por conta própria, coletivamente, os rumos a serem tomados pela organização.

Este trabalho apresenta, em sua parte introdutória, um breve panorama da recorrente situação mundial de crise do capitalismo e de suas consequências aviltantes para os trabalhadores, além de uma sucinta revisão em torno do tema da autogestão. Na sequência, é feita uma análise comparativa das experiências de recuperação de empresas que vêm ocorrendo no Brasil e na Argentina, observando seus limites e avanços. Para isso, foram analisados os dados mais recentes acerca desse fenômeno, oriundos das pesquisas de abrangência nacional realizadas por Ruggeri et al. (2010), estudando os casos argentinos, e por Henriques et al. (2013), investigando a totalidade de casos brasileiros em uma pesquisa inédita que envolveu diversas universidades.

Palavras-chave: Autogestão; Empresas recuperadas; Trabalho; Desemprego; Economia solidária.

1 Introdução

Nada se autofabrica, tudo é fabricado, fabricado por trabalhadores. Por mais automatizado que seja um sistema produtivo, até hoje sempre existiu a participação vital de trabalhadores. Porém, em tempos de protagonismo do capital financeiro, as atividades produtivas ficam em segundo plano e seus agentes, cada vez menos valorizados.

A desvalorização do trabalhador tem como algumas de suas consequências arrochos salariais, cortes de benefícios, demissões em massa, intensificação e precarização do trabalho. Como tentativa de resistência, os trabalhadores negociam por meio de sindicatos melhorias das suas condições, chegando a deflagrar greve em momentos de maior gravidade e intransigência por parte das direções organizacionais. No entanto, a realidade no Brasil e na Argentina, países nos quais este estudo dará maior ênfase, sobretudo o primeiro, mostra que a luta sindical avança a passos mais curtos que a precarização do trabalho e chega a

retroceder em alguns casos, quando diretorias sindicais, cooptadas pelos patrões, atuam contra sua própria base.

Nos últimos anos, as perdas para a classe trabalhadora foram importantes não apenas do ponto de vista financeiro, mas também de sua saúde física e mental. Não é por acaso que Sennett (1999) denominou “corrosão do caráter” uma das principais consequências pessoais do modelo atual de organização do trabalho no capitalismo. A flexibilização trazida pela reestruturação produtiva – que exige trabalhadores ágeis, abertos a mudanças de curto prazo, que assumam riscos continuamente e que dependam cada vez menos de leis e procedimentos – não causa apenas sobrecarga de trabalho para os que sobrevivem ao enxugamento dos cargos, mas acarreta grande impacto para a vida pessoal e familiar de todos os trabalhadores (NAVARRO; PADILHA, 2007).

Esse quadro nada animador vale para aqueles que estão empregados. O que falar então da situação dos que não conseguem um trabalho formal e têm que se sujeitar a atividades informais e ao subemprego como forma de subsistência? O desemprego força as pessoas, desesperadas pela falta de dinheiro e de reconhecimento social, a enfrentarem filas e disputas aviltantes para tentar uma vaga no mercado do emprego formal, na linha daquilo que Marx (2002) chamou de determinação do econômico em última instância. Tragicamente, até mesmo o trabalho que pode comprometer a saúde física e mental passa a ser objeto de desejo, fato que é potencializado a cada nova crise do capital, quando a escassez de postos de trabalho força as pessoas a aceitarem empregos cada vez mais precários. No entanto, diante de inúmeras falências provocadas pelas crises, os trabalhadores vêm encontrando uma alternativa concreta para além dessas supracitadas.

No Brasil, segundo dados da SERASA¹, a década de 1990 apresentou um altíssimo índice de requisições de falências. No ano de 1996, foram 48.169 requisições de falências no país enquanto que, no ano de 1991, esse número foi de 12.847. A figura 1 apresenta o alto crescimento de requisições de falência ocorrido em meados da década de 1990.

¹ Retirado do site <http://www.serasa.com.br/release/indicadores/falencias_concordatas.htm> em 23.06.2012.

Figura 1 – Evolução das falências no Brasil ao longo das décadas de 1990 e 2000. Fonte: http://www.serasa.com.br/release/indicadores/falencias_concordatas.htm. Acesso em 23.06.12.

Nessa mesma época, de acordo com dados da Comissão Econômica para América Latina e Caribe (CEPAL), ocorreu nas áreas urbanas da Argentina um crescimento elevado do desemprego, que chegou a 17,5% no ano de 1995 (CEPAL, 1997), contrastando com os valores em torno de 7% da década anterior. Com a pior crise vivida na história deste país, iniciada em 2001, a taxa de desemprego atingiu 19,7% em 2002². Aproximadamente 30 mil empresas foram fechadas, o que representou a perda de 750 mil postos de trabalho.

As recentes crises das décadas de 1990 e 2000 foram acompanhadas por um fenômeno de recuperação de fábricas protagonizado por trabalhadores. Essa prática pressupõe a existência de uma empresa capitalista anterior cuja falência ou inviabilidade econômica resultou na luta dos trabalhadores por autogeri-la. Embora seja muito mais uma estratégia de sobrevivência do que uma consciente e bem fundamentada luta anticapitalista, saltam aos olhos de pesquisadores as possibilidades de inovações gerenciais que podem surgir a partir dessa experiência de trabalho coletivo (RUGGERI, 2009).

Na Engenharia de Produção, pode-se perceber que esse tipo de debate ainda vem tendo pouco espaço, se comparado ao estudo da gestão de sistemas produtivos com enfoque na otimização dos processos visando à ampliação do lucro do proprietário. São utilizadas modernas ferramentas teórico-metodológicas para análises gerenciais em uma busca onímoda³ da redução de custos e maximização do lucro. E quando esse corte de custos implica na demissão de pessoas? Implica em uma insustentável sobrecarga de trabalho para os operários não demitidos? Quais as consequências disso para a sociedade?

A Engenharia de Produção, de forma geral, parece não dar a devida e merecida atenção a isso, mantendo-se distante e, em certa medida, alienada de algumas destas questões sociais. Segundo Henriques (2007), “as pesquisas e disciplinas

² Retirado do site <<http://websie.eclac.cl/infest/ajax/cepalstat.asp?carpeta=estadisticas>> em 23.06.2012. Base de dados e publicações estatísticas da CEPAL (CEPALSTAT).

³ Ilimitada, de todas as formas.

desenvolvidas [nos cursos de engenharia] ainda têm como foco principal as grandes empresas multinacionais sem contestar o papel que esses conglomerados têm na desigualdade social que vivenciamos”.

Tentando contribuir para uma reflexão distinta daquela representada pela hegemonia desse pensamento, o presente artigo analisará experiências de autogestão em empresas recuperadas pelos trabalhadores, dando ênfase às experiências argentinas e brasileiras.

2 Metodologia

Inicialmente, imaginou-se realizar o acesso ao objeto de estudo deste trabalho por meio de revisão da literatura, trazendo não apenas autores que haviam trabalhado especificamente o tema, mas também aqueles voltados a questões políticas e da sociologia e psicologia do trabalho, optando-se por uma abordagem qualitativa. Essa deliberação foi mantida, mas a ela foram adicionados novos elementos.

Inesperadamente, surgiu a oportunidade de aproximação com a pesquisa de levantamento de dados referentes a todas as empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil, que está sendo realizada por grupos de diversas universidades brasileiras. Com isso, obteve-se acesso a dados inéditos essenciais para o entendimento dessas experiências que, por isso, não poderiam deixar de ser contemplados aqui. Também, a partir dessa aproximação, foi possível estabelecer diálogo com os pesquisadores responsáveis pelo estudo, com trabalhadores de empresas recuperadas e participar de visitas técnicas, o que foi de grande importância para o desenvolvimento deste trabalho.

Sendo assim, um estudo que seria meramente qualitativo e baseado em revisão bibliográfica, passou a incluir também considerações quantitativas subsidiadas por pesquisa de campo. A pesquisa de campo consistiu na participação em um encontro com os pesquisadores responsáveis pelo levantamento das empresas para consolidação e tratamento dos dados obtidos por eles e na realização de 3 visitas técnicas a uma fábrica recuperada de parafusos: na primeira, foi realizada uma entrevista estruturada com membros do conselho administrativo e observação do processo produtivo e, nas outras duas, foram realizadas reuniões com membros desse conselho, complementadas com observações dos processos realizados na fábrica.

3 O conceito de autogestão

O surgimento do conceito de autogestão é relativamente recente. Segundo Guillerm e Bourdet (1976), ele passou a ser utilizado na França na década de 1960, para designar a experiência político-econômico-social da antiga Iugoslávia de Tito e refere-se à tradução da palavra servo-croata *samoupravlje*. Seu conteúdo, entretanto, expressa lutas dos trabalhadores que desde o início da Revolução Industrial experimentaram a organização coletiva para consumirem produtos mais baratos, participarem ativamente do debate político nacional, terem melhores condições de acesso a crédito e serem os protagonistas na condução de empreendimentos produtivos (SÍGOLO et al., 2011).

Contudo, é possível retroceder ainda mais na história da humanidade para

identificar importantes práticas autogestionárias. Van Loon (2005) afirma que os gregos “foram os primeiros a tentar a difícil experiência da autogestão”. Em Atenas, a partir do século V a.C., todas as decisões relativas aos rumos que a cidade-estado deveria seguir eram tomadas de forma coletiva em assembleias. Os cidadãos⁴ tinham o direito de participar em igualdade de condições dessas assembleias, que, inclusive, tinham poder superior à constituição vigente. Da mesma forma, Van Loon (2005) emprega o título “Autogestão na Idade Média” ao escrever sobre o início, no século XII, da participação da burguesia ascendente em parlamentos e conselhos por grande parte da Europa, até a tomada do poder protagonizada por essa classe que acaba por assumir total controle político-econômico sobre suas cidades, sem a influência de reis, bispos ou nobres.

Alguns teóricos, como Marx (1986), adotam a Comuna de Paris como marco histórico da autogestão, pois nesta experiência, que durou cerca de 70 dias, os trabalhadores ocuparam fábricas e passaram a se organizar coletivamente, criaram um sistema de delegação de responsabilidades para seus representantes, que poderiam ser destituídos do cargo a qualquer momento. No ano de 2011, a Comuna de Paris completou 140 anos e suas bandeiras, ainda que tenham sido implementadas de forma muito limitada nos poucos dias que durou, alimentaram e alimentam os sonhos e as lutas da parcela da humanidade que compartilha alguns daqueles ideais neste século XXI (SÍGOLO et al., 2011). Exemplo concreto disso é o avanço ocorrido nos últimos anos das comunas na Venezuela, que se consolidam como territórios onde se pratica a autogestão comunitária, recebendo verba pública de forma direta e sendo orientadas em direção à substituição do trabalho individual pelo coletivo.

Outros teóricos identificam as primeiras experiências autogestionárias, desde o início do século XIX, nas cooperativas de consumo e aldeias cooperativas impulsionadas por Robert Owen. Como parte do que ficou conhecido como socialismo utópico, as experiências de cooperativas, de bancos de trocas e jornais de propaganda se multiplicaram e, em 1844, foi criada a “Sociedade dos Pioneiros de Rochdale”, famosa cooperativa, considerada a “mãe de todas as cooperativas”, em um importante centro têxtil no norte da Inglaterra (SÍGOLO et al., 2011).

Os casos mais recentes que se têm notícia são produtos da crise financeira global deflagrada em 2008 cujos efeitos mais nefastos foram sentidos na Europa, mais especificamente, na Grécia. Nesse país, medidas de austeridade aplicadas pelo governo e a falência generalizada de empresas fez com que trabalhadores, tanto do setor público como do privado, tivessem seus salários reduzidos ou perdessem seus empregos. Diante disso, ocorreram casos em que trabalhadores tomaram as rédeas de empreendimentos, gerindo-os por conta própria.

O caso do hospital geral público da cidade grega de Kilkis talvez tenha sido o que ganhou maior notoriedade. Diante da redução drástica de seus salários e da ameaça de fechamento, médicos, enfermeiros e demais funcionários ocuparam

⁴ É muito importante ressaltar que o conceito de cidadania dos atenienses não englobava a maioria da população. Somente os homens livres, de pai e mãe ateniense, maiores de 18 anos e nascidos na cidade eram considerados cidadãos e, portanto, desfrutavam da participação política em assembleias. Dessa forma, os cidadãos constituíam apenas cerca de 10% da população de Atenas.

esse hospital em fevereiro de 2012 colocando-o sob seu controle direto e completo, de forma a pressionar o governo quanto a sua reivindicação salarial e garantir atendimento gratuito para a população – fato que proporcionou amplo apoio popular. As decisões sobre questões administrativas passaram a ser tomadas em assembleias gerais realizadas diariamente pelos trabalhadores⁵.

Alguns autores, como Faria (2005), elaboraram definições sobre o conceito de autogestão, com as quais se dialoga ao longo do processo de análise das experiências atuais. Esse autor define autogestão como a superação da condição fragmentada e inferiorizada dos trabalhadores no interior do processo de produção, substituída pelo trabalho e processos de tomada de decisão coletivos, a rotatividade nos diferentes postos de trabalho, a supressão ou a decisão coletiva sobre as diferenças de remuneração e a revogabilidade dos cargos, para que todos possam conhecer as etapas do processo produtivo. Destaca, nesse sentido, que ela significa a transcendência, ainda que parcial no atual contexto, da alienação e a superação da exploração econômica e da opressão política.

De forma semelhante, Novaes (2011) destaca que no âmbito interno da organização do trabalho, a autogestão tenderia a reduzir ao máximo os níveis hierárquicos, para favorecer a horizontalização das relações. Além disso, o autor ressalta que as experiências autogestionárias deveriam ser atuantes nas lutas dos trabalhadores de sua época, buscando o relacionamento com outros movimentos sociais para estreitar os laços de solidariedade, auxiliando outros trabalhadores na conquista dos meios de produção e da autogestão. Por essa perspectiva, o autor considera que as experiências autogestionárias mostram elementos potenciais do que poderia ser uma forma superior de produção e reprodução social. Nesse sentido, retomando a obra de Mészáros (2011), o autor destaca a necessidade do controle coordenado da produção através da democracia substantiva dos produtores, para além das unidades produtivas isoladas e das mudanças qualitativas necessárias nos seus microcosmos, ou seja, para além dos muros de cada uma das empresas recuperadas.

Trazendo esse debate para os dias de hoje, ao mesmo tempo em que se vê nas experiências autogestionárias possibilidades de superação da alienação do trabalho, e da divisão social e técnica que persiste na organização da produção, percebemos que esses casos isoladamente não têm conseguido superar o sistema dominante, que requer diversas e profundas transformações concomitantes.

4 Empresas recuperadas no Brasil e na Argentina

Para se conhecer a totalidade dos casos de recuperação de empresas por trabalhadores é necessário um esforço considerável de investigação. Isso porque, além de permanecerem desde o princípio ignorados pela grande mídia, as bases de dados de associações, entidades representativas e instituições de fomento à Economia Solidária não são capazes de determinar quais são de forma precisa e atualizada, assim como os importantes trabalhos acadêmicos realizados até então não tiveram como objetivo a identificação de cada um desses casos.

⁵ Referência: Site <<http://www.esquerda.net/artigo/21835hospital-da-cidade-grega-de-kilkis-agora-em-autogest%C3%A3o>> consultado em 09/02/2013.

Diante dessa conjuntura, o grupo de extensão Faculdade Aberta da Universidade de Buenos Aires (UBA) realizou, nos anos de 2002 e 2003, o primeiro “Levantamento de Empresas Recuperadas por seus Trabalhadores” (ERT), já tendo, em 2010, publicado seu terceiro levantamento. O objetivo dessas pesquisas é estabelecer um panorama geral da situação em que essas organizações se encontram, tentando traduzir o alcance desse fenômeno em termos qualitativos e quantitativos, tendo como base dados e informações que uma equipe multidisciplinar obtém ao visitar empresas recuperadas por toda a Argentina.

Enquanto o país vizinho já tem publicada sua terceira pesquisa nacional, o Brasil está caminhando para publicar sua primeira neste ano de 2013⁶. Desde 2010, membros de diversos grupos e laboratórios de dez universidades brasileiras⁷ estão buscando elaborar um diagnóstico das experiências brasileiras, tentando conhecer a totalidade dos casos de “Empresas Recuperadas por Trabalhadores” (ERT) no Brasil que estão em atividade. Trata-se de um trabalho de pesquisa realizado por uma equipe multidisciplinar, em grande medida baseado - e inspirado - nos levantamentos argentinos e que conta com o suporte dos pesquisadores da UBA e apoio financeiro do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Nos anos 1980, em um contexto de ressurgimento de inúmeras lutas operárias e camponesas pós-ditadura militar, começam a aparecer no Brasil os primeiros casos de empresas recuperadas. Contudo, é com o avanço do neoliberalismo ao longo da década de 1990 que essas experiências se intensificam em número e projeção no país. Para comprovar isso, podem ser observados os dados encontrados pelo levantamento nacional brasileiro que apontam que 6,7% das empresas existentes hoje no país tiveram seu processo de recuperação iniciado na década de 80, contra 46,7% nos anos 1990. Como adendo, pode-se verificar também que uma parcela de 43,3% tem sua origem nos anos 2000, o que representa uma pequena redução relativamente ao período anterior. Para Novaes (2011), os processos de recuperação de empresas pelos trabalhadores surgem na contramão do intenso processo de desestruturação e precarização do trabalho, cujo ritmo voraz passou a ser ditado pelo capitalismo em sua vertente neoliberal, de financeirização, abertura comercial, aperto fiscal e enxugamento de certas funções sociais do Estado, ataque aos direitos sociais e trabalhistas etc.

Casos, anteriormente, pontuais e isolados multiplicaram-se trazendo à tona a possibilidade efetiva da propriedade coletiva dos meios de produção e do controle das empresas pelos trabalhadores associados de forma autogestionária. Com isso, aquilo que é visto por muitos engenheiros e economistas como algo “inviável”, por contar com tecnologia “defasada” e “obsoleta” em sua maioria, mostrou - e vem

⁶ O livro com os resultados e análises da pesquisa nacional brasileira se encontra neste momento (junho de 2013) na editora recebendo os ajustes finais para ser impresso. A referência provavelmente será: HENRIQUES, Flávio Chedid; SÍGOLO, Vanessa; RUFINO, Sandra; ARAUJO, Fernanda Santos; NEPOMUCENO, Vicente; GIROTO, Mariana; PAULUCCI, Maria A.; RODRIGUES, Thiago N.; ROCHA, Maíra; FARIA, Maurício Sardá de. **Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Multifoco, 2013.

⁷ GAPI/UNICAMP, SOLTEC/UFRJ, NESOL/USP, INCOP/UFOP, NETS/UFVJM, UFSC, UFPB, PEGADAS/UFRN, CEFET (Nova Iguaçu) e UNESP (Marília).

mostrando - não apenas ser capaz de manter postos de trabalho, mas também de gerar inovações (NOVAES, 2007).

Como já relatado, existem empresas brasileiras geridas por trabalhadores há mais de 20 anos. Contudo, atualmente, não se observa um crescimento dessas experiências no país, diferentemente da vizinha Argentina, onde continuam a surgir novos casos (RUGGERI et al., 2010).

Em relação ao Brasil, as experiências argentinas são um pouco posteriores, tendo seu início nos anos 1990 e auge no começo da década de 2000, quando foi vivenciada no país uma grave crise econômica. Apenas no período compreendido entre os anos de 2002 e 2004, teve início a gestão operária em 51,1% das empresas que estão em atividade. Dados referentes aos demais períodos podem ser encontrados na figura 2. Segundo Ruggeri (2009), muitos pesquisadores entendem as experiências das empresas recuperadas na Argentina como críticas à propriedade privada ou, então, como partes integrantes de uma luta anticapitalista. Todavia, esse autor identifica na luta pela recuperação e manutenção de postos de trabalho a origem e sustentação do movimento desse país. Sendo essa constatação válida também para as empresas brasileiras.

Figura 2 - Percentuais de empresas recuperadas argentinas por ano de início. Fonte: Adaptado de Ruggeri et al. (2010).

De maneira geral, frente à ameaça generalizada e constante à subsistência, os trabalhadores acostumaram-se a lutar no curto prazo para garantir condições materiais mínimas para si e suas famílias, deixando involuntariamente em segundo plano o desenvolvimento de uma consciência de classe e política mais elevada. Com efeito, Novaes (2011) afirma que há uma baixa politização dos trabalhadores no que se refere à necessidade de unificação de suas lutas e construção de uma sociedade “para além do capital” (Mészáros, 2011), algo mais recorrente nas lideranças das empresas que buscam a estatização.

De forma bastante semelhante, lutando pela estatização sob controle operário e sendo uma das exceções em termos de politização com engajamento pela transformação da região na qual está inserida, tem-se a fábrica argentina de cerâmicas Zanon, também conhecida como Fasinpat (Fábrica sin patrón), conforme observa Novaes (2007). Os trabalhadores dessa fábrica, situada na província de Neuquén, disputaram na justiça a expropriação definitiva dos antigos donos até o ano de 2012, quando finalmente tiveram êxito.

Apesar das adversidades, a Zanon vem crescendo e obtendo muitos excedentes, a ponto dos trabalhadores incorporarem a função de “Fábrica-Estado”. Ou seja, além

de desenvolverem sua atividade produtiva, estão contribuindo para melhorias sociais em sua região, já tendo ajudado a construir hospitais e escolas, ampliado a doação de cerâmica para a população da cidade etc. (NOVAES, 2007). Fato que contribui para que a fábrica hoje goze de amplo apoio popular. Seus trabalhadores, ratificando o posicionamento da fábrica “a serviço da comunidade”, afirmam: “(...) quero retribuir à comunidade tudo o que ela nos deu. (...) Os lucros desta fábrica têm que ir para ela” (MAGNANI, 2003 apud NOVAES, 2007). Novaes (2007) constata ainda que há um sentimento no interior das empresas recuperadas de que são bens públicos ou bens sociais, estando à frente de qualquer direito à propriedade que o antigo dono possa reivindicar.

Os levantamentos nacionais argentino e brasileiro apontam a existência de quase 300 empresas recuperadas por trabalhadores, contando exatamente 67 no Brasil e 205 na Argentina.

No Brasil, conforme pode ser visto na figura 3, a distribuição regional mostra que a grande maioria desses empreendimentos se concentra no Sul e Sudeste, as áreas mais industrializadas do país. Com exceção da região centro-oeste, onde não são encontrados casos, há empresas recuperadas também nas demais regiões: nordeste e norte (onde se verificam apenas duas ocorrências, ambas situadas no estado do Acre). Por sua vez, na Argentina, pouco mais de 55% das empresas recuperadas estão localizadas na região metropolitana de Buenos Aires. Um percentual que, contudo, diminuiu vertiginosamente ao longo da década de 2000, visto que, em 2002, essa região concentrava 85% das empresas. O crescimento da quantidade de casos nessa área vem diminuindo, enquanto no interior ocorre um aumento significativo, chegando atualmente a níveis de paridade. Acredita-se que isso seja consequência de melhorias, em várias províncias do interior, da política de reconhecimento das empresas recuperadas, mediante leis de expropriação e políticas públicas de apoio, enquanto na capital essas políticas foram reduzidas por seu governo (RUGGERI et al., 2010).

Figura 3 – Distribuição regional das empresas recuperadas no Brasil. Fonte: Elaborado pelos autores.

Em relação aos ramos de atuação, entre as 67 empresas brasileiras encontradas, quase a metade (44,8%) pertence ao setor metalúrgico, destacam-se também os setores têxtil (16,4%), alimentício (13,4%) e químico (10,4%). As demais empresas estão distribuídas em uma gama maior de ramos de atividades: hoteleiro (3,0%),

agroindustrial (3,0%) e 6 deles contam com apenas uma empresa representante cada; são eles os setores de calçados, ceramista, educacional, de mineração, moveleiro e papelero, conforme pode ser observado na figura 4. Na Argentina, o setor metalúrgico é também o que abrange a maior parcela de empresas (23,4%), seguido pelo setor alimentício (12,7%) e pelas gráficas (7,8%). Contando com um universo de 205 casos, as empresas recuperadas desse país atuam nos mais diversos ramos. Entre outros, encontram-se empreendimentos nas áreas de hotelaria, saúde, educação, comércio, gastronomia, logística e armazenamento, meios de comunicação e transporte, que juntos compõem um setor de serviços diversificado e com importante participação (22% do total de casos) frente às atividades industriais.

Figura 4 – Quantidade de empresas recuperadas brasileiras por ramo de atuação. Fonte: Elaborado pelos autores.

É importante ressaltar que todo processo de recuperação envolve um conflito que, algumas vezes, vai além dos embates nos tribunais. Estando diante de situações que indicam a possibilidade concreta de fechamento da empresa, como não pagamento de salários e direitos, redução da produção, demissões em massa e esvaziamento da empresa, trabalhadores promovem medidas de força numa tentativa de garantir seus postos de trabalho. Tanto no Brasil como na Argentina, ocupação e acampamento sobressaem como as medidas mais frequentes entre as utilizadas, sendo registradas também passeatas e greves, porém em menor grau. Isto significa, entre outras coisas, que os conflitos mais agudos que envolvem a recuperação de empresas raramente se afastam dos espaços físicos das mesmas, mantendo dessa forma um padrão comum das lutas operárias, o vínculo com o espaço de trabalho (RUGGERI et. al, 2010). Em geral, aqueles que recorrem ao acampamento são os que, por distintas razões, não puderam se manter dentro da empresa – o que configuraria uma ocupação –; e buscam impedir que o maquinário seja retirado e exercer pressão sobre autoridades judiciais e políticas.

Nesse sentido, Novaes (2007) comenta que, principalmente na crise de 2001, muitos patrões iniciaram processos de esvaziamento da empresa com o intuito de sabotar o controle da fábrica pelos trabalhadores, promovendo não apenas a retirada de peças e equipamentos centrais ao bom funcionamento da produção, mas também induzindo uma crise ou criando empresas fantasmas para fraudar a quebra. Diante disso, o autor complementa que para impedir que as empresas fossem completamente saqueadas pelos patrões, muitos trabalhadores optaram pela tática do acampamento em frente à fábrica ou até mesmo por dormir dentro da unidade produtiva, tornando-se guardiões dos meios de produção.

Contudo, caso consigam superar o primeiro embate com os patrões – representados por suas equipes de segurança patrimonial – e retomar a planta e a produção, os trabalhadores em ação direta, muitas vezes, não tardam em enfrentar outro adversário, o Estado. Isso porque, o poder judiciário, seguindo os trâmites do processo de falência, define que os bens da empresa devem ser arrematados em leilão para cobrir as dívidas dos antigos donos. E, para isso, deve dispor desses bens. Ação que, de fato, não é nada trivial quando existem trabalhadores utilizando esses bens para produzir e, assim, garantir o seu sustento e de suas famílias. Diante disso, o aparato estatal não hesita em colocar em prática seus mecanismos de repressão, por meio, principalmente, de tentativas de despejo executadas por forças policiais.

Cerca de 10% das empresas brasileiras e argentinas relatam ter sofrido algum tipo de repressão, ameaça ou tentativa de despejo. No entanto, apesar de no Brasil terem ocorrido casos de confronto violento – como pode ser constatado na fala: “A polícia quebrava nós de pau” de um trabalhador da Cooperminas (empresa recuperada que realiza extração de carvão mineral) –, é no país vizinho que se encontram os conflitos mais intensos, emblemáticos e de maiores proporções. Como um dos exemplos mais conhecidos, pode ser citado o caso da fábrica Brukman. Trata-se de uma fábrica têxtil, localizada em Buenos Aires, sob controle das trabalhadoras⁸ desde 2001, mas que, pouco mais de 1 ano depois, foi desocupada pela Polícia Federal Argentina. Poucas horas após a desocupação, cerca de 3.000 manifestantes – incluindo sindicatos, organizações de esquerda, estudantes e movimentos sociais, até mesmo, as Mães da Praça de Maio – reuniram-se em frente à Brukman em apoio às operárias. Após tentativas frustradas de negociação para que a polícia permitisse o reingresso delas ao interior das instalações, parte das grades que isolavam a fábrica foi derrubada e o conflito explodiu, resultando em diversos feridos e cerca de 100 pessoas presas⁹. Não obstante, manifestantes e operárias não desistiram, deram início a um acampamento logo em seguida e, depois de mais algumas disputas, finalmente retomaram o controle e a produção da fábrica.

Embora se identifique mudanças na divisão dos “salários”, a decisão pela divisão igualitária ainda está longe de ser uma unanimidade. Na pesquisa coordenada por Ruggeri et al. (2010), encontrou-se que 56% das empresas recuperadas argentinas praticavam a igualdade de remuneração, enquanto na pesquisa brasileira foi identificada apenas 1 empresa afirmando ter retiradas iguais para todos os trabalhadores. Os critérios adotados para se ter diferenciação salarial são semelhantes aos encontrados nas empresas tradicionais heterogestionárias, a saber: funções distintas, níveis diferentes de responsabilidade, quantidade de horas trabalhadas, valores estabelecidos pelos sindicatos, forma de vínculo e tempo de empresa do trabalhador.

Apesar disso, nas empresas recuperadas é possível colocar em discussão em assembleias a diferença ou não entre os “salários” – o que, aliás, ocorre com

⁸ As mulheres são maioria na Brukman, uma exceção entre as empresas recuperadas.

⁹ O documentário canadense *The Take* (2004) de Avi Lewis e Naomi Klein faz uma boa análise e cobertura desse confronto.

frequência –, diferentemente do que pode ser constatado nas empresas tradicionais. Muitas empresas que hoje apresentam essa diferenciação, em algum momento já praticaram a igualdade de remuneração. Por sua vez, existem outras que apresentavam diferença nas retiradas e, atualmente, praticam a igualdade. Em ambos os casos, as mudanças foram discutidas previamente e definidas em assembleia, seguindo aquilo que é considerado pelos trabalhadores como sendo mais justo. Outra novidade referente à questão da remuneração, para os casos em que não há “salário” igual, é a significativa redução entre os maiores e menores pagamentos. O levantamento brasileiro identifica que a média de retirada mínima está em R\$ 1.063,05 e da máxima em R\$ 4.998,46. E a pesquisa argentina apresenta uma situação de redução de desigualdades ainda maior, informando a existência de uma diferença média de 33% entre os trabalhadores que ganham mais e aqueles que ganham menos dentro de uma mesma empresa.

A pesquisa brasileira conclui que a relação entre o número de sócios e contratados é um importante indicador que permite identificar se a empresa recuperada tende a reproduzir as relações de trabalho da empresa heterogestionária anterior ou se está colocando em prática a construção de algo novo, isto é, se está efetivamente executando a gestão coletiva dos meios de produção.

Nesse quesito, ao trazer dados quantitativos, essa pesquisa teve que fazer algumas ressalvas que aqui devem também ser explicitadas. O método escolhido para a obtenção dos dados relativos a recursos humanos – incluindo aí o número de sócios e contratados – foi o envio de tabelas para preenchimento pelas empresas, porém apenas 22 delas o fizeram corretamente, acarretando em um universo relativamente pequeno para análise. Além disso, uma dessas 22 empresas deve ser considerada à parte, pois se trata de um caso onde existe um número de trabalhadores muito acima da média, com percentuais de sócios e contratados bastante destoantes da maioria. Essa empresa é uma fábrica recuperada do Rio Grande do Sul que conta com cerca de 3.300 trabalhadores, entre os quais apenas 5% são sócios. Considerando as outras 21 empresas, encontra-se que 63% dos trabalhadores são sócios e 37% contratados, em um universo de 1.856 pessoas. Em adição, mas agora podendo tomar por base as 67 empresas encontradas, observa-se que em 31% delas todos os trabalhadores são sócios. A pesquisa argentina, por sua vez, sem ressalvas metodológicas, mostra que por lá o nível de associação é muito maior, informando que apenas 10% dos trabalhadores não estão associados e que em 54% das empresas todos os trabalhadores são sócios.

Como pode ser constatado, a referida fábrica gaúcha é uma empresa que foge à regra entre as recuperadas, tanto brasileiras como argentinas. Por aqui, 62% das empresas empregam menos de 100 trabalhadores cada uma; no país vizinho, essa proporção sobe para 92%, enquanto essa fábrica sulista, sozinha, possui cerca de 3.300 postos de trabalho. Contribuindo, assim, para que o total de trabalhadores em empresas recuperadas brasileiras seja superior a 11.000 pessoas, enquanto na Argentina esse número fica em torno de 9.400, embora a quantidade de empresas lá seja três vezes maior.

Além disso, outro dado que não pode deixar de ser destacado é a enorme superioridade do número de contratados sobre o de sócios existente nessa

empresa. Quando se tem que apenas 5% dos trabalhadores participam da gestão, dificilmente algo diferente daquilo que vinha sendo praticado na antiga empresa estará sendo construído. Como se poderá falar em gestão coletiva dos meios de produção, em autogestão, quando apenas 5% das pessoas tomam as decisões em nome de todas as outras? Os sócios da fábrica gaúcha muito se assemelham aos cidadãos da democracia antiga ateniense (analisada na seção 3), na qual – apesar de Van Loon (2005) identificar como prática autogestionária – apenas 10% da população podia participar das assembleias que decidiam os rumos que a cidade iria tomar. Configurando, dessa forma, uma autogestão seletiva, da qual apenas uma pequena parcela de privilegiados tem o direito de participar. Diante disso, torna-se questionável a inclusão dessa fábrica no rol das empresas recuperadas, no entanto, não pode deixar de ser citada, pois reflete um dos diversos caminhos seguidos por essas experiências que, de fato, apresentam um caráter contraditório e heterogêneo (NOVAES, 2011).

A discussão sobre o número de sócios e contratados traz à tona ainda uma outra questão: a forma jurídica adotada por essas empresas. Basta uma análise rápida em seus nomes para verificar que a grande maioria delas opta pela utilização da forma cooperativista, correspondendo a 84% das recuperadas brasileiras e 95% das argentinas. As outras formas jurídicas utilizadas são sociedade anônima, limitada e microempresa, tratando-se de exceções particulares que não trazem na prática diferenças relevantes em relação às cooperativas.

Os mecanismos legais não possuem dispositivos que permitam, de forma clara e expressa, a transferência da propriedade privada para a coletiva. Contudo, a formação da cooperativa é um passo inicial que permite a essas empresas apresentarem-se diante dos tribunais enquanto sujeito possível de continuidade do trabalho e que possibilita a elas, entre outras coisas, beneficiar-se de leis de expropriação, receber subsídios, ou outro tipo de apoio público, e realizar operações comerciais de forma legal. Dessa forma, a consolidação como cooperativa mostra-se a solução mais viável para as empresas se formalizarem e darem início ao processo de recuperação do trabalho e da produção e, na sequência, conseguirem a expropriação da propriedade e/ou das máquinas – conforme a necessidade de cada caso – em favor dos trabalhadores (RUGGERI et al., 2010).

Adotar a forma jurídica de cooperativa traz benefícios, mas também acarreta algumas obrigações legais, como a realização de assembleias, o que, todavia, não é problema para as empresas recuperadas. 39% das empresas brasileiras declaram realizar assembleias ao menos uma vez por mês, enquanto na Argentina essa proporção sobe para 79%, apontando para uma conscientização e engajamento relativo a essa prática maior nesse país. Nota-se que a importância das assembleias é facilmente reconhecida pelos trabalhadores das recuperadas, pois se configura como a forma mais justa e democrática de se tomar decisões, traduzindo-se num instrumento de legitimação de determinados atos e decisões administrativas. Com efeito, no marco da autogestão, a assembleia é a maneira mais eficaz de garantir a participação de todos os membros da empresa recuperada na tomada de decisões (RUGGERI et al., 2010).

Além disso, ser uma cooperativa implica para a empresa recuperada possuir um conselho de administração – eleito pelos associados – como organismo básico de gestão, que se soma à assembleia de sócios nessa função. De acordo com os resultados encontrados pelas pesquisas, pode-se dizer que, em geral, fica a cargo do conselho de administração a tomada de decisões táticas e operacionais, que, por seu imediatismo, não seria prático serem resolvidas em assembleia. Podem ser encontradas como atribuições desse órgão questões administrativas, comerciais, legais, relacionamento com clientes etc., verificando-se variações de uma empresa para outra, inclusive no que se refere ao grau de importância do conselho relativamente à assembleia.

Dessa forma, a importância do conselho está principalmente em seu papel como representante da cooperativa e administrador de questões cotidianas, não estando a ele atribuída uma autoridade equivalente a de uma diretoria de empresa, como ocorre em muitas cooperativas tradicionais. Nesse sentido, vale ressaltar que, embora a maioria de empresas recuperadas adote o nome “cooperativa”, entre todas as cooperativas existentes, é a minoria que corresponde a uma empresa recuperada por trabalhadores. Sendo que, aliás, alguns desses empreendimentos – tradicionais, que não passaram por processo de recuperação – fazem uso da forma jurídica cooperativista apenas para obter benefícios legais, sem que sejam cumpridas as obrigações mínimas exigidas pela Lei de Cooperativas¹⁰.

Por fim, Tauile et al. (2005) observam que durante o processo de recuperação há uma evasão do corpo gerencial da organização. Em geral, os engenheiros e administradores não participam da recuperação das empresas, situando-se no chão de fábrica os protagonistas desse processo. Devido a isso, sem contar com membros devidamente qualificados para realizar a administração da produção – em todo seu conjunto de áreas afins, como finanças, contabilidade, vendas, marketing, recursos humanos, compras, PCP, logística etc. – muitas empresas se veem em dificuldades logo de início. Em adição, dentre os obstáculos encontrados pelos trabalhadores, podem ser também destacados: tecnologias de produção obsoletas, total descrédito de clientes e fornecedores com a empresa devido às dívidas acumuladas pelos antigos donos, falta de capital de giro, dificuldades de acesso a crédito e forte concorrência.

Diante de todas essas adversidades, algumas comuns às empresas tradicionais de gestão privada, as empresas recuperadas carecem de trabalhos de assessoria realizados por sindicatos, grupos de pesquisa e extensão vinculados a universidades e demais entidades de apoio à Economia Solidária. Mesmo assim, cabe observar que não existe – nem deve existir – uma relação de dependência da empresa com a assessoria, os trabalhadores devem adquirir os conhecimentos necessários que ela pode oferecer e continuarem a produzir de forma autônoma. A assessoria pode ser uma importante contribuição, mas não é determinante para sobrevivência da empresa recuperada. A força da rivalidade entre os concorrentes

¹⁰ Trata-se de falsas cooperativas, conhecidas como “cooperगतos”. Maiores informações podem ser encontradas no texto “O que é Falso Cooperativismo?” pelo site <<http://www.unisolbrasil.org.br/2010/07/30/o-que-e-falso-cooperativismo/>>. Acessado em 04/03/2013.

(PORTER, 1989) no setor em que atua costuma ser o aspecto de maior peso na determinação do futuro da empresa, sendo responsável por seu fechamento definitivo ou por alterações significativas em suas atividades e/ou produtos como tentativa de sobreviver.

Foster e Kaplan (2001) mostraram que de fato sobreviver à competição do mercado não necessariamente significa ter alto desempenho a todo momento, muito pelo contrário. A dupla de consultores analisou o desempenho das ações das quinhentas empresas que compunham o índice estadunidense “Standard & Poor’s” (S&P) 500 em 1957 e conferiram a situação de cada uma delas em 1997. A pesquisa mostrou que das quinhentas companhias inicialmente listadas apenas setenta e quatro ainda estavam em funcionamento. Se considerarmos essas empresas sobreviventes como um ativo apenas, este teria uma performance de vinte por cento abaixo do próprio índice S&P 500 no período analisado. Assim, vemos que a estratégia adotada por empresas recuperadas de manter-se no mercado, sem necessariamente controlá-lo, é sustentável inclusive em economias já estabelecidas e consideradas maduras como a dos Estados Unidos.

5 Conclusão

Quando se toma conhecimento da existência de empresas recuperadas por seus trabalhadores, não é raro questionar a viabilidade dessas iniciativas. Assim como qualquer empreendimento tradicional, certamente, têm seus problemas, passam eventualmente por momentos de crise e são sensíveis ao acirramento da competitividade entre os concorrentes no mercado em que atuam, mas as experiências apresentadas neste trabalho comprovam que são viáveis.

Tendo aceitado a viabilidade das empresas recuperadas, costuma-se questionar a respeito de quais seriam as inovações ou vantagens que elas trariam. Pode-se afirmar que o simples fato dos trabalhadores administrarem uma unidade produtiva já é por si só uma grande inovação (NOVAES, 2007). Soma-se a isso o fato de que se trata de uma administração verdadeiramente democrática, que estimula de forma genuína a participação de todos e é voltada inteiramente aos interesses dos próprios trabalhadores – apesar de, como visto neste trabalho, não estarem isentas de contradições e conflitos. Com isso, torna-se inquestionável a atualidade do fenômeno da recuperação de empresas.

Isso porque, nos últimos anos, têm sido observadas mobilizações multitudinárias em diversas partes do mundo, mobilizações essas que reivindicam, acima de tudo, democracia real, ou seja, que a vontade da maioria (a população pobre e trabalhadora) seja efetivamente ouvida e acatada. Destacam-se aí o movimento dos Indignados na Espanha, o Ocupe Wall Street nos Estados Unidos, a Primavera Árabe nos países do norte da África e as constantes manifestações radicalizadas na Grécia, Portugal e Itália. E, enquanto este artigo está sendo finalizado, ocorrem no Brasil manifestações históricas, levando milhões de pessoas às ruas contra mais um aumento das tarifas do transporte público e por mais investimentos em saúde e educação, entre outras reivindicações. Contudo, a classe trabalhadora deve estar ciente de que, se o momento é de dificuldade para transformações a seu favor na superestrutura, no interior das empresas autogestionárias isso já vem ocorrendo.

Alguns estudos se dedicam a encontrar uma possível “vantagem competitiva” (PORTER, 1989) nessas experiências. No entanto, não parece ser esta a questão fundamental, isto é, se existe ou não “vantagem competitiva”. A vantagem que deve ser buscada é a de se trabalhar coletivamente, em um ambiente de companheirismo, democracia e autonomia, constituindo assim o que pode ser chamado de vantagem cooperativa. Nas empresas recuperadas, os trabalhadores finalmente retomam o controle sobre o processo produtivo e sobre seu próprio trabalho, unindo novamente em suas mãos planejamento e execução, e acenando para uma forma de produzir mais humana, muito menos agressiva à sua saúde física e mental.

Além disso, essas fábricas não têm como objetivo a máxima eficiência buscada pelas empresas tradicionais, assim como, de maneira geral, não ambicionam tornar-se líderes de mercado. O objetivo é a manutenção de seus postos de trabalho, é sobreviver, o que acaba não sendo muito difícil quando não se tem que pagar salários e bonificações elevadas a diretores, quando não se tem que pagar dividendos a acionistas desconhecidos que jamais pisarão na fábrica, nem garantir determinada taxa de lucratividade a um proprietário, e quando não se está subordinado a anseios voláteis desse mesmo proprietário.

Apesar de pouco atenta aos custos psicossociais envolvidos nas técnicas de organização produtiva e laboral que cria, estuda e dissemina, a Engenharia de Produção pode ter uma contribuição significativa no fortalecimento de fábricas autogestionárias por meio de assessorias. Dessa forma, estará colaborando para que a autogestão se consolide como uma real alternativa de gestão e organização do trabalho, deixando de surgir apenas na urgência do desemprego.

6 Referências bibliográficas

- CEPAL. **La brecha de la equidad: América Latina, en el Caribe y la cumbre social**. Santiago de Chile, 1997.
- FOSTER, R.; KAPLAN, S. **Creative Destruction**. Nova Iorque: Doubleday Editora, 2001.
- HENRIQUES, F. C. **Assessoria a empreendimentos de autogestão**. Dissertação (Mestrado) – COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.
- HENRIQUES, F. C. et al. **Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Multifoco, 2013
- MARX, K. **A guerra civil na França**. São Paulo: Editora Global, 1986.
- _____. **O Capital: crítica da economia política: livro I (O processo de produção do capital), vol. I e II**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.
- MÉSZÁROS, I. **Para além do capital**. 1ª ed. Campinas: Editora da Unicamp/Boitempo, 2011.
- NAVARRO, V. L.; PADILHA, V. **Dilemas do trabalho no capitalismo contemporâneo**. Revista Psicologia & Sociedade, Porto Alegre, v. 19, 2007.
- NOVAES, H. T. **A relação universidade-movimentos sociais na América Latina: habitação popular, agroecologia e fábricas recuperadas**. Tese (Doutorado) – Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010.
- _____. **O fetiche da tecnologia – a experiência das Fábricas Recuperadas**. São Paulo: Expressão Popular, 2007.
- _____. (org.). **O retorno do caracol à sua concha: alienação e desalienação em associações de trabalhadores**. São Paulo: Expressão Popular, 2011.

OLIVEIRA, S. H. **A autogestão como diferencial competitivo: o caso de uma cooperativa industrial.** Dissertação (Mestrado) – COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

PORTER, M. **Vantagem competitiva.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.

RUGGERI, A. (org.) **Las empresas recuperadas: autogestión obrera en Argentina y América Latina.** Buenos Aires: Editorial de La Facultad de Filosofía y Letras Universidad de Buenos Aires, 2009.

RUGGERI, A. et al. **Informe del tercer relevamiento de empresas recuperadas por sus trabajadores.** Buenos Aires, 2010.

SÍGOLO, V.; RUFINO, S.; HENRIQUES, F. C. **Estudando fábricas e organizações recuperadas por trabalhadores no Brasil.** Anais do VII Encontro Internacional de Economia Solidária: Finanças solidárias e desenvolvimento territorial, 2011.

TAUILE, J. R.; RODRIGUES, H.; VILUTIS, L.; FARIA, M. S. de. **Empreendimentos autogestionários provenientes de massas falidas: uma tipologia da economia solidária e autogestão.** Brasília: MTE/IPEA/ANPEC, 2005.

VAN LOON, H. **The story of mankind.** New York: Cosimo, Inc., 2005.