

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA**

MORGANA CAMARGO DA FONTOURA

**AUTOGESTÃO NO SETOR METALÚRGICO:
A CTMC COMO ESTUDO DE CASO**

**PORTO ALEGRE
2010**

MORGANA CAMARGO DA FONTOURA

**AUTOGESTÃO NO SETOR METALÚRGICO:
A CTMC COMO ESTUDO DE CASO**

**Trabalho de conclusão de curso
apresentado na Faculdade de Ciências
Econômicas da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, como requisito parcial
para obtenção do título de bacharel em
Ciências Econômicas.**

Orientador: Prof. Dr. Carlos Schmidt.

**PORTO ALEGRE
2010**

MORGANA CAMARGO DA FONTOURA

**AUTOGESTÃO NO SETOR METALÚRGICO:
A CTMC COMO ESTUDO DE CASO**

**Trabalho de conclusão de curso
apresentado na Faculdade de Ciências
Econômicas da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, como requisito parcial
para obtenção do título de bacharel em
Ciências Econômicas.**

Orientador: Prof. Dr. Carlos Schmidt

Aprovado em: Porto Alegre, 15 de dezembro de 2010.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Carlos Schmidt (Orientador)

UFRGS

Prof. Dr. Pedro Silveira Bandeira

UFRGS

Prof. Dr. Fábio Bittencourt Meira

UFRGS

Dedico este trabalho aos meus pais, Romeu e Maria Elizabeth, e ao meu marido, Leonardo, por se constituírem meus maiores apoiadores e estimuladores que me impulsionaram a buscar mais a cada dia. Vocês são as principais razões para eu continuar. Muito mais do que esse trabalho, dedico-lhes meu amor, meu respeito e minha vida.

AGRADECIMENTOS

Os agradecimentos também são parte importante neste trabalho de conclusão. Isso porque é o momento formal de dizer “muito obrigada” a todas as pessoas ou instituições, que de uma forma direta ou indireta, contribuíram para sua elaboração.

Todos com os quais tive oportunidade de conviver nessa caminhada são carinhosamente lembrados nesse momento. Entretanto, não posso deixar de agradecer especialmente:

Ao professor Carlos Schmidt, por gentilmente ter aceito ser orientador deste trabalho.

Aos professores Pedro Silveira Bandeira e Fábio Bittencourt Meira, pela contribuição para compor a banca examinadora.

A todos e todas da Cooperativa dos Trabalhadores Metalúrgicos de Canoas (CTMC) pela colaboração com esta pesquisa, em especial à Sra. Marisete Catarina Dias, ao Sr. Osmarino Maia e ao Sr. João Henrique Barbosa da Silva.

Aos professores da Faculdade de Ciências Econômicas, sobretudo ao prof. Ário Zimmermann.

Aos colegas e amigos da FCE, Evelyn Haddad, Roberto Limia Fernandes, João Jorge Würth, Sofia Welter Umann, Daiane Chaves, Gladimir Solano, Marlon Fogaça, Dionatan Severo, Vânia Bólis e Nelson Howart Junior.

À Josiane Neis, muito presente em vários momentos da faculdade, mas que precocemente nos deixou.

Aos professores do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas (IFCH) desta Universidade, Jussara Reis Prá,IVALDO GEHLEN, Benedito Tadeu César e Maria das Graças Pinto Bulhões.

Aos amigos Débora Coelho da Silva, Éverson Pinto Rossi, Cristiano Martyniack, Carla Rive, Maiquel Cardoso, Ester Leal, Aline Porto, Morgana Flores Azambuja, Valter Soares Moreira e Alexandre Bervanger.

Aos amigos de sempre: Gilca, Jorge e Gustavo Kortmann; Roselene e Gilberto Oliveira; Paulo de Tarso Motta, Cristine de Souza e Flávio Saidelles.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, representada pelos seus docentes, servidores e estudantes, e da qual, orgulhosamente, faço parte desde o ano de 1992 (quando ingressei na Escola Técnica de Comércio). Toda minha formação é devida a esta Universidade “pública, gratuita e de qualidade”, que me proporcionou cursos de graduação e de mestrado e também a possibilidade de poder contribuir com o ensino e pesquisa nesta casa. O que aprendi na instituição vai além da educação formal. São conceitos de cidadania vivenciados dia-a-dia e práticas incorporadas à vida.

Não posso encerrar sem antes falar do apoio, carinho e amor contínuos e incondicionais de toda a minha família. Meus pais Romeu e Maria Elizabeth, sempre presentes e participativos, são meus maiores incentivadores. Novamente com eles (e por eles) chego ao final de uma etapa.

Agradeço mais do que especialmente ao Leonardo por me ensinar a não desistir frente aos obstáculos e por estar constantemente me apoiando e incentivando a buscar sempre mais. Juntos conquistamos muitas vitórias e a conclusão deste trabalho é mais uma delas. Agradeço sua compreensão pelas tantas vezes que priorizei os estudos e por isso me ausentei. Obrigada pelas conversas, pela atenção, pelos conselhos, pelo elogio que só vem de quem ama e, principalmente, por se importar comigo.

Apesar de ser esta uma contribuição acadêmica, pontual e limitada, eu não poderia alcançar nem o começo do que alcancei se não fosse a companhia de todos e de cada um.

Mais uma vez, muito obrigada!

A complexificação do mundo do trabalho é evidente, não apenas sob os desígnios do capital, mas também a partir de ações dos trabalhadores capazes de iniciativas econômicas, como as empresas solidárias. Através das experiências vividas no âmbito dessas iniciativas, os sujeitos não se limitam à produção de coisas, pois além da produção econômica, há a produção de relações sociais, de símbolos, de valores. (VIEITEZ; NAKANO, 2004, p.139)

RESUMO

A partir de um quadro econômico e social que aponta para o ressurgimento e a intensificação de empreendimentos solidários e baseando-se em conceitos tais como economia solidária, autogestão e cooperativismo, este trabalho tem como objetivo central apresentar um estudo de caso sobre a experiência autogestionária implantada numa empresa do setor metalúrgico do Rio Grande do Sul: a Cooperativa dos Trabalhadores Metalúrgicos de Canoas (CTMC). Especificamente, procura-se discutir o tema da economia solidária, sua construção histórica, diversidade de conceitos e propostas, bem como seu desenvolvimento no Brasil. Para este estudo de caso foram aplicadas entrevistas semi-estruturadas com os cooperados, bem como analisados documentos e registros da empresa (estatuto, manuais etc.). Os dados coletados nas entrevistas e nos documentos serviram para a análise da empresa e sua caracterização quanto à história, constituição, estrutura e organização. Ao se analisar essa experiência mostra-se a economia solidária como um espaço de atuação concreta, tanto em face às necessidades urgentes de um grupo prestes a ficar desempregado, como para desenvolver novas práticas de solidariedade e cooperação.

PALAVRAS-CHAVES: economia solidária, cooperativismo, autogestão.

Classificação JEL:

P 130 – Empresas Cooperativas

J 540 – Cooperativas de produtores; trabalho dirigido empresas; propriedade dos empregados.

ABSTRACT

From a social and economic framework that points to the revival and strengthening of collaborative enterprises and based on concepts such as social economy, cooperatives and self-management, this paper aims to provide a central case study of the experience embedded in a self-managed metallurgical company in the industry of Rio Grande do Sul: the Cooperative of Metalworkers of Canoas (CTMC). Specifically, we will discuss the theme of solidarity economy, its historical development, diversity of concepts and proposals as well as its development in Brazil. For this case study were applied semi-structured interviews with the workers, and examined documents and company records (status, manuals, etc...) The data collected in interviews and documents used for the analysis of the company and its characterization as to the history, constitution, structure and organization. When analyzing this experience proves the solidarity economy as an area of concrete action, both face urgent needs of a group about to become unemployed, and to develop new practices of solidarity and cooperation.

KEYWORDS: social economy, cooperatives, self-management.

Classification JEL:

P 130 - Cooperative Enterprises

J 540 - Co-producer; work directed enterprises; employee ownership.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	14
2.1 Aspectos históricos da economia solidária	14
2.2 Economia solidária no Brasil	15
2.3 Conceito de economia solidária	20
3 COOPERATIVISMO E AUTOGESTÃO	25
3.1 Cooperativismo	25
3.2 Autogestão	29
4 A COOPERATIVA DOS TRABALHADORES METALÚRGICOS DE CANOAS	38
4.1 Metodologia	38
4.2 Constituição e história da CTMC	39
4.3 Estrutura e organização	46
5 CONCLUSÃO	55
6 REFERÊNCIAS	59

ANEXO

1 INTRODUÇÃO

A partir de meados da década de 1990, começou-se a observar o ressurgimento e a intensificação dos processos de autogestão da produção. Trabalhadores de diferentes países passaram a colocar em prática, como forma de alternativa ao desemprego e à exclusão social, um tipo de ação coletiva que durante algum tempo ficou relegada ao segundo plano pelo movimento operário, mas que reapareceu no bojo das lutas contemporâneas contra o capitalismo.

A retomada das práticas de autogestão e, conseqüentemente, do debate sobre este tema, está se desenvolvendo em diversos países, com a ampliação de experiências de trabalho não capitalista, ou seja, diferentes formas de produção não assalariadas, baseadas nos princípios da cooperação e do associativismo.

Com base nas experiências de trabalho coletivo associado, ampliaram-se nos últimos anos as investigações acadêmicas e a produção teórica sobre o tema nas mais diversas áreas das ciências sociais como a Economia, Filosofia, História, Pedagogia, Sociologia entre outras. A maior parte desses estudos tem como foco a economia solidária, denominação que procura abarcar as mais diversas experiências de trabalho organizado a partir dos princípios da cooperação, associativismo e da autogestão. Para Singer (2002, p. 10),

A economia solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual. A aplicação desses princípios une todos os que produzem numa única classe de trabalhadores que são possuidores de capital por igual em cada cooperativa ou sociedade econômica.

O incentivo e o financiamento de ações no campo da economia solidária têm sido realizados tanto por instituições públicas, quanto por organizações não-governamentais, principalmente nos últimos anos. Tais ações são forjadas tanto no cerne de instituições

político-partidárias, como também religiosas, sindicais e universitárias, envolvendo um número crescente de trabalhadores¹.

Considerando o caráter relativamente recente que demarca o desenvolvimento desse campo de estudos, é de se ressaltar que a produção da área já congrega uma boa quantidade de títulos. No campo acadêmico, diversos autores têm voltado seus estudos para economia solidária. Entre outros, destacam-se: Paul Singer, Genauto Carvalho de França Filho, Luiz Inácio Gaiger, Ana Mercedes Sarria Icaza, Candido Giraldez Vieitez e Neusa Maria Dal Ri.

A partir do quadro apontado acerca do ressurgimento e a intensificação de empreendimentos solidários e baseando-se em conceitos tais como economia solidária, autogestão e cooperativismo, este estudo pretende, ao apresentar um estudo de caso de um empreendimento, contribuir com as reflexões sobre o tema. Para tanto, é apresentada uma investigação sobre uma empresa autogestionária do setor metalúrgico do Rio Grande do Sul: a Cooperativa dos Trabalhadores Metalúrgicos de Canoas (CTMC).

A CTMC originou-se da luta dos trabalhadores da empresa Vogg S.A. Indústria Metalúrgica² que, em março de 2001, iniciaram o processo de mobilização para garantir seus direitos de trabalho, que culminou com a alternativa de assumir a empresa e transformá-la em uma cooperativa autogestionária de produção. Assim, a CTMC está constituída desde aquele ano e atua no ramo metal-mecânico, projeta, fabrica e monta equipamentos industriais sob encomenda, em aço-carbono, aço inoxidável e aço-liga, sendo considerada hoje uma das maiores em caldeiraria pesada.

Ao se estudar esta empresa coloca-se a questão de se realmente ela pode ser considerada um empreendimento solidário, a medida em que, como alguns autores³ destacam, esses empreendimentos devem apresentar características tais como: valores ambientais e sociais, compromisso com a não-exploração do trabalho, forma de repartição do excedente, grau de participação dentro da empresa, entre outros.

¹ Como exemplos desse movimento ressaltam-se os trabalhos da ADS (Agência de Desenvolvimento Solidário ligada à Central Única dos Trabalhadores), da ANTEAG (Associação Nacional de Trabalhadores de Empresas de Autogestão e de Participação Acionária), da UNISOL (União e Solidariedade das Cooperativas do Estado de São Paulo ligada ao Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Paulista), entre tantas outras. Merecem destaque também as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP), instituições de extensão universitária (organizadas em uma rede nacional) que têm como principal objetivo a geração de trabalho e renda junto a populações pobres, por meio da formação de cooperativas autogestionárias.

² Essa metalúrgica, localizada no município de Canoas/RS, com mais de trinta anos de existência chegou a empregar cerca de 700 trabalhadores nos anos 1980, mas entrou em um processo de crise em meados dos anos 1990.

³ Ver Lisboa (1995); Vieitez; Dal Ri (2001).

A hipótese que norteia este estudo é que a Cooperativa dos Trabalhadores Metalúrgicos de Canoas pode sim ser caracterizada como uma empresa solidária e autogestionária, haja vista a forma como está estruturada e as relações estabelecidas entre os cooperados.

Como foi mencionado, o objetivo central desta pesquisa foi apresentar o estudo de caso de um empreendimento autogestionário e especificamente, procurou-se discutir o tema da economia solidária, sua construção histórica, diversidade de conceitos e propostas, bem como seu desenvolvimento no Brasil.

Para o estudo de caso foram aplicadas entrevistas semi-estruturadas com os cooperados, bem como analisados documentos e registros da empresa (estatuto, manuais etc.). Os dados coletados nas entrevistas e documentos serviram para a análise da empresa e sua caracterização quanto à história, constituição, estrutura e organização.

Este trabalho está estruturado em cinco partes, onde a primeira é esta introdução. A segunda discorre acerca da economia solidária, destacando seus aspectos históricos, tanto no contexto mundial, quanto no brasileiro. A terceira parte traz à discussão conceitos vinculados à temática, tais como cooperativismo e autogestão. Na quarta, são apresentadas tanto a metodologia que serviu de base para esta pesquisa, quanto a empresa estudada destacando os aspectos de sua constituição, história, estrutura e forma organizativa. Por fim, são expostas as conclusões.

Isso posto, é no exame da literatura pertinente acerca da economia solidária que se buscam aportes teóricos que irão subsidiar este estudo, buscando retomar questões ligadas aos seus aspectos históricos, sua constituição no Brasil e a discussão sobre conceitos relacionados à temática.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Aspectos históricos da economia solidária

A economia solidária surgiu como movimento social na Inglaterra, durante o século XIX, como forma de resistência – por parte da população socialmente excluída – ao crescimento desenfreado do capitalismo industrial. No Brasil, o movimento só ganhou força no final do século passado, mas tem crescido consideravelmente nos últimos anos e já faz do país uma referência internacional no assunto.

De acordo com Lima (2004, pp.46-47),

O ano de 1844 é considerado o marco do movimento cooperativista com a criação em Rochdale, perto de Manchester, Inglaterra, da Rochdale Society of Equitable Pionner, uma cooperativa de consumo de operários têxteis que se expandiu rapidamente com a abertura, em 1850, de uma cooperativa de produção industrial – um moinho – e, em 1854, uma tecelagem e fiação. O movimento não parou de crescer e em 1852, na Inglaterra, foi promulgada a lei das Sociedades Industriais e Cooperativas, que passou a regular as relações das cooperativas com o Estado. Em 1895, em Genebra, foi criada a Aliança Cooperativa Internacional, que retificou os princípios de Rochdale: a adesão voluntária e livre de seus membros; a gestão democrática; a participação econômica dos membros na criação e no controle do capital; a educação e a formação dos sócios; a intercooperação no sistema cooperativista.

O modo de produção capitalista, sem dúvida, proporcionou uma verdadeira revolução na produtividade econômica e na liberdade individual, com relação ao que existia na Europa pré-capitalista. A questão da justiça social, ou melhor, da distribuição equitativa do aumento da produtividade, no entanto, é controversa desde os primórdios do desenvolvimento capitalista.

A partir da segunda metade do século XIX parte do movimento da economia social concentrou-se na formação de uma alternativa global ao desenvolvimento do capitalismo, sendo que as vertentes comunistas e socialistas resultaram nas experiências concretas dos regimes comunistas, começando pela União Soviética. Houve também o desenvolvimento de vertentes cuja finalidade restringiu-se a diminuir os efeitos negativos do capitalismo e responder às necessidades não contempladas por ele.

De acordo com Amorim e Araújo (2004, p.45),

Nasce a corrente socializante fundamentada na idéia de cooperação, cujo princípio é a solidariedade mútua entre os homens e a corrente social-cristã, na qual a caridade é o princípio social. Na Europa os governos encontraram formas jurídicas para permitir que as cooperativas e associações realizassem suas metas, motivo pelo qual, segundo alguns autores, as igrejas não se ocuparam do espaço social.

Pode-se dizer que o cooperativismo se viu estimulado ao longo de sua história pelos próprios feitos contraditórios e injustos do modo de produção capitalista. Se em suas origens tinha como contexto a expansão do incipiente capitalismo industrial, gerador do empobrecimento dos artesãos e da exploração ilimitada dos operários (SINGER, 2002), hoje ressurgiu com contraponto aos efeitos do modo de produção capitalista, tal como o desemprego crescente, a superexploração do trabalho, a ampliação de vínculos informais e precários de emprego, entre outras mazelas (POCHMANN, 2001).

2.2 Economia solidária no Brasil

No Brasil, a economia solidária vem se consolidando desde a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES)⁴, em 2003, vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), que fez crescer os Fóruns em nível nacional, estaduais e municipais para a realização de discussões.

⁴ A SENAES foi criada no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego com a publicação da Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003 e instituída pelo Decreto nº 4.764, de 24 de junho de 2003. Seu objetivo é viabilizar e coordenar atividades de apoio à economia solidária em todo o território nacional, visando à geração de trabalho e renda, à inclusão social e à promoção do desenvolvimento justo e solidário.

Encontramos em França Filho (2006, p.78) a carta de princípios que pretende ser a identidade do Fórum Brasileiro de Economia Solidária, onde se pode verificar algumas definições para a economia solidária, conforme segue:

A economia solidária constitui o fundamento de uma globalização humanizadora, de um desenvolvimento sustentável socialmente justo e voltado para a satisfação racional das necessidades de cada um e de todos os cidadãos da Terra seguindo um caminho intergeracional de desenvolvimento sustentável na qualidade de sua vida. (...) O valor central da economia solidária é o trabalho, o saber e a criatividade humanos e não o capital dinheiro e sua propriedade sob quaisquer de suas formas. (...) A economia solidária representa práticas fundadas em relações de colaboração solidária, inspiradas por valores culturais que colocam o ser humano como sujeito e finalidade da atividade econômica, em vez da acumulação privada de riqueza em geral e de capital em particular.

No caso brasileiro, assim como o de outros países em desenvolvimento, observa-se um quadro muito diferente do apresentado para o contexto europeu. A formação do mercado de trabalho brasileiro, por exemplo, de acordo com a exposição de Cardoso (2000), valeu-se de uma base ampla de trabalhadores que antes eram escravos, de imigrantes e de outros que não tinham posses. Os processos de industrialização e de urbanização ocorridos na década de 1930 acabaram por estruturar um mercado de trabalho no Brasil, com o crescimento do assalariamento formal, notadamente a partir da criação da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em 1943. Ao longo do período 1940-1980, observou-se uma expansão do assalariamento formal (ocupações regulares e registradas em carteira) no país, acompanhando a expansão do núcleo dinâmico do capitalismo no país, fundado basicamente na indústria.

Entretanto, de acordo com o padrão do desenvolvimento brasileiro, persistiu no mercado de trabalho brasileiro uma parcela de trabalhadores menos estruturada, com formas de relações de trabalho distintas do assalariamento. Segundo Cardoso (2000), essa heterogeneidade, refletia os desníveis de organização das unidades produtivas, uma vez que o conjunto de empresas líderes nos setores, de origem transnacional, apresentava produtividade mais alta e tinha pouca concorrência – o que lhes permitia se apropriar de uma fração maior do excedente social –, enquanto as outras unidades produtivas eram mais atrasadas. Já os trabalhadores rurais que migraram para as cidades, os negros e outros segmentos da população acabaram por formar uma parcela marginalizada e pouco estruturada do mercado de trabalho no Brasil.

Conforme Amorim e Araújo (2004, p.47),

Ao mesmo tempo, o Estado brasileiro não cumpriu a sua função distributiva, diferentemente do que ocorreu na Europa. A visão predominante no Brasil era de que o desenvolvimento das forças produtivas e a industrialização iriam trazer naturalmente uma redistribuição de renda e a incorporação dos trabalhadores brasileiros às relações de trabalho assalariadas, o que acabou não ocorrendo.

Ainda segundo esses autores, a partir da década de 1980, com o fim do ciclo de crescimento da economia brasileira, iniciou-se uma ruptura do padrão de estruturação do mercado de trabalho no país.

A partir daí, a tendência de aumento do assalariamento começou a se reverter, o que era evidenciado pelo aumento do peso relativo dos trabalhadores sem carteira assinada, dos pequenos empregadores e dos trabalhadores por conta própria. Em síntese, o mercado de trabalho brasileiro na década de 1980, ainda era capaz de gerar empregos em um bom ritmo, mas os empregos gerados passaram a ser mais precários. Essa tendência se manteve até os primeiros anos da década de 1990. Além disso, ainda na década de 1980, começou-se a perceber que o crescimento econômico não era garantia de redução das desigualdades sociais. Nesse contexto, a Constituição de 1988 preconizou a montagem de um complexo sistema de proteção e participação social. (AMORIM; ARAÚJO, 2004, p.47)

A partir desse contexto, nota-se que mercado de trabalho brasileiro começou a mudar a partir da segunda metade da década de 1990. Deste momento, passou-se a observar que a taxa de desemprego, que era relativamente baixa na década de 1980, começou a se elevar. Segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD),

no universo das pessoas de 16 a 59 anos, a taxa de desemprego no Brasil foi de 9,2% em 2002 contra 6,2% em 1995. Portanto, a taxa de participação não parece ser um elemento que esteja pressionando a taxa de desemprego geral. Na verdade, o crescimento da ocupação passou a ocorrer em um nível inferior ao necessário para absorver o aumento decorrente do crescimento demográfico. O aumento do desemprego é causado principalmente pelo desempenho da economia, que não conseguiu estabelecer períodos de crescimento sustentado ao longo dos últimos 20 anos. Outro fenômeno importante por trás do problema do desemprego é a destruição de postos de trabalho ocasionada pela reestruturação produtiva das empresas brasileiras (fenômeno observado notadamente na indústria), um processo desencadeado, em grande parte, como reação à abertura comercial iniciada no início da década de 1990. (AMORIM; ARAÚJO, 2004, p.47).

Entretanto, além do aumento do nível de desemprego, observou-se ainda uma continuidade no processo de precarização do emprego e do aumento do trabalho informal.

Pode-se pensar que, como alternativa a esse quadro de altos índices de desemprego, precarização do trabalho e aumento de ocupações não-assalariadas, é que surge com mais força a proposta de empreendimentos solidários.

A economia solidária encontra-se na atualidade em amplo processo de desenvolvimento, caracterizado por uma dinâmica própria dos movimentos de resistência e, de acordo com Andrada (2006, p.3),

embora se saiba que a economia solidária surge das injustiças do capitalismo e se orienta de modo a superá-las, é em seu seio que os trabalhadores produzem, comercializam e calculam seus custos e retiradas. Essa situação tende a manter-se por bastante tempo, até que possam transcender o campo das utopias, modos também socialistas de comercialização, de crédito, enfim, que possa existir de modo sólido toda uma viva teia econômica necessária para dar sustentabilidade a esse modo de produção.

Com relação ao contexto internacional, podem-se destacar as experiências européias e norte-americanas. Na Europa, a introdução de técnicas de produção poupadoras de mão-de-obra e as privatizações elevaram substancialmente os índices de desemprego, levando às primeiras experiências de recuperação de empresas por trabalhadores conforme desenvolvidas posteriormente no Brasil. Duas modalidades de assunção de controle das empresas tornaram-se mais comuns no continente europeu: o *employee buy out* (EBO – compra da empresa pelos trabalhadores) e o *managers buy out* (MBO – compra da empresa pelo seu corpo gerencial).

Nos Estados Unidos, por sua vez, a pressão dos trabalhadores por maior participação na gestão das empresas deu origem à ESOP (*Employee Stock Ownership Plan*), legislação específica para permitir a compra de ações das empresas por seus próprios trabalhadores, criada ainda na década de 1960. Em 1973, o Congresso norte-americano aprovou um conjunto de leis complementares relativas à ESOP que criavam incentivos, inclusive fiscais e de crédito, para o aumento da participação dos trabalhadores no capital das empresas. A partir de então, os planos de negócio no âmbito da ESOP passaram a ser utilizados como solução para casos de crise financeira e de gestão, como o da *United Airlines*, o mais famoso deles (JUVENAL, 2006).

Voltando o foco para o Brasil, de acordo com o Atlas da Economia Solidária 2007⁵, foram identificados 21.859 empreendimentos econômicos solidários (EES) distribuídos em todos os estados brasileiros. Em publicação do Ministério do Trabalho e Emprego, por meio da Secretaria Nacional de Economia Solidária, encontra-se que,

O mapeamento da economia solidária no Brasil identificou, até agosto de 2007, a existência de quase 22 mil Empreendimentos Econômicos Solidários (EES), com cerca de um milhão e setecentos mil homens e mulheres que

⁵ O Atlas da Economia Solidária de 2005 contabilizava 14.954 empreendimentos econômicos solidários (BRASIL, 2006).

realizam uma extensa variedade e expressiva quantidade de produtos e serviços. São iniciativas de projetos produtivos coletivos, cooperativas populares, redes de produção, comercialização e consumo, instituições financeiras voltadas para empreendimentos populares solidários, empresas recuperadas por trabalhadores em regime de autogestão, cooperativas de agricultura familiar, cooperativas de prestação de serviços, entre outras. (BRASIL, 2010b, p.2)

A SENAES e o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBS) mapearam as organizações brasileiras que se encaixam na categoria de empreendimentos solidários e as classificaram em quatro eixos estruturais: cooperação, autogestão, atividade econômica e solidariedade.

Considerando a distribuição territorial, verifica-se que há uma maior concentração dos EES na região Nordeste, com 43,45%. Os empreendimentos restantes estão distribuídos nas demais regiões na seguinte proporção: 17,89% na região Sudeste, 16,39% no Sul, 12,15% na região Norte, 10,11% no Centro-oeste. No que se refere aos estados, o Rio Grande do Sul é aquele que possui maior quantidade de EES, somando 2.085 empreendimentos, ou seja, ou 9,54% do total no Brasil (BRASIL, 2008)⁶.

Segundo o Atlas de 2005, os EES, quanto a sua forma de organização, estão distribuídos em: cooperativas, associações, grupos informais e outros (Sociedades Mercantis etc.). No Brasil, a maior parte dos empreendimentos está organizada sob a forma de associação (54%), seguida dos Grupos Informais (33%) e Organizações Cooperativas (11%) e outras formas de organização (2%). Esta distribuição é diferenciada de acordo com as regiões. O Norte, Nordeste e Centro-Oeste seguem o perfil verificado para o Brasil, diferentemente das regiões Sul e Sudeste, onde há uma menor participação das associações e maior participação dos grupos informais (BRASIL, 2006).

Após a explanação sobre os aspectos históricos e o quadro da economia solidária no Brasil, a próxima seção busca refletir acerca do conceito de economia solidária.

⁶ Os dados do Atlas da Economia Solidária 2007, estão disponíveis em <<http://www.mte.gov.br/sistemas/atlases/>>, acesso em 20 out. 2010.

2.3 Conceito de economia solidária

O tema da economia solidária suscita várias controvérsias e indagações. Isso fica evidente quando se verifica a diversidade de denominações para definir, supostamente, o mesmo fenômeno. Fala-se, por exemplo, em economia solidária, economia popular, economia do trabalho, economia popular e solidária e socioeconomia solidária (KRAYCHETE, 2008).

Os termos utilizados tanto refletem o esforço de sistematização e elaboração teórica, como expressam utopias. Como pondera Gaiger (2000), o conceito de economia solidária carrega algo de projeção e de desejo. Ou seja, idealiza-se e prefigura-se o que seria uma economia solidária e, depois, busca-se trabalhar neste sentido. Nestes termos, é possível que o conceito revele o que cada um nele procura, deseja, ou projeta como valores e práticas concernentes a uma economia e sociedade a serem construídas. Trata-se, na verdade, de conceitos em construção, nem sempre ou apenas parcialmente claros ou avocados pelos trabalhadores que, por iniciativa própria, organizam-se em formas de trabalho que antecedem o que, agora, os novos conceitos buscam denominar ou projetar. (KRAYCHETE, 2008, p. 6).

A economia solidária é hoje um conceito amplamente utilizado em muitos países, com significados variados, mas que giram ao redor da idéia da solidariedade, em contraste com o individualismo competitivo que caracteriza o comportamento econômico padrão nas sociedades capitalistas. O conceito se refere a organizações de produtores, consumidores, poupadores, que se distinguem por duas especificidades: a) estimulam a solidariedade entre os membros mediante a prática da autogestão e b) praticam a solidariedade para com a população trabalhadora em geral, com ênfase na ajuda aos mais desfavorecidos (SINGER, 1998a).

O conceito de economia solidária apresenta diversas definições. No âmbito do Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES) a economia solidária “é compreendida como o conjunto de atividades econômicas – de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito – organizadas e realizadas solidariamente por trabalhadores e trabalhadoras sob a forma coletiva e autogestionária” (BRASIL, 2006, p.11).

A Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), indica que

A economia solidária vem se apresentando, nos últimos anos, como inovadora alternativa de geração de trabalho e renda e uma resposta a favor da inclusão social. Compreende uma diversidade de práticas econômicas e sociais organizadas sob a forma de cooperativas, associações, clubes de troca, empresas autogestionárias, redes de cooperação, entre outras, que

realizam atividades de produção de bens, prestação de serviços, finanças solidárias, trocas, comércio justo e consumo solidário. (BRASIL, 2010a, s/p)⁷

A SENAES percebe a economia solidária “como o conjunto de atividades econômicas de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito, organizadas sob a forma de autogestão” (SENAES, 2010a, s/p), e, neste sentido, destaca que a economia solidária possui como características a cooperação, autogestão, dimensão econômica e solidariedade, conforme menciona em seu sítio na internet:

Cooperação: existência de interesses e objetivos comuns, a união dos esforços e capacidades, a propriedade coletiva de bens, a partilha dos resultados e a responsabilidade solidária. Envolve diversos tipos de organização coletiva: empresas autogestionárias ou recuperadas (assumida por trabalhadores); associações comunitárias de produção; redes de produção, comercialização e consumo; grupos informais produtivos de segmentos específicos (mulheres, jovens etc.); clubes de trocas etc. Na maioria dos casos, essas organizações coletivas agregam um conjunto grande de atividades individuais e familiares.

Autogestão: os/as participantes das organizações exercitam as práticas participativas de autogestão dos processos de trabalho, das definições estratégicas e cotidianas dos empreendimentos, da direção e coordenação das ações nos seus diversos graus e interesses, etc. Os apoios externos, de assistência técnica e gerencial, de capacitação e assessoria, não devem substituir nem impedir o protagonismo dos verdadeiros sujeitos da ação.

Dimensão Econômica: é uma das bases de motivação da agregação de esforços e recursos pessoais e de outras organizações para produção, beneficiamento, crédito, comercialização e consumo. Envolve o conjunto de elementos de viabilidade econômica, permeados por critérios de eficácia e efetividade, ao lado dos aspectos culturais, ambientais e sociais.

Solidariedade: O caráter de solidariedade nos empreendimentos é expresso em diferentes dimensões: na justa distribuição dos resultados alcançados; nas oportunidades que levam ao desenvolvimento de capacidades e da melhoria das condições de vida dos participantes; no compromisso com um meio ambiente saudável; nas relações que se estabelecem com a comunidade local; na participação ativa nos processos de desenvolvimento sustentável de base territorial, regional e nacional; nas relações com os outros movimentos sociais e populares de caráter emancipatório; na preocupação com o bem estar dos trabalhadores e consumidores; e no respeito aos direitos dos trabalhadores e trabalhadoras. (BRASIL, 2010a, s/p)

Autores como França Filho (2006) interpretam que no Brasil a economia solidária tem um vínculo importante com a tradição de uma economia popular. Para ele,

A economia popular diz respeito a um conjunto de atividades de produção, comercialização ou prestação de serviços efetuados coletivamente (e sob diferentes modalidades do trabalho associado) pelos grupos populares [...].

⁷ Disponível em <http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_oque.asp>, acesso em 27 out. 2010.

Tais grupos se estruturam, em geral, de modo bastante informal e encontram nas relações de reciprocidade tecidas no cotidiano de suas formas de vida (ou seja, nos próprios laços comunitários) os fundamentos para tais práticas. (FRANÇA FILHO, 2006, p. 58)

Philippe Chaniel e Jean-Loius Laville (2006) sublinham que na França o conceito de economia solidária está intimamente ligado ao processo histórico da economia social. Segundo os esses autores,

As iniciativas de economia solidária colocam em relevo o modelo de desenvolvimento e a participação cidadã. Elas lembram à economia social que ela não pode se contentar em situar sua especificidade pelos estatutos; a imersão na economia de mercado, a longo prazo, gera fenômenos de isomorfismo institucional que só podem ser contidos com a busca de uma combinação entre uma pluralidade de princípios econômicos [...]. Em outras palavras, a dimensão solidária só pode perdurar pela ancoragem num engajamento voluntário dependendo da reciprocidade entre cidadãos e pela obtenção de regulações públicas apropriadas aos projetos.

A complementaridade entre economia social e economia solidária está ainda amplamente por se construir pra se chegar a uma economia social e solidária que se apresente como unitária na sua diversidade. Não se deve negar que existe um certo passivo: no início, a economia solidária se impôs como reação a uma economia social em processo de banalização, a economia social procurou fazer pressão, através de redes de notáveis, para tornar invisível essa emergência. (Chaniel; Laville, 2006, p.54)

Encontra-se em Coraggio (2000) e em Gaiger (2000) o entendimento de que a economia solidária se apresenta como uma alternativa aos setores populares, com a organização associativa dos trabalhadores sendo desse modo uma saída para sobreviver ao neoliberalismo.

Não se pode deixar de mencionar que existem também outras definições que entende a economia solidária como um outro modo de vida, em que os valores percebidos e vão além da competição característica da sociedade capitalista. Cabe também lembrar a vertente que percebe o movimento da economia solidária como uma alternativa ao modo de produção vigente. Este grupo, do qual faz parte Paul Singer (2002), acredita ser possível que outras relações entre os seres humanos sejam possíveis, para além da divisão internacional do trabalho.

De modo geral, referente à economia solidária pode-se dizer que,

Esta economia é uma nova prática de produção e consumo regida pelos valores da autogestão, democracia, cooperação, solidariedade, respeito à natureza, promoção da dignidade e valorização do trabalho humano, igualdade de direitos e deveres, responsabilidade etc. visando um projeto de desenvolvimento sustentável global e coletivo. Sendo assim, pode ser entendida como uma estratégia de enfrentamento da exclusão social e da

precarização do trabalho, sustentada em formas coletivas, justas e solidárias de geração de trabalho e renda (COSTA; DAGNINO, 2009, p.1).

Cruz (2006, p. 69), em seu trabalho, considera a economia solidária como

o conjunto das iniciativas econômicas associativas nas quais (a) o trabalho, (b) a propriedade de seus meios de operação (de produção, de consumo, de crédito etc.), (c) os resultados econômicos do empreendimento, (d) os conhecimentos acerca de seu funcionamento e (e) o poder de decisão sobre as questões a ele referentes são compartilhados por todos aqueles que dele participam diretamente, buscando-se relações de igualdade e de solidariedade entre seus partícipes.

Depreende disso tudo, que mesmo não havendo um conceito definitivo de economia solidária, o que se tem debatido acerca do tema produz alguns consensos, como por exemplo, a autonomia do trabalhador enquanto gestor de seu empreendimento. Nesse sentido, a autogestão seria, portanto, condição básica para que os empreendimentos possam ser caracterizados como de economia solidária (França Filho, 2002; Justino, 2002; Singer, 2002; França Filho e Laville 2004). Por este aspecto, parece ser razoável, entender que, mesmo não sendo a única característica dos empreendimentos definidos como de economia solidária, a autogestão tem aí papel central e, por consequência, nos empreendimentos solidários.

Na economia solidária, o intuito é que os trabalhadores assumam a gestão da fábrica, repartam os ganhos de um modo diferente do convencional, para que assim não haja a exploração de outros trabalhadores.

Caso se faça uma comparação entre alguns aspectos ligados à economia solidária e à economia capitalista pode-se perceber nitidamente a diferença entre elas. Com relação à gestão, enquanto a economia solidária se baseia na autogestão e na posse coletiva dos meios de produção, a capitalista está centrada na heterogestão ou na administração hierárquica, e os meios de produção são de propriedade individual ou do capital privado.

A remuneração se constitui em outro aspecto divergente, uma vez que não há assalariamento (ou renda) diferenciada na economia solidária, mas há valor diferenciado e determinado em função da hierarquia, na economia capitalista. Também a relação entre os trabalhadores é diversa entre os dois tipos, pois o cooperativismo e a informação compartilhada é basal em empreendimentos solidários, mas os trabalhadores no capitalismo têm relações competitivas e hierarquizadas. No primeiro tipo as decisões são tomadas de modo democrático em assembleias ou reuniões, enquanto que no segundo, existe a participação de poucos (em geral, de acionistas majoritários ou de grupos controladores), em reuniões entre a diretoria e as ordens são determinadas e dirigidas “de cima para baixo”.

Dito em outros termos, nos empreendimentos solidários, conceitos típicos da economia capitalista como salário e lucro tornam-se inapropriados e perdem seus significados, pois não expressam as relações sociais de produção que caracterizam aqueles empreendimentos. Enquanto que numa empresa capitalista é o empresário quem decide sobre as técnicas de produção e de gestão que vai utilizar, realiza os investimentos e contrata os trabalhadores e ainda fica com o lucro, em um empreendimento solidário, instalações, máquinas e equipamentos pertencem ao conjunto dos associados. As relações que eles estabelecem entre si são diferentes daquelas existentes numa empresa. Para que a atividade funcione é preciso que cada um dos envolvidos assuma, de comum acordo, compromissos e responsabilidades. São estas regras de convivência estabelecidas pelos próprios associados que determinam a forma e a qualidade da gestão do empreendimento. Os ganhos econômicos constituem-se numa das condições necessárias à sobrevivência dos empreendimentos e são distribuídos ou utilizados conforme as regras definidas pelos seus participantes.

Os empreendimentos econômicos solidários compreendem as organizações:

a) coletivas – organizações suprafamiliares, singulares e complexas, tais como: associações, cooperativas, empresas autogestionárias, grupos de produção, clubes de trocas, redes e centrais etc.;

b) cujos participantes ou sócios(as) são trabalhadores(as) dos meios urbano e rural que exercem coletivamente a gestão das atividades, assim como a alocação dos resultados;

c) permanentes, incluindo os empreendimentos que estão em funcionamento e aqueles que estão em processo de implantação, com o grupo de participantes constituído e as atividades econômicas definidas;

d) com diversos graus de formalização, prevalecendo a existência real sobre o registro legal e;

e) que realizam atividades econômicas de produção de bens, de prestação de serviços, de fundos de crédito (cooperativas de crédito e os fundos rotativos populares), de comercialização (compra, venda e troca de insumos, produtos e serviços) e de consumo solidário.

Após o exame acerca da economia solidária e a fim de se tentar caracterizar os empreendimentos solidários, passa-se, no próximo capítulo, a refletir sobre conceitos ligados à economia solidária tais com o cooperativismo e autogestão.

3 COOPERATIVISMO E AUTOGESTÃO

3.1 Cooperativismo

Como foi visto, as cooperativas estão se tornando cada vez mais uma realidade em todo o mundo e buscam se fortalecer como forma organizativa que objetiva a justiça social por meio da diminuição das desigualdades.

De acordo com Meinen (2002, p.12), a forma cooperativa de atuação pode ser interpretada como

um conjunto de ações simultâneas e integradas entre grupos de pessoas com um só propósito, notadamente de cunho econômico ou profissional (em diferentes campos da atividade humana), todavia ausente do propósito lucrativo, com assento em valores como ajuda mútua, democracia, igualdade, equidade, honestidade, transparência, solidariedade e responsabilidade social.

Rossi (2006, p.17), por sua vez, entende o cooperativismo como

um movimento social e econômico com um potencial emancipatório que lhe confere a capacidade de servir de instrumento de resgate da cidadania econômica e social daqueles indivíduos que, no atual sistema, de um capitalismo financeiro revitalizado pela supremacia da lógica de *Lex Mercatória*, introduzida pela globalização econômica neoliberal, permanecem à margem da possibilidade de inclusão de desenvolvimento.

Sinteticamente, pode-se dizer que existem inúmeras definições para o cooperativismo. Mas independente de tais definições, o que se pode afirmar é que ele é visto como uma alternativa de desenvolvimento sócio-econômico, que busca a igualdade entre os indivíduos de uma sociedade.

Ao relembrar os princípios cooperativistas (a adesão voluntária e livre de seus membros; a gestão democrática; a participação econômica dos membros na criação e no controle do capital; a educação e a formação dos sócios; a intercooperação no sistema cooperativista), encontra-se em Severo (2010, pp.15-16) um quadro indicando que ao longo da história estes princípios sofreram algumas modificações, a partir dos Congressos da Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em Paris (1937), em Viena (1986) e em Manchester (1995).

continua

PRINCÍPIOS DA ACI ADOTADOS		
Congresso de setembro de 1937 (Paris)	Congresso de setembro de 1986 (Viena)	Conferência de setembro de 1995 – Manchester
1 – Adesão Livre	1 – Adesão Livre	1º Princípio – Adesão Livre e Voluntária – Cooperativas são organizações voluntárias abertas para todas as pessoas aptas a usar seus serviços e dispostas a aceitar as responsabilidades de sócio sem discriminação social, racial, política ou religiosa e de gênero.
2 – Gestão Democrática	2 – Gestão Democrática	2º Princípio – Controle Democrático pelos Sócios – As cooperativas são organizações democráticas controladas por seus sócios, os quais participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e tomadas de decisões. Homens e mulheres, eleitos como representantes, são responsáveis para com os sócios. Nas cooperativas singulares, os sócios têm igualdade de votação (um sócio um voto). As cooperativas de outros graus também são organizadas de maneira democrática.
3 – Juros Limitados ao capital	3 – Taxa de juros limitada ao capital	3º Princípio – Participação Econômica dos Sócios – Os sócios contribuem de forma equitativa e controlam democraticamente o capital de suas cooperativas. Parte desse capital é propriedade comum das cooperativas. Usualmente os sócios recebem juros limitados (se houver algum) sobre o capital, como condição de sociedade. Os sócios destinam as sobras aos seguintes propósitos: desenvolvimento das cooperativas, possibilitando o estabelecimento de reservas, parte dessas podendo ser indivisíveis; retorno aos sócios na proporção de suas transações com as cooperativas e apoio a outras atividades que forem aprovadas pelos sócios.
4 – Retorno proporcional às operações	4 – As sobras eventuais pertencem aos cooperados e podem ser distribuídas: a) ao desenvolvimento da cooperativa b) aos serviços comuns ou aos associados, proporcionalmente às suas operações com a Cooperativa.	4º Princípio – Autonomia e Independência – As cooperativas são organizações autônomas para ajuda mútua e controlada por seus membros. Entrando em acordo operacional com outras entidades inclusive governamentais, ou recebendo capital de origens externas, elas devem fazê-lo em termos que preservem o controle democrático pelos sócios e mantenham sua autonomia.

5 – Neutralidade política, religiosa e racial.	5 – Neutralidade social, política, religiosa e racial.	5º Princípio – Educação, Treinamento e Informação – As cooperativas proporcionam educação e treinamento para os sócios, dirigentes eleitos, administradores e funcionários, de modo a contribuir efetivamente para o seu desenvolvimento. Eles deverão informar o público em geral, particularmente os jovens e os líderes formadores de opinião, sobre a natureza dos benefícios da cooperação.
6 – Transação a dinheiro	6 – Ativa cooperação entre Cooperativas em plano local, nacional ou internacional (INTEGRAÇÃO).	6º Princípio – Cooperação entre Cooperativas – As cooperativas atendem seus sócios mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas através de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais.
7 – Desenvolvimento do ensino em todos os seus graus	7 – Constituição de um fundo para a educação dos cooperados e do público em geral.	7º Princípio – Preocupação com a Comunidade – As cooperativas trabalham pelo desenvolvimento sustentável de suas comunidades, através de políticas aprovadas por seus membros.

Quadro 1- Princípios cooperativistas da Aliança Cooperativa Internacional

Fonte: Extraído de Severo (2010, pp.15-16)

Historicamente, é importante notar que a cooperação se consolida, no final de século XX, por meio da disseminação de empresas constituídas sob a égide doutrinária do cooperativismo, e se organiza em nível mundial por meio de organizações como a Aliança Cooperativa Internacional (ACI) presente nos cinco continentes, congregando diferentes tipos de empreendimentos cooperativistas, como nos setores agropecuário, de consumo, de trabalho, de crédito etc.

Há que se destacar que no Brasil, as primeiras menções a iniciativas cooperativas se referem às colônias fundadas sob modelo de “comunidade auto-sustentada” de Charles Fourier, entre 1840 e 1850, em São Francisco do Sul (SC), Colônia Belga (SC) e Colônia Tereza Cristina (PR). A primeira cooperativa teria sido a “Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto” (MG), fundada em 1889, com estrutura e estatutos baseados na experiência de Rochdale.

Caso se considere as cooperativas de crédito, de acordo com Pinho (2004, p.13),

No começo do século XX começaram a aparecer algumas cooperativas inspiradas em modelos trazidos por imigrantes estrangeiros, alguns deles anarquistas e sindicalistas, ou por uns poucos idealistas brasileiros, que tinham conhecimento do sucesso de associações de crédito cooperativo para pequenos agricultores na Alemanha e na Itália.

O Rio Grande do Sul surgiu na dianteira, no ramo do crédito cooperativo, com duas vertentes de realizações – a primeira, entre colonos alemães, liderada pelo padre suíço Theodor Amstad, a partir de 1902, quando fundou a primeira cooperativa *modelo Raiffeisen* na localidade de Linha Imperial, hoje Nova Petrópolis, e em Lageado (RS), quando fundou a primeira CREDI do modelo Luzzati, em 1906; e a segunda vertente teve a orientação do

italiano De Stefano Paterno, no contexto de ampla campanha oficial realizada pela Sociedade Nacional de Agricultura, por delegação do Governo Federal, que difundia cooperativas de modelo misto com seções de crédito.

Uma concepção comum entre aqueles que estudam a economia solidária diz respeito ao fato de que *pode haver cooperativas sem cooperativismo e cooperativismo sem cooperativas*. O que isso parece sugerir é o fato de que os princípios utópicos do cooperativismo original, vinculados ao movimento operário e ao socialismo europeus, foram progressivamente flexibilizados (ou mesmo abandonados), na medida em que muitas cooperativas passaram a adotar estruturas, estratégias e culturas típicas das firmas capitalistas convencionais.

Nesse sentido, Cruz (2006, pp.142-143) assinala que se podem distinguir três tipos de cooperativas, quais sejam,

- a) as “cooperativas empresariais”, cuja distinção mais forte em relação às firmas de sociedade anônima é sua configuração jurídica (e as obrigações legais que daí derivam), uma vez que o número de assalariados é significativo em relação ao número de associados, e/ou ainda, que a cooperativa congrega um número grande de associados cuja produção é realizada essencialmente baseada no trabalho assalariado; de modo geral, as estruturas de decisão nas cooperativas também são centralizadas e a participação dos associados é pequena;
- b) as “cooperativas precarizadoras”, que [...] utilizam-se das brechas legais existentes para eximir firmas convencionais ou outros tipos de contratantes (como poder público, por exemplo) do recolhimento de contribuições sociais e outras obrigações legais, disfarçando o caráter subordinado e assalariado do trabalho empregado; de modo geral, as relações internas dessas iniciativas são marcadas por forte centralização de poder e, muitas vezes, por formas abertas de intimidação dos trabalhadores;
- c) as “cooperativas autogestionárias”, que embora busquem estratégias de concorrência típicas do mercado capitalista, preservam relações internas de poder igualitárias, garantindo fóruns de decisão coletiva que podem, eventualmente, “flexibilizar” determinadas relações de trabalho (instituinto uma jornada flexível ou remunerações por função e/ou produtividade, por exemplo), mas que preservam a propriedade dos trabalhadores sobre o patrimônio da iniciativa e, sobretudo, em relação às decisões internas.

É esse último tipo, as cooperativas autogestionárias, o objeto deste trabalho, ao trazer como estudo de caso a CTMC. Para tanto, a seguir é desenvolvido o conceito de autogestão que servirá para subsidiar esta pesquisa, com a finalidade de refletir acerca deste modelo de gestão e sua implantação no empreendimento.

3.2. Autogestão

A autogestão, não é fácil de ser aplicada, pois ela ainda não é o modelo administrativo mais comum de ser encontrado, uma vez que as decisões e o controle das cooperativas são exercidos pelos trabalhadores, ou seja, é a participação direta e coletiva na tomada de decisões e no poder do empreendimento.

Nesse sentido, pode-se dizer que a autogestão é um modelo que exige um exercício contínuo de reconstrução da forma tanto de gerir um empreendimento como de se relacionar com o entorno, porque está pautada nos aspectos da solidariedade, participação e democracia.

No Brasil, temos a Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG), que em seu sítio na internet⁸ informa que ela

há 15 anos representa e assessora empresas e empreendimentos de autogestão em diversos setores nas cinco regiões do País. Ao longo desse tempo, foram mais de 32.000 postos de trabalho criados nos setores: têxtil, agrícola e agroindustrial, alimentício, calçadista, metalúrgico, mineração, serviços, confecção, plástico, coleta seletiva, cerâmica, mobiliário, papel e papelão, artesanato e agroextrativista.

Além de defender interesses políticos e econômicos das empresas e empreendimentos através de uma direção eleita pelas próprias empresas e um corpo de assessores especializados em autogestão, a ANTEAG organiza, apóia tanto a recuperação de empresas em processo falimentar ou pré-falimentar, quanto grupos que pretendem constituir uma empresa ou um empreendimento autogestionário. (ANTEAG, 2010, s/p)

Sua missão é promover a construção, divulgação e desenvolvimento de modelos autogestionários que contribuam para criar/recriar trabalho e renda desenvolvendo a autonomia e formação dos trabalhadores, estimulando ações solidárias e fraternas e representando as empresas/empreendimentos autogestionários.

Segundo a ANTEAG, a autogestão é uma forma de organização coletiva cujo elemento essencial é a democracia. Ela se realiza na comunidade, escola, empresa etc. Sendo assim, pode-se dizer que a autogestão é a radicalização da democracia, no sentido de envolver a participação integral dos membros do grupo, acesso total às informações, conhecimento dos processos e, sobretudo, autonomia e autodeterminação.

⁸ Disponível em <<http://www.anteag.org.br>>, diversos acessos entre julho de novembro de 2010.

Para essa Associação, a autogestão é um projeto de vida e um modelo de organização em que o relacionamento e as atividades econômicas combinam propriedade e/ou controle efetivo dos meios de produção com participação democrática da gestão.

Autogestão também significa autonomia (decisões e o controle de tudo o que acontece na empresa, seja na esfera de gestão, produto ou processo, pertencem aos próprios profissionais que integram diretamente a empresa), destacando que as atividades educativas e o incentivo à inteligência coletiva constituem a vida das empresas autogestionárias. A inteligência coletiva deve ser incentivada através de: 1) democratizar as tarefas que envolvem conhecimento, dando oportunidade para que o "saber fazer" chegue ao conjunto dos trabalhadores; 2) superar os entraves ao acesso às informações e conhecimento; 3) envolver o conjunto dos trabalhadores nas áreas de pesquisa e desenvolvimento e 4) promover regularmente atividades de desenvolvimento do trabalho em equipe e de relacionamento e a inteligência coletiva entre os trabalhadores(as). (ANTEAG, 2010, s/p)

A União e Solidariedade das Cooperativas Empreendimentos de Economia Social do Brasil (Unisol Brasil), em seu estatuto, afirma que os empreendimentos solidários autogestionários precisam reunir cumulativamente, os seguintes elementos:

1) organização por meio de iniciativas coletivas, que atendam os princípios da autogestão e estejam inseridas num processo de desenvolvimento sustentável e solidário; 2) que realizem assembleias para decidir as diretrizes macro do empreendimento e para prestar conta aos sócios da situação financeira e de negócios do empreendimento; 3) distribuição equitativa dos ganhos do empreendimento, não apresentando uma diferença muito grande entre a maior e a menor retirada; 4) preocupação permanente com o meio ambiente em geral e com a melhoria contínua das condições de trabalho; 4) investimento permanente em educação e formação de seus integrantes e quando possível, dos familiares; 5) envolvimento com os familiares e com as comunidades próxima, de forma a gerar também a transformação cultural, econômica e social da realidade regional e 6) apoio vigoroso a outras iniciativas que venham a necessitar de auxílio, de maneira a consolidar, na prática, uma rede de solidariedade entre os empreendimentos. (UNISOL BRASIL, 2009, pp. 4-5)⁹

Essas definições convergem na direção de uma concepção de autogestão como projeto social e de vida associando a eficácia da gestão com o envolvimento dos participantes em um plano comum e sustentado nos princípios de Rochdale, que definem a autogestão como

o modelo capaz de promover a igualdade de poder decisório (um membro = um voto) que reitera a associação de iguais e fundamenta-se na propriedade coletiva, que é garantida através do estabelecimento prévio em assembleia geral das regras de distribuição dos ganhos da empresa dita solidária.

⁹ Disponível em < <http://www.unisolbrasil.org.br/conteudos/unisol/estatuto.pdf>>.

Portanto, este sistema garantiria a cooperação e solidariedade no grupo. (ROSENFELD, 2003, pp.396-397)

Para Costa e Dagnino (2009, p.3)

a autogestão é reconhecida como uma relação de produção que se generaliza e se expande para todas as outras esferas da vida social. Isso significa que os próprios produtores associados dirigem suas atividades e o produto dela derivado, ou seja, elimina-se a divisão social do trabalho.

Outros autores, como Cançado e Cançado (2009, p.64) conceituam a autogestão

como um modo de organização do trabalho, onde todos os envolvidos participam da concepção e execução, os meios de produção e/ou agregação de valor são coletivos, caracterizando-se ainda pela presença de um processo de educação em constante (re)construção na organização.

Cattani (2003), entende a autogestão como o conjunto de práticas sociais que se caracteriza pela natureza democrática das tomadas de decisão, propiciando assim a autonomia de um coletivo. É um exercício de poder compartilhado, que qualifica as relações sociais de cooperação entre pessoas e/ou grupos, independente do tipo das estruturas organizativas ou das atividades, por expressarem intencionalmente relações sociais mais horizontais.

Nesse sentido, de acordo com a ANTEAG (2010,s/p),

falar de autogestão em empresas não se limita às atividades e às formas de relacionamento no interior da empresa, mas se estende à participação em grupos de moradores, atividades políticas e sociais da cidade, bem como ao relacionamento entre empresas dentro da economia solidária. No caso de uma empresa, promove-se conhecimento na área de administração do negócio e requer conhecimento e participação das diversas áreas que compreendem uma unidade produtiva, desde o faturamento e dos custos até os aspectos mais subjetivos no tocante à política organizacional. Além de propiciar a participação direta, a autogestão faz com que o trabalhador se reconheça como protagonista do processo, tanto enquanto indivíduo, quanto como associado em grupos de interesse comum.

Segundo Azevedo (2007, p. 26),

Os empreendimentos autogestionários solidários atuam em rede para intensificar a capacidade de encontrar soluções criativas para enfrentar os problemas comuns e se apoiarem de maneira solidária. As empresas da economia solidária têm sido submetidas nas últimas décadas a grandes desafios derivados da globalização econômica e do acirramento da concorrência, que impõe às cooperativas a necessidade de adotar estratégias de constante inovação e de *marketing*, organizar-se em grupos e utilizar modelos modernos de produção.

A autora desenvolveu uma pesquisa que deu origem à sua tese, cujo objetivo foi discutir as possibilidades e limites da capacidade de integração competitiva, tecnológica, organizacional e social de empresas autogestionárias no tecido industrial brasileiro. Assim, foi realizado um estudo comparativo entre empresas autogestionária brasileiras (oriundas de massa falida) e espanholas (Mondragón Corporación Cooperativa-MCC) buscando identificar e compreender as formas de gestão e as estratégias de inovação e utilizadas por estas empresas. No Brasil foram estudadas três cooperativas de produção (duas no Rio Grande do Sul e uma no ABC paulista) e no País Basco três cooperativas de produção e duas que são centros de pesquisa e desenvolvimento, todas do setor metal-mecânico.

A tese de Azevedo (2007) demonstrou que as cooperativas brasileiras estudadas, apesar de recentes, demonstraram uma grande capacidade de articulação e superação dos desafios tecnológicos, produtivos, organizacionais e mercadológicos em ambientes institucionalmente inóspitos a elas. Segundo a autora,

essa superação se explica pelas formas democráticas de gestão e pela capacidade de articulação e coordenação (governança) com diferentes instituições públicas e privadas. Nesse sentido a autogestão e as formas que assumem as relações de trabalho são uma inovação que viabiliza a sustentabilidade dessas empresas. A combinação desses elementos possibilitou que em cinco anos empreendimentos considerados fracassados reconquistassem a credibilidade no mercado diante de clientes e fornecedores, superando enormes dificuldades. (AZEVEDO, 2007, p. xii)

Nesse sentido, observa-se que nos últimos vinte anos, a autogestão ganhou espaço no Brasil. Os movimentos sociais começaram a desenvolver propostas voltadas para a organização coletiva da produção como instrumento de superação da pobreza. Os projetos de produção comunitária, inicialmente mais frequentes nas áreas rurais, assumiram maior relevância com o acirramento da crise do emprego e começaram a ser discutidos também entre os trabalhadores urbanos.

A autogestão não é uma ideia nova, mas ela toma força no Brasil na década de 1990, associada a respostas aos processos de reestruturação produtiva e ao aumento do desemprego, que caracterizam essa década. Nesse contexto, o conceito mantém a ambiguidade que o caracterizou desde sua origem, remetendo a práticas e concepções diversas, entre as quais podemos destacar duas fundamentais: aquelas que reduzem a autogestão a uma prática capaz de salvar empresas da falência e evitar o desemprego em massa e aquelas que associam com um ideal utópico, de transformação e de mudança social. (ICAZA; ASSEBURG. 2004, p.56)

Com relação a esse aspecto, o Relatório Social do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) de 2005, aponta que

A criação de empresas autogestionárias tem crescido em todo o mundo como consequência das transformações ocorridas na economia nos últimos 20 anos. A concentração de capital e a tendência da especialização flexível como forma de organização industrial, associadas à redução das barreiras comerciais, provocaram grandes transformações na economia do trabalho. Observa-se uma elevação do trabalho autônomo, das terceirizações e do emprego temporário, o que reduziu os ganhos trabalhistas e aumentou a tensão social. Aos impactos negativos da nova estrutura do mercado de trabalho, somou-se o grande número de fechamento de empresas – principalmente de unidades industriais – decorrente da reorganização mundial da produção e dos processos de desestatização. Como em todas as transformações, o desajuste inicialmente provocado gerou alguns vazios que poderão ser ocupados no futuro pela utilização de novos mecanismos, entre eles o da autogestão. (BNDES, 2005, p.10)

Pode-se dizer, resumidamente, que durante a década de 1990 verificou-se o aumento do contingente de trabalhadores excluídos da economia formal, em razão, por um lado, dos efeitos da globalização e, por outro, das políticas econômicas adotadas pelo país. Houve, em decorrência disso, o fortalecimento dos movimentos sociais nesse período, os quais passaram a incorporar novos atores, como os trabalhadores organizados da indústria de transformação. Diferentemente da população historicamente excluída e marginalizada, que buscava conquistar seus direitos de cidadania, os trabalhadores industriais, desempregados e sem perspectivas concretas de reabsorção pelo sistema produtivo formal, constituíam uma classe organizada e instruída.

No que tange às instituições que apóiam as iniciativas solidárias e autogestionárias, Rodrigues (2005, p.19), indica que,

Muitos desses empreendimentos logo se associaram numa entidade, a ANTEAG (Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão), para tratar de interesses comuns que se ampliavam na medida em que eram mais frequentes essas experiências autogestionárias. Em paralelo, outras instituições da sociedade como Cáritas brasileira, por exemplo, organizavam os “excluídos” em perspectivas de inclusão pelo trabalho associativo e solidário. Simultânea e progressivamente foi se implantando no solo acadêmico a Fundação Unitrabalho, que consiste em uma rede de universidades que realiza estudos e pesquisas sobre o mundo do trabalho, e utiliza esses conhecimentos em ensino para dentro das universidades e em extensão e apoio às iniciativas dos trabalhadores, na sociedade. Desse mesmo veio, ainda criaram-se as ITCPs (Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares) em diversas Universidades; surgiram e continuam a surgir inúmeras ONGs e OSCIPs, e o conceito de economia solidária começou a ganhar espaço e corpo. A CUT, inicialmente através da ADS [Agência de Desenvolvimento Solidário] e mais

recentemente por meio da Unisol, tem apoiado, e de maneira crescente, iniciativas autogestionárias no âmbito da economia solidária no Brasil.

Segundo Juvenal (2006, p.4),

De acordo com registros da ANTEAG, a primeira experiência de recuperação de empresas por trabalhadores surgiu em 1991, em Franca, tradicional pólo produtor de calçados no interior de São Paulo. Tratava-se da reação dos trabalhadores de uma fábrica de calçados [Makerly] à decretação da falência. Os trabalhadores do chão-de-fábrica, ou seja, aqueles com menores perspectivas de recolocação no mercado de trabalho, engajaram-se na constituição de uma empresa autogestionária com o auxílio do sindicato da categoria, utilizando os ativos da massa falida, e lograram preservar 450 postos de trabalho.

A partir dessa experiência propagou-se no meio sindical a possibilidade de adoção da via autogestionária como alternativa à eliminação de postos de trabalho por motivo de fechamento de unidades produtivas. Desse modo, os trabalhadores, auxiliados por algumas instituições, tais como o Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos (Dieese), começaram a se informar sobre algumas experiências norte-americanas e sobre a autogestão européia.

O que se tem verificado nas últimas duas décadas no Brasil, é que o número de empresas de propriedade dos trabalhadores, especialmente aquelas recuperadas por trabalhadores após sérios problemas legais ou financeiros, aumentou significativamente. Muitos desses empreendimentos são geridos coletivamente através de um esquema cooperativo (JUVENAL, 2006).

De um modo geral, pode-se dizer que, no âmbito da economia solidária, as empresas autogestionárias e as cooperativas constituídas por meio do processo de reconversão de empresas em crise ou falidas ganham a cada dia maior importância, na medida em que,

A retomada das atividades produtivas possibilita, de forma direta, na sua totalidade ou parcialmente, a recuperação dos postos de trabalho, a manutenção das instalações, máquinas e equipamentos, a geração de renda, o pagamento de impostos e tributos, entre outros, sobrepondo-se positivamente ao cenário comum de fábricas que vão se deteriorando com o tempo, ou são dilapidadas pela subtração ou destruição de seus bens. Entretanto, esse processo, apesar de seus resultados econômicos e sociais, comprovados em várias experiências nacionais e internacionais, enfrenta inúmeras dificuldades no país. De um lado, a transposição do modelo clássico de organização e gestão do trabalho, fortemente calcado na hierarquia, torna-se um entrave a ser superado na busca de uma efetiva participação dos trabalhadores, de acordo com os princípios históricos e ideológicos do cooperativismo. Além disso, na maioria dos casos, os “profissionais” da administração e da gerência dessas empresas em crise, normalmente, não se

integram ao processo de constituição das cooperativas [...] colocando aos trabalhadores a necessidade de se capacitarem para compreender, gerenciar e realizar o conjunto de atividades necessário ao cumprimento da relação produto, processo e mercado. (ODA, 2005, p.3)

Há de se salientar que alguns autores destacam que ainda que as empresas recuperadas utilizem a autogestão como modelo organizativo, não deve ser automática sua inclusão no conjunto de empreendimentos que formam a economia solidária. Primeiramente, é preciso verificar o comprometimento das empresas recuperadas com os valores típicos da solidariedade. Lisboa (1995) sugere alguns indicadores para avaliar o grau de solidariedade de um empreendimento: (a) valores ambientais; (b) valores sociais (como a preocupação com o desenvolvimento profissional e individual do trabalhador, comprometimento com o empoderamento local, com o combate à exclusão social etc.); (c) compromisso com a não-exploração do trabalho; (d) forma de repartição do excedente; (e) grau de participação dentro da empresa; (f) compromisso com a territorialidade; (g) presença de intercooperação; e, (h) compromisso com a ética, refletido, também, nos preços justos.

Considerando um cenário de elevada competitividade e crescente importância do capital financeiro, as empresas de propriedade dos trabalhadores estão explorando mercados em que a flexibilidade para atender encomendas e a *expertise* são muito mais importantes do que a escala. O que se observa é que esses trabalhadores têm de enfrentar uma grande variedade de problemas para conseguir manter o negócio e seus postos de trabalho, tais como conflitos internos, inexistência de uma legislação específica e dificuldade de acesso ao crédito.

Entretanto, de acordo com Juvenal (2006, pp.119-120),

dimensionar o segmento de empresas recuperadas no Brasil é uma tarefa bastante difícil. Essas empresas não contam com arcabouço jurídico específico, como as sociedades laborais espanholas, e são constituídas, normalmente, sob a forma de cooperativas ou associações de trabalhadores. As diferenças existentes nas cooperativas e associações tradicionais que as tornam empresas recuperadas em regime de autogestão somente podem ser identificadas através do exame da estrutura organizacional de cada empresa. Outra dificuldade refere-se à representatividade das entidades que congregam as empresas recuperadas, que é enfraquecida pela inexistência de um perfil de identidade único das empresas. Dessa forma, de acordo com seu histórico de formação, a empresa recuperada decide-se pelo alinhamento a determinado grupo ou por uma trajetória independente. O surgimento das empresas recuperadas ocorre, em geral, em situação de agudíssima crise, e as circunstâncias e os atores que contribuíram para consolidar a experiência costumam ser os determinantes do grupo ao qual pertencerá o empreendimento recuperado.

Com relação à quantidade empreendimentos autogestionários originados de empresas em situação de falência, o BNDES indica em seu Relatório Social de 2005 que

No Brasil, a Associação dos Trabalhadores em Regime de Autogestão (ANTEAG) estima em 300 o número de empresas recuperadas por trabalhadores. O governo federal reconheceu a importância do movimento, e a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), do Ministério do Trabalho e Emprego, lançou, em agosto de 2005, o programa Apoio à Recuperação de Empresas pelos Trabalhadores em Autogestão, voltado para a estruturação de projetos de empreendimentos autogestionários geridos por trabalhadores. (BNDES, 2005, p.10)

Entre as empresas recuperadas pertencentes ao setor metalúrgico, destacam-se aquelas do ABC paulista e do Rio Grande do Sul, cujos trabalhadores sempre foram assistidos por sindicatos fortes, nasceram vinculadas, em sua maior parte, à Agência de Desenvolvimento Solidário da CUT, no passado, e atualmente à Unisol Brasil.

O surgimento da autogestão como alternativa para a recuperação de empresas industriais em situação de falência tem crescido não apenas no Brasil, mas também em outras partes do mundo. A mudança do horizonte macroeconômico na década de 1980, combinada com transformações nas técnicas de produção, provocou uma desorganização do sistema produtivo conhecido até então. As políticas contracionistas e a desregulamentação dos mercados, adotadas em resposta à crise do petróleo e ao aumento da competição no mercado mundial, somaram-se às inovações no processo produtivo trazidas por uma competitiva indústria japonesa (JUVENAL, 2006, p.128)

Um aspecto a ser ressaltado é o de que a limitação das empresas autogestionárias é dada fundamentalmente pelo capital. Apesar das vantagens conferidas pela qualidade e flexibilidade da força de trabalho, o acesso a recursos financeiros de grande monta a custos baixos é crucial para a sequência desses empreendimentos. Em geral, as autogestionárias são herdeiras de parques industriais antigos, muitas vezes obsoletos, e elas enfrentam, ainda, sérias dificuldades de financiamento da produção e de realização de novos investimentos.

Paul Singer (2008, p.295), em entrevista sobre a economia solidária¹⁰, lembra que

A Cooperativa Makerli funcionou vários anos, à base de capital de giro fornecido pela Caixa Econômica Estadual, a atual Nossa Caixa. Mas, em 1994, houve a mudança de governo paulista, a Caixa deixou de financiar a cooperativa e ela acabou fechando. Mas, nessa altura, já havia a ANTEAG e as empresas conhecidas como “recuperadas” se multiplicaram, sobretudo quando, em julho de 1994, o Plano Real abriu completamente a economia à importação de mercadorias (sobretudo asiáticas) e milhões de postos de trabalho industrial foram perdidos. As empresas recuperadas são hoje centenas e de todos os tamanhos, sendo algumas emblemáticas como a já

¹⁰ Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v22n62/a20v2262.pdf>>, acesso em 03 nov.2010.

mencionada Cooperminas, a Uniforja em Diadema (SP) e a maior de todas, a legendária Usina Catende, em Pernambuco.

Nesse sentido, ainda que detentoras de mercado consumidor e, às vezes, protegidas por barreiras naturais à entrada, derivadas da complexidade do processo produtivo ou da *expertise* dos trabalhadores, as autogestionárias, assim como as micro e pequenas empresas, têm dificuldades de sobrevivência no cenário atual, salvo com a implementação de política específica para o fortalecimento do segmento. De acordo com Oda (2001, p.21-22),

apenas a continuidade do processo de produção destas empresas transformadas em cooperativas não se apresenta como garantia à manutenção de trabalho e renda para seus sócios-trabalhadores. A certeza de trabalho e renda depende da capacidade das cooperativas em obter recursos financeiros para se capitalizarem, da necessidade delas adquirirem competências que lhes permitam sobreviver ao longo dos tempos. Vale dizer, sua sobrevivência depende da redução de custos, da melhoria da qualidade do produto e do processo de produção, redução dos prazos de entrega dos produtos e serviços, bem como de ações integradas que viabilizem a formação de uma rede solidária de produção e distribuição.

Para finalizar, ao se retomar as noções de cooperativismo e de autogestão, fundamenta-se a proposta do presente trabalho que busca apresentar o estudo de caso sobre a experiência autogestionária implantada na Cooperativa dos Trabalhadores Metalúrgicos de Canoas. É com base nos conceitos já discutidos que se direciona o foco deste trabalho ao seu objeto, que será apresentado no próximo capítulo.

4 A COOPERATIVA DOS TRABALHADORES METALÚRGICOS DE CANOAS

4.1 Metodologia

De modo geral, uma pesquisa pode ser classificada quanto aos fins e aos meios. Quanto aos fins, podem ser de carácter exploratório, descritivo, explicativo, metodológico, aplicado e intervencionista. Com relação aos meios, pode ser: pesquisa de campo, de laboratório, telematizada, documental, biográfica, experimental, *ex post facto*, participante, pesquisa-ação ou estudo de caso (VERGARA, 2006).

Este estudo, quanto aos fins, teve carácter descritivo, uma vez que visou relatar e descrever a história da criação e estrutura da Cooperativa dos Trabalhadores Metalúrgicos de Canoas (CTMC). Quanto aos meios, ela foi de campo e documental. De campo, pois se realizou empiricamente na própria empresa e incluiu observações e entrevistas semi-estruturadas com os cooperados e, documental porque se valeu de documentos internos tais como manuais e estatuto, além de outros que se julgou necessários.

A pesquisa se baseou no método de investigação de estudo de caso, pois essa estratégia de análise possibilita um conhecimento profundo de uma realidade, embora não permita a sua generalização.

No estudo de caso, os resultados são válidos só para o caso que se estuda. Não se pode generalizar o resultado atingido no estudo de um hospital, por exemplo, a outros hospitais. Mas aqui está o grande valor do estudo de caso: fornecer o conhecimento aprofundado de uma realidade delimitada que os resultados atingidos podem permitir e formular hipóteses para o encaminhamento de outras pesquisas. (TRIVIÑOS, 1987, p.111)

Vergara (2006, p.49), considera o estudo de caso como “circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento”.

De acordo com Yin (2005, p. 20) o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto e pode ser tratado tanto de forma qualitativa como quantitativa.

Nesse sentido, a pesquisa desenvolvida teve caráter qualitativo onde foram usadas fontes de dados primárias (entrevistas semi-estruturadas e observação da pesquisadora) e secundárias (documentos da empresa: estatuto, manuais etc.). Os dados coletados serviram para análise da empresa e sua caracterização quanto à história, constituição, estrutura e organização.

Definiu-se por realizar as entrevistas com o presidente e vice-presidente da CTMC, por ambos estarem diretamente envolvidos na sua criação e participarem desde o início da Cooperativa. As entrevistas foram gravadas e as informações obtidas também auxiliaram na descrição da história da CTMC.

Relembra-se aqui que o objetivo central desta proposta foi apresentar o estudo de caso da CTMC como um empreendimento autogestionário, buscando, especificamente, discutir o tema da economia solidária, sua construção histórica, diversidade de conceitos e propostas e seu desenvolvimento no Brasil.

4.2 Constituição e história da CTMC

A Cooperativa dos Trabalhadores Metalúrgicos de Canoas (CTMC) é uma empresa no segmento de caldeiraria média e pesada e atua no ramo metal-mecânico, projeta, fabrica e monta equipamentos industriais sob encomenda, em aço-carbono, aço inoxidável e aço-liga.

Historicamente ela é originária do esforço dos trabalhadores de empresa Vogg S.A Indústria Metalúrgica, que me meados dos anos 1990 entrou em um processo irreversível de crise. Essa metalúrgica era uma empresa nacional familiar, de tecnologia alemã, já estava há mais de trinta anos no mercado e poderia ser considerada uma empresa de médio à grande porte, uma vez que na década de 1980 chegou a empregar cerca de 700 trabalhadores. Entretanto, desde o início dos anos 1990, ela passou a apresentar uma difícil situação

financeira que durou praticamente uma década. Em uma dissertação acerca de empresas metalúrgicas recuperadas pelos seus trabalhadores, encontrou-se o relato do atual vice-presidente da CTMC, descrevendo o estado de insolvência da empresa Vogg:

Mesmo tendo muitos pedidos e uma boa produção, a direção da empresa passou a demitir, atrasar o pagamento dos funcionários e a desrespeitar os acordos coletivos da categoria. Além disso, desistiu de investir na estrutura da fábrica, parou de depositar o FGTS e o INSS e retiraram os poucos benefícios que os empregados possuíam. Mais tarde passou a retirar máquinas, ferramentas e equipamentos da produção, e a apropriar-se indevidamente das mensalidades dos sócios, não repassando para o sindicato o montante descontado das folhas de pagamento dos trabalhadores. (Osmarino Maia. Em: MARQUES, 2006, p.72)

Diante desse cenário, no final do ano 2000, os proprietários abandonaram a empresa e os cerca de 130 trabalhadores, então, entraram em processo de mobilização, que durou quatro meses, quando fixaram um acampamento em frente à fábrica, a fim de tentar evitar roubos e destruições patrimoniais.

A própria conjuntura, na época, da Vogg a colocou numa situação ruim [...] A crise da Vogg piorou nos anos de 1995 a 2000. Ali é que ela se agravou, foi quando que a gente começou a perceber que o caminho não tinha mais volta. Foi então que a gente começou a fazer um trabalho e a gente já discutia uma forma de não deixar a fábrica fechar, de não deixar a fábrica falir, porque sem fábrica é ficar sem sobrevivência. (João Henrique, presidente da CTMC, em entrevista concedida à pesquisadora)

Paralelamente à mobilização, com o apoio do sindicato dos metalúrgicos do município¹¹, alguns trabalhadores se organizaram com o objetivo de buscar uma solução para a situação que se apresentava. Para tanto, contaram com o auxílio do governo do estado do Rio Grande do Sul¹², por meio da Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais (SEDAI), e da ANTEAG.

Quando o Olívio ganha a eleição é que se forma, dentro da SEDAI, uma secretaria específica da economia solidária, para geração de empregos e renda.[...] A primeira ação da secretaria foi fazer um convênio com a ANTEAG, onde começou o debate dentro do governo sobre a economia

¹¹ O Sindicato dos Metalúrgicos de Canoas (ligado à Central Única dos Trabalhadores - CUT) teve um papel fundamental, apoiando os trabalhadores no período da greve e fornecendo apoio jurídico. Ainda hoje, ele é considerado pelos cooperados como um grande parceiro.

¹² No âmbito das políticas públicas, em nível estadual, foi no Rio Grande do Sul, durante o governo de Olívio Dutra (1999-2002), que pela primeira vez criou-se um programa de estímulo à economia popular solidária. De acordo com Marques (2006, p.68) “Até o ano de 2001, foram atendidas pelo programa Estadual de Economia Solidária do governo Olívio Dutra mais de 300 empreendimentos solidários. Destes, mais de uma dezena eram fábricas recuperadas pelos trabalhadores”.

solidária, geração de postos de trabalho, recuperação de empresas, as cooperativas de calçados e assim por diante.

Esse momento para nós foi bom, porque quando entramos em greve definitivamente [...] nós tínhamos que ter uma saída estratégica para chamar os patrões para assumirem a sua fábrica, já que ela estava abandonada. Foi onde foi gerada a primeira audiência no Tribunal Regional do Trabalho. (João Henrique, presidente, em entrevista concedida à pesquisadora)

Com relação ao trabalho de conscientização dos trabalhadores e o apoio das instituições, o presidente da CTMC relata que,

Esse foi um papel importante de conscientização: de primeiro lugar, não deixar a fábrica falir, de ver alternativas, de sentar com a empresa e de buscar soluções juntos. Tivemos várias caminhadas pelo governo do estado e federal também, junto com a Vogg para tentar uma solução. Mas a situação se agravou. Chegamos em 2000 num limite, onde se teve uma desistência do lado da patronal (...). Foi quando nós tivemos a ideia de começar a conversar sobre o que nós poderíamos fazer caso a gente não conseguisse dar a volta por cima, para não deixar a fábrica fechar. Foi aí que se teve a ideia de lançar dentro do sindicato o desafio de nós montarmos uma cooperativa. (João Henrique, presidente, em entrevista concedida à pesquisadora.)

Assim, em março de 2001, 101 trabalhadores, todos oriundos da antiga empresa, fundaram a CTMC¹³. A formação da Cooperativa, assim como a posse do parque fabril pelos trabalhadores, foi discutida, de modo singular, no Ministério Regional do Trabalho. Dessa forma, em vez de saírem com os créditos trabalhistas, saíram da audiência como donos da unidade produtiva.

Ficamos quatro meses acampados. Nesse período tivemos debates dentro do acampamento com os trabalhadores, o governo do estado participava ali, desenvolvíamos temas sobre cooperativismo com a ajuda de técnicos da ANTEAG e advogados. [...] E ninguém acreditando que poderia ser possível. Mas meia dúzia de pessoas tinha a convicção de que poderia ser possível fazer, porque nós tínhamos uma fábrica montada, uma estrutura montada e a melhor coisa, a herança que a Vogg nos deixou, que foi a mão de obra qualificada, porque os trabalhadores eram altamente qualificados, a grande maioria está aqui ainda hoje. Então isso nos deu garantias de que nós teríamos sucesso no negócio. Eu acreditei, ele acreditou e o grupo foi aos poucos acreditando. E aconteceu a Cooperativa! Nós tivemos seis audiências no Tribunal Regional do Trabalho, onde na última foi assinado um acordo, um contrato, via justiça, de que nós locaríamos o parque fabril e nós tocaríamos o negócio. Houve esse acordo, esse momento de compreensão tanto do lado dos trabalhadores quanto do lado da empresa, que essa seria a única alternativa para ambos. E foi boa! (João Henrique, presidente, em entrevista concedida à pesquisadora.)

¹³ Na época a empresa contava com cerca de 130 funcionários e todos foram convidados para formar e integrar a cooperativa, porém alguns não aceitaram o desafio.

Criada a Cooperativa, o desafio seguinte passou a ser o de gerir o empreendimento. Os escolhidos para compor a diretoria administrativa, assim como os demais trabalhadores, não tinham experiência na gestão de uma empresa e eram originários do chão da fábrica, sendo eles caldeireiros, soldadores etc. É interessante mencionar que ao iniciar o período de recuperação e implantação das mudanças na organização do trabalho e da produção, no qual todos os trabalhadores são donos da empresa e, portanto, responsáveis pela gestão, constituiu-se o momento em que as contradições e ambiguidades se manifestam de forma concreta, principalmente em função da capacidade de gerenciamento dos trabalhadores.

Parece haver consenso entre os associados que participaram do processo de criação da CTMC, que a sua organização não foi um movimento espontâneo dos trabalhadores. Mas sim que foi algo trabalhado e construído diariamente, como fica evidenciado na fala do presidente. Também se destaca o apoio que os trabalhadores tiveram de diversas instituições que os visitaram enquanto estavam mobilizados em frente à fábrica.

E um fato interessante é que no primeiro Fórum Social Mundial [em Porto Alegre, no ano de 2001], nós estávamos acampados e recebíamos visitas do mundo todo. Isso foi importante... naquele momento de reorganização do setor, de uma retomada em forma de cooperativa dentro da metalurgia. Na época foi um grande desafio: 80% [das pessoas] não acreditavam, tanto os trabalhadores quanto a classe empresarial do município de Canoas. Não acreditavam que nós conseguiríamos avançar, avançar e avançar. E nós avançamos. Nós avançamos na construção, na conscientização das pessoas, na mudança de comportamento. (João Henrique, presidente, em entrevista concedida à pesquisadora.)

Em outro trecho da entrevista, segue o relato sobre a experiência acerca da conscientização dos associados quanto ao trabalho cooperado.

Para o trabalho de conscientização nós tivemos debates, tivemos seminários sobre o modelo do cooperativismo e tivemos vários seminários. Inclusive em Canoas, nós fizemos três seminários no [Centro Universitário] La Salle, com todos os nossos sócios. Nós tivemos debates internos na fábrica, por setores, para mostrar aquela lógica que de o soldador não basta ser só o soldador, ele tem que ser um agente transformação, de ideias e de mudanças. E foi também através de conselhos: nós criamos conselhos dentro da estrutura. Temos o estatutário que é a presidência, o conselho administrativo e o fiscal. Nós criamos um conselho de ética, para fazer um debate antes de [o problema] chegar na presidência da Cooperativa. (Osmarino, vice-presidente, em entrevista concedida à pesquisadora.)

Com a Cooperativa já constituída e com o acordo de arrendamento firmado, passou-se a procurar uma forma de adquirir definitivamente a fábrica e seu maquinário. A maneira encontrada para comprar o parque fabril foi através de um leilão, realizado do dia 18 de

novembro de 2004. Porém, a CTMC só possuía R\$ 1,3 milhão de reais (referentes aos direitos trabalhistas) e o parque estava avaliado em R\$ 1,8 milhão de reais. Para que se conseguisse o restante do valor foi realizado um acordo com uma empresa de construção habitacional que ficou com parte do terreno por R\$ 500 mil reais. Entretanto, o acordo foi questionado na justiça pela Vogt e somente no dia 23 de agosto de 2006 os cooperados obtiveram carta de posse da empresa.

Com a ampliação da quantidade de clientes e dos pedidos de encomendas, em 2008, a CTMC passou a operar em dois parques industriais distintos: um na matriz (antiga fábrica) e outro na filial, junto a um de seus maiores clientes. Este momento da CTMC representou, além de crescimento para a empresa, ampliação do quadro de cooperados, que nessa época passou a ter cerca de 480 associados.

Entretanto, desde 2009, o antigo parque fabril (matriz), instalado em uma área residencial, foi vendido e a empresa atualmente está operando no espaço que onde era a filial, sendo este alugado de um de seus clientes. No ano de 2010, a prefeitura de Canoas doou à CTMC um terreno para a construção de sua nova planta industrial, que ainda se encontra em fase de projeto.

A Cooperativa hoje em dia conta com 150 sócios autogestionários, com a possibilidade de, em breve, ampliar esse número para 200 cooperados. Convém lembrar que grande parte de seus associados vivenciou fortemente tanto experiências de competitividade quanto de solidariedade: primeiramente, como trabalhadores de empresa capitalista; depois, como trabalhadores angustiados e temerosos em função da instabilidade gerada pelo período pré-falimentar, e, por fim, como protagonistas de um processo em que assumiram coletivamente a gestão da empresa falimentar.

Pode-se dizer que a decisão de trabalhadores assumirem uma empresa solidária não pode ser analisada somente a partir de um contexto econômico que a envolve. Há inúmeros contextos, com diferentes atores e diferentes tempos, compondo um quadro que sugere possíveis explicações para o surgimento de empresas solidárias. (ALMEIDA; VILLAR; NAKANO, 2004, p.180)

Com relação a maior dificuldade para se constituir a cooperativa, o Sr. João Henrique ressaltou que

Uma vez me fizeram uma pergunta: “João, o que tu vês de mais preocupante para não dar certo?” E eu citei várias coisas. Mas uma que eu achei que seria bem mais tranquila era a compreensão de todo mundo, e para mim foi o mais

difícil. Porque depois eu entendi que não é fácil de aceitar que da noite para o dia você deixa de ser empregado e passa a ser o dono do negócio, o gestor, o empreendedor do negócio. Eu pensei que seria fácil e foi o mais difícil. Porque daí começou a luta pela conscientização das pessoas, que é a mudança de comportamento, de aceitar a situação de que, por exemplo, o soldador, dentro do empreendimento, não basta ser só o soldador, ele tem que discutir o empreendimento, ele tem vez e voz, ele tem direito a um voto. Então ele é importante, não só para soldar, mas importante em idéias, para as melhorias no chão da fábrica, em opinar na própria administração. Então esse diferencial que se tem hoje, mesmo que pessoas ainda não estão 100%, teve um avanço muito grande, o entendimento de que esse negócio é nosso. (João Henrique, presidente, em entrevista concedida à pesquisadora.)

Sob esse aspecto, alguns autores destacam a dificuldade inicial do trabalhador de se “ajustar” ao novo modo de gestão. Nesse sentido, Webler (2008, pp. 70-71) lembra que,

Os operários industriais da autogestão precisam enfrentar vícios e culturas capitalistas profundamente impregnados em suas concepções e práticas, e que não são superados automaticamente com a instauração de um novo tipo de gestão. O desafio de promover a transformação de mentalidades e colocar em prática os princípios da autogestão vem acompanhado da tarefa de *re-fundar* uma empresa, que mais do que sobreviver no mercado capitalista, precisa tornar-se competitiva e, ao mesmo tempo, estabelecer relações solidárias com outros empreendimentos autogestionários.

Ainda referente a esse ponto, encontra-se em Andrada (2006, p.3) a afirmação de que

É justamente em meio a esses embates constantes que surgem expostas as várias contradições basais com o modo de produção hegemônico vigente e elas certamente acarretam difíceis desafios a serem enfrentados por seus sujeitos cotidianamente. Em relação a isso, deve-se levar em conta um agravante importante: esses trabalhadores nasceram e se desenvolveram para o trabalho sob a égide de uma organização social capitalista, pautada pelo assalariamento, pela subordinação, pela divisão capital-trabalho, pela competitividade, enfim, por uma ordem francamente diferente daquela proposta pela Economia Solidária – a partir da qual, agora, assumiram o desafio de viver e trabalhar.

Outro autor que destaca a importância de capacitar o trabalhador para o desenvolvimento pleno da autogestão é Manetti (2005, pp.10-11), para quem

Além do financiamento, a capacitação técnico-gerencial para o trabalho coletivo é de fundamental importância. Fazem parte desses empreendimentos trabalhadores que foram formados em uma cultura que nos ensina a ser patrão ou empregado, a mandar ou ser mandado; que nunca tiveram a oportunidade de conhecer a integralidade do processo produtivo das empresas nas quais trabalhavam; que, na maioria das vezes, não têm conhecimento das relações da empresa com os seus clientes ou com o mercado. Essa realidade exige um intenso e permanente processo de formação, no qual os trabalhadores precisam estar dispostos a se integrarem.

Não bastando a dificuldade de o trabalhador incorporar o modelo autogestionário e os princípios que regem o cooperativismo, um outro ponto que é fundamental para a sobrevivência de um empreendimento solidário é a questão do acesso ao crédito. Como já se mencionou, mesmo com as vantagens conferidas pela qualidade e flexibilidade da força de trabalho, o acesso a recursos financeiros de grande monta a custos baixos é crucial para a sequência dos empreendimentos.

Uma instituição importante no financiamento de empresas recuperadas tem sido Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), por meio do Programa de Apoio à Consolidação de Empreendimentos Autogestionários (PACEA), em resposta à demanda crescente e às recomendações do Conselho Deliberativo do Fundo de Apoio ao Trabalhador (CODEFAT). O objetivo desse programa é apoiar a implantação e a consolidação de empreendimentos autogestionários no setor industrial que tenham sustentabilidade. Podem se habilitar à obtenção do crédito¹⁴ cooperativas de produção, centrais ou singulares, que apresentem as seguintes características:

- a) constituição de organizações a partir de situações de falência ou fechamento de unidades produtivas que utilizem a estrutura de produção do antecessor; b) atuação em segmentos industriais; c) gestão participativa e democrática, em que todos os cooperados tenham acesso às informações referentes aos negócios e à gestão do empreendimento; d) quantitativo de trabalhadores não associados, excluindo-se os terceirizados, não superior a 50% de seu quadro de pessoal; e e) valor da maior retirada não superior a 10 vezes o valor da menor. (BNDES, 2010)¹⁵

A CTMC já obteve junto ao BNDES um empréstimo no valor de R\$ 2,78 milhões o qual foi utilizado para a o pagamento dos créditos trabalhistas, investimento e capital de giro. Embora o projeto tenha sido aprovado em 2005, ele não foi liberado naquele ano por falta de garantias. Somente em 2006 o montante solicitado pôde ser retirado, após a entrega da carta de posse do parque fabril. Atualmente, a empresa está buscando novo crédito junto a esse banco a fim de custear a construção de sua nova unidade produtora.

Sobre a dificuldade de contar com o apoio financeiro estatal, Manetti (2005, p.10), com relação aos empreendimentos autogestionário, destaca que,

¹⁴ Os valores para financiamento ficam entre R\$ 1,5 milhão e 30 milhões, dependendo da modalidade da operação (direta, indireta não automática ou mista).

¹⁵ Mais informações sobre o PACEA, podem ser obtidas em seu sítio na internet, disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Programas_e_Fundos/autogestionarios.html>, acesso em 08 nov. 2010.

Esses empreendimentos foram se constituindo e funcionando durante toda a última década, de forma heróica, sem contar com o apoio do Estado, salvo raras exceções, como, por exemplo, os programas de economia solidária de alguns poucos governos estaduais e municipais. Sem o apoio do Estado, a viabilização desses empreendimentos tornava-se mais difícil ainda. Como são empreendimentos novos, embora utilizando estruturas de produção já existentes, têm difícil acesso às linhas de financiamento disponibilizadas pelos agentes financeiros, seja pela falta de histórico na atividade econômica dos novos empreendimentos ou mesmo pela ausência, na maioria das vezes, de garantias reais que assegurem o retorno financeiro para o financiador, diminuindo assim o risco da operação. A ausência de financiamento é um dos maiores entraves para a constituição e consolidação desses empreendimentos porque impede novos investimentos e a disponibilização de recursos para capital de giro. Isso dificulta a capitalização do empreendimento e, conseqüentemente, interfere na sua capacidade de sobrevivência no mercado. Além disso, sem os recursos necessários, fica mais difícil a participação dos trabalhadores nos leilões que aos poucos vão levando embora o patrimônio da antiga empresa, sem o qual o novo empreendimento tende também a sucumbir.

4.3 Estrutura e organização

O estatuto social¹⁶ é o documento que define e norteia a estrutura e forma de organização da Cooperativa. Em seu segundo capítulo trata dos objetivos sociais da CTMC, e no segundo artigo, indica que a “Cooperativa tem por finalidade primordial a defesa econômico-social de seus associados, organizando o trabalho individual e tratando de seus interesses junto a terceiros, sem qualquer objetivo de lucro”.

A organização estatutária é uma das ferramentas estratégicas para o desenvolvimento da autogestão democrática. Ela é portadora das propriedades e potencialidades de visibilidade, previsibilidade, transparência, conservação e mudança que são alguns dos elementos necessários à elaboração de uma tecnologia social autogestionária. O nexo que perpassa essas categorias é o que se depreende de uma prática coletiva que, em princípio, propõe, discute, delibera e operacionaliza. A visibilidade e a transparência são imprescindíveis para que cada associado possa situar-se na prática do coletivo (VIEITEZ; DAL RI, 2001, p.91)

Com relação aos cooperados, define-se que poderá ingressar na Cooperativa qualquer pessoa que se dedique à atividade de prestação de serviços, dentro da sua área de ação, que

¹⁶ O atual estatuto foi aprovado na Assembleia Geral Extraordinária de 06 de julho de 2006.

seja legalmente capaz, que possa livremente dispor de si e que não pratique outra atividade que possa prejudicar ou colidir com interesses e objetivos da Cooperativa. Não há limite máximo para o número de associados, porém esse não pode ser inferior a 20 pessoas físicas.

Há que se destacar que o estatuto social estabelece que o associado responde, subsidiariamente, pelas obrigações sociais assumidas com terceiros, até o valor total das cotas-partes com que se comprometeu para a constituição do capital social. A demissão do associado não poderá ser negada e dar-se-á unicamente a seu pedido e será requerida ao diretor-presidente, sendo por este levado ao conhecimento da Diretoria, em sua primeira reunião e averbada no livro e/ou ficha de matrícula, mediante termo assinado pelo diretor-presidente.

Existem algumas situações em que cooperado pode ser eliminado, tais como: exercer qualquer atividade considerada prejudicial à Cooperativa ou que conflite com seus objetivos; deixar de cumprir dispositivos do estatuto e deliberações; recusar, sem justificativa, a prática de atos cooperativos; causar danos morais e financeiros à Cooperativa ou desrespeite colegas de trabalho e/ou tomadores de serviços.

No que tange ao capital social, esse é ilimitado quanto ao máximo e varia conforme o número de cotas-partes subscritas, não podendo, entretanto ser inferior a R\$ 2.000,00, pois este valor se refere à soma do capital mínimo subscrito por 20 cooperados, número mínimo exigido por lei. O cooperado ao ser admitido, obriga-se a subscrever, no mínimo 50 cotas-partes do capital social e, no máximo, tantas quantas cujo valor não exceda 1/3 do total do capital social subscrito.

Com respeito aos órgãos sociais, e seguindo a lei que rege o cooperativismo no Brasil (art. 38) o Estatuto Social (2006, p. 5) da CTMC em seu Art. 22, estabelece que a

Assembleia Geral dos associados é o órgão supremo da sociedade e dentro dos limites legais e estatutários toma toda e qualquer decisão de interesse da Cooperativa e suas deliberações vinculam a todos, ainda que ausentes ou discordantes.

A assembleia Geral ocorre mensalmente, mas também podem ser convocadas Assembleias Extraordinárias, sendo que essas podem ser realizadas sempre que for necessário e poderão deliberar sobre quaisquer assuntos de interesse da sociedade, desde que mencionados no edital de convocação. É de sua competência exclusiva deliberar sobre: reforma do estatuto social; fusão, incorporação ou desmembramento; mudança o objeto da sociedade; dissolução voluntária da sociedade e nomeação de liquidante e contas do

liquidante. Para que se tornem válidas as decisões da assembleia, são necessários os votos de dois terços dos associados presentes no momento da votação.

Além das Assembleias Gerais e as Extraordinárias, está estabelecida a obrigatoriedade de realização de uma vez por ano da Assembleia Geral Ordinária, no decorrer dos três primeiros meses após o término do exercício social, que deliberará sobre a prestação de contas dos órgãos administrativos, incluindo: relatório da gestão; balanço geral; demonstrativo das sobras apuradas ou das perdas; plano das atividades da Cooperativa para o exercício seguinte; parecer do conselho fiscal; destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, deduzindo-se, no caso de sobras, as parcelas para os fundos obrigatórios; eleição e posse dos componentes da Diretoria e do Conselho Fiscal e quaisquer outros assuntos de interesse social.

Conforme a lei cooperativista, em todas as assembleias, cada associado terá direito a somente um voto, independentemente da quantidade de suas cotas-partes, além de não ser permitida a representação por meio de mandatário.

No que se refere à administração, ela é exercida por uma Diretoria, composta por cinco membros, todos associados, com os títulos de presidente, vice-presidente, secretário e dois conselheiros, eleitos pela Assembleia Geral para um mandato de quatro anos (nunca superior a quatro anos), sendo obrigatória ao término de cada período de mandato, a renovação de pelo menos dois de seus componentes. Ela se reúne ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente, sempre que necessário, por convocação do diretor-presidente ou, ainda, por solicitação do Conselho Fiscal.

O estatuto social define as atribuições e competências tanto da Diretoria quanto de cada um dos seus membros. Além disso, também estabelece as diretrizes quanto ao Conselho Fiscal. Esse é formado por três membros efetivos e três suplentes, quaisquer destes para substituir quaisquer daqueles, todos cooperados, eleitos pela Assembleia Geral, com mandato de um ano, sendo permitida a reeleição de apenas 1/3 dos seus componentes. Com relação às reuniões do Conselho, elas ocorrem, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, sempre que necessário, com a participação de, no mínimo três de seus membros, sejam eles efetivos ou suplentes.

É de se destacar que há uma preocupação com a questão da constituição de um Fundo de Reserva, o qual é destinado a reparar perdas e atender ao desenvolvimento de suas atividades, sendo constituído de 10% das sobras líquidas do exercício. Além desse, há também um fundo para os serviços de assistência técnica, composto de 5% das sobras líquidas e poderá ser utilizado como um fundo educacional e social. Poderão ser criados outros fundos

sociais, tais como: Fundo de Poupança Compulsória, Fundo de Descanso Anual, Fundo de Sobras Extras, Fundo Complementar de Assistência à Saúde e Fundo de Responsabilidade Previdenciária. Na hipótese do Fundo de Reserva ser insuficiente para cobrir eventuais prejuízos apurados, esses seriam rateados entre os associados, na razão direta das operações realizadas com a Cooperativa.

A constituição de um fundo de reserva é importante, pois, como afirmam Vieitez e Dal Ri (2001, p. 59)

As EAs [empresas autogestionárias] têm que acumular e competir no mercado. Entretanto, o modo de acumulação não é presidido pela expropriação do excedente econômico resultante do trabalho coletivo. A acumulação efetuada pelas empresas é subtraída à massa do excedente produzido. Contudo, essa acumulação não é mais apanágio de uma classe de capitalistas que se encontra objetivamente separada dos trabalhadores e em posição antitética aos mesmos. A acumulação é necessária à EA para a realização de investimentos, compra de máquinas, provimento de fundos de reserva, abertura de novas frentes de comercialização e tudo o mais que implica a participação no mercado [...] O fato de a EA acumular excedentes não transforma os associados, individualmente considerados, em sujeitos de um processo de acumulação, pois, mesmo que a empresa enriqueça, essa riqueza não se transforma em acumulação individual, em riqueza individual dos associados, como é o caso dos detentores de capital.

Ao analisar o organograma da empresa (ver anexo), constata-se que a Assembleia Geral é o órgão máximo na hierarquia da empresa, seguida pelo Conselho Administrativo e após pelo Conselho Fiscal. Em outro nível estão diretoria de produção, de administração e a comercial, cada uma delas com vinculação de gerências, coordenações e setores de apoio. Afora esses, destaca-se que o Conselho de Ética interage com todos os órgãos e setores da CTMC, regendo de certa forma a organização e condução do empreendimento.

O Conselho de Ética foi criado numa discussão em uma assembleia. Eu o vejo dentro da nossa estrutura como um parâmetro para a resolução de conflitos, porque ele é um mediador de conflitos e, o fundamental, é que ele foi e continuará sendo, um conselho de resgate do ser humano. Porque nós temos que discutir o problema interno com ele e o problema externo, da família, no local de trabalho. Aqui nós temos problemas de álcool, problemas de drogas, problemas de relacionamento com vizinhos e com a própria família. Então o Conselho de Ética traz tudo isso. São cinco membros no Conselho que sentam e têm esse diálogo com os sócios. Então tudo isso faz com que a Cooperativa tenha esse perfil de trabalho e de conscientização das pessoas. (João Henrique, presidente, em entrevista concedida à pesquisadora.)

Voltando ao organograma, com relação à diretoria de produção, verifica-se que esta conta com um supervisor geral e as seguintes coordenações: preparação, caldeiraria,

montagem mecânica, solda, pintura, usinagem e manutenção. Além dessas, também possui a coordenação em planejamento, programação e controle da produção (PPCP).

Vinculados à diretoria administrativa aparecem os setores jurídico e o de informática e a seguir as gerências de controladoria e a financeira. A controladoria conta com coordenações (segurança e meio ambiente, suprimentos, contabilidade, departamento de pessoal e logística) e setores de apoio (serviço geral e manutenção predial, portaria e vigilância, refeitório e almoxarifado e ferramentaria).

Na área comercial, por sua vez, estão incluídos, além da diretoria, o setor de secretariado e de marketing e as coordenações de vendas e de orçamento.

Além dessas diretorias, há uma outra instância que é a gerência de qualidade, no mesmo nível hierárquico das demais gerências e com as seguintes áreas relacionadas: coordenação de métodos e processos, de qualidade e de sistema e gestão de qualidade. Ligadas à coordenação de qualidade estão setores de apoio: em inspetoria dimensional, de LP (Ensaio de Líquidos Penetrantes), de pintura e de EVS (Ensaio Visual de Soldagem).

No que se refere às retiradas, elas ocorrem mensalmente. A retirada mensal é baseada no número de horas trabalhadas e no nível em que o cooperado se enquadra. Essa retirada é dividida em duas partes: uma que paga o valor referente a 12 dias de trabalho (88 horas) a título de adiantamento e a outra que se refere a 18 dias (132 horas), quando então são deduzidos os descontos do plano de saúde, das compras nas farmácias associadas e da previdência social (INSS). Caso as sobras líquidas mensais não cubram o total necessário para pagar a folha de retiradas, o valor disponível será dividido entre os cooperados, proporcionalmente de acordo com os cargos exercidos.

A estrutura de cargos e salários está relacionada com a natureza do trabalho e o tempo de experiência na função. Os valores pagos são em média superiores aos do mercado e há vários níveis salariais; os cooperados vão sendo enquadrados dependendo do cargo que ocupam e da qualificação requerida. A mudança de cargo ocorre mediante o surgimento de vaga, que primeiramente é divulgado internamente. Caso não haja candidatos, a vaga é divulgada externamente. Quando há a necessidade de mais um profissional, busca-se primeiro dar oportunidade às pessoas que trabalham no setor, depois na Cooperativa, e caso não haja nenhum cooperado com o perfil técnico necessário para exercer o cargo, busca-se um profissional externo.

Vieitez & Dal Ri (2001, p.39) ao estudarem um conjunto de empreendimentos autogestionários indicam que,

Há outro indicador, incipiente, porém visível, de que as relações de trabalho ocorrem nas EAs segundo uma lógica diferente daquela inerente à compra e venda da força de trabalho. Manifesta-se no fato de que a maior parte dos empreendimentos não utiliza os mecanismos habituais de recrutamento e seleção de pessoal que apelam para o mercado e suas leis de oferta e procura. Abre-se seleção de novos associados quando a empresa tem necessidade. Em geral, a busca por profissionais tende a ser endógena, ou seja, dá-se prioridade às indicações de candidatos feitas pelos próprios associados, em vez de se colocarem anúncios em jornais ou placas de *precisa-se* nas portas das fábricas.

Convém lembrar que todos os que fazem parte da CTMC são associados e não há intenção de se ter trabalhadores assalariados. Nesse sentido, em seu estudo, Vieitez & Dal Ri (2001, p.37) destacam que “os dados obtidos nas empresas demonstram que é preceito comum nas EAs a não utilização de trabalhadores assalariados ou a utilização desses trabalhadores apenas em caráter supletivo e dentro de limites bem estreitos”.

Assim como em outras experiências de empresas recuperadas¹⁷, a CTMC passou por muitas dificuldades nos primeiros anos, como a recuperação dos clientes e fornecedores a partir da implantação de uma gestão sob novas bases, diferentes da prática anterior.

As condições de produtoras de mercadorias traz várias consequências às empresas autogestionárias. Em primeiro lugar, elas estão sujeitas, como qualquer outra empresa, às irracionalidades e oscilações dos mercados. Em segundo lugar, têm que participar da competição econômica, cujas regras e parâmetros são estabelecidos pelas empresas capitalistas. E, por último, pode-se dizer que seu funcionamento encontra-se em boa parte, determinado pelas leis de valorização do capital. (VIEITEZ; DAL RI, 2001, p.20)

No mercado em que a Cooperativa atua, é fundamental ter um rigoroso controle de qualidade, uma mão de obra qualificada, preços competitivos, além do cumprimento do prazo de entrega. Essa exigência no prazo de entrega e na qualidade ocorre principalmente porque são peças que irão compor máquinas ou estruturas e fazem parte de sistemas que exigem alto grau de segurança e precisão.

Sendo assim, a Cooperativa tem buscado aliar o espírito autogestionário às necessidades cotidianas impostas pelo mercado, através da profissionalização de sua gestão, da instituição de mecanismos de participação do trabalhador e da qualificação profissional.

¹⁷ O fechamento de fábricas e as tentativas de recuperação foram documentados por diversos autores, tais como Holzmann (2001), com seu estudo sobre a fábrica gaúcha de fogões Wallig; Vieitez e Dal Ri (2001), em estudo sobre 19 empresas autogestionárias; Azevedo (2007), sobre cooperativas brasileiras (GeralCoop, CTMC, Unifroja) e espanholas; Costa e Dagnino (2009), em trabalho sobre a Uniforja; e, as pesquisas apresentados pela Rede Interuniversitária de Estudos e Pesquisa sobre o Trabalho (Unitrabalho) no livro “Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil” (GAIGER, 2004), onde estão reunidos relatos das experiências nos estados do

Para tanto, sempre que possível, busca incentivar seus cooperados a se aperfeiçoarem, sendo que, por isso, poderá haver um acordo entre as partes a fim de proporcionar a participação em cursos profissionalizantes e de treinamentos especializados. Esse acordo se dará após um ano de vínculo entre as partes, onde o cooperado se compromete a permanecer na empresa pelo período de oito meses após o término do curso pago com a participação da CTMC, após esse período o referido investimento será considerado quitado.

Com relação aos clientes, a CTMC atende aos seguintes setores: energia elétrica, metalurgia e siderurgia, petróleo e petroquímica, mineração, cimento, transporte e movimentação de cargas, química e alimentícia, papel e celulose, saneamento e abastecimento, equipamentos diversos para a construção civil e setor naval, na produção de carcaças navios. Entre seus principais clientes destacam-se as empresas Petrobras, Alstom, Gerdore, Gerdau, Aracruz, Navalsul, John Deere, Petroquímica Triunfo, Saint-Gobain, e Cambará S.A.

Cabe aqui ressaltar que a Cooperativa busca constante aprimoramento e, desse modo, para adequar-se às exigências do mercado implanta programas para atingir a qualidade total: o programa 5S's¹⁸ e a ISO 9001¹⁹. O primeiro, objetiva promover mudanças de modo a manter o ambiente de trabalho seguro, limpo, padronizado, organizado e disciplinado, por meio da conscientização pessoal, objetivando a produtividade, a qualidade dos produtos e processos e um ambiente agradável de trabalho.

O segundo, a certificação ISO 9001, diz respeito a um padrão internacional para a gestão de qualidade, aplicável a qualquer organização de todos os setores e atividades econômicas. Para tanto, baseia-se em oito princípios de gestão de qualidade: foco no cliente, liderança, envolvimento de pessoas, abordagem por processos, abordagem sistêmica para a gestão, melhoria contínua, abordagem factual para tomada de decisão e benefícios mútuos nas relações com os fornecedores.

Além das certificações de qualidade, a CTMC também é cadastrada na Organização Nacional da Indústria do Petróleo (ONIP) como fornecedora qualificada da indústria de petróleo.

Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, Pernambuco, Ceará e Distrito Federal.

¹⁸ O conceito do Método 5S e as palavras surgiram no Japão, onde cada um destes conceitos começa com a letra "S". A metodologia 5S foi adotada em várias organizações, desde pequenas empresas até as grandes corporações. Toda a implementação do 5S visa a melhorar a produtividade e o desempenho. Os 5 S's são: Seiri (senso de utilização), Seiton (senso de ordenação, arrumação), Seisō (senso de limpeza), Seiketsu (senso de saúde e higiene) e Shitsuke (senso de autodisciplina).

¹⁹ A CTMC já conta com re-certificação da ISO 9001.

Mesmo com a qualificação e reconhecimento do mercado quanto à capacidade, para a Cooperativa o ano de 2010 se caracterizou com sendo de poucos negócios e houve até mesmo um início de crise, quando alguns associados se afastaram da empresa em função da pouca quantidade de encomendas. Esse quadro ainda pode ser reflexo da crise mundial de 2008, quando o setor foi afetado pela crescente alta nos preços do aço.

2010 está sendo em ano de mudanças, um ano de transformação no nosso negócio autogestionário. [...] Nós, desde fevereiro, estamos passando por uma situação [de crise] dentro da Cooperativa que é reflexo do mercado. O país está andando, mas têm setores que dependem de outros setores. Nós estamos dependendo de um segmento e de alguns setores, o que nos travou a produção e houve uma diminuição [das encomendas]. E nesse período de janeiro para cá, nós percebemos que os [sócios] que estão [que ficaram] na Cooperativa, eles são cooperados mesmo, eles são autogestionários. Eles perceberam que esse negócio não depende só mim, como presidente, nem só do comercial, nem só do administrativo. O negócio tem que ser conjunto. Então, para mim, esse 2010 está sendo mais um ano de reflexão dentro do negócio, porque as pessoas estão entendendo o caminho, o que é ser uma cooperativa de fato. (João Henrique, presidente, em entrevista concedida à pesquisadora)

Entretanto, o segundo semestre iniciou mais promissor e as perspectivas que se apontam são significativas e bastante interessantes. Conforme destaca o presidente, a CTMC está preparada e habilitada para contribuir com as obras do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) desenvolvido pelo governo federal, tais como a construção da BR-448/RS²⁰ e o fornecimento peças e carcaças de navios para o Estaleiro Rio Grande²¹. Além disso, também poderá atender a demanda de equipamentos e estruturas para as obras referentes à Copa Mundial de futebol de 2014, cuja uma das sedes será a cidade de Porto Alegre. Há que se destacar que responsáveis pela construção de novas hidrelétricas e de parques de geração de energia eólica já contataram a empresa para que essa pudesse fornecer peças para as obras. Afora todas essas novas possibilidades, não se pode deixar de lembrar que os seus tradicionais clientes continuam sendo atendidos e estão, aos poucos, ampliando suas encomendas.

²⁰ A Rodovia do Parque, como é conhecida a BR-448/RS, representa um investimento do Governo Federal na ordem de R\$ 1 bilhão, entre custos dos serviços propriamente ditos e o reassentamento de famílias. O empreendimento é o projeto rodoviário mais importante do PAC em andamento no Rio Grande do Sul. Quando estiver concluída, essa estrada será uma alternativa para o congestionado tráfego da BR-116/RS entre Porto Alegre e o município de Sapucaia do Sul, onde o volume diário é estimado em 130 mil veículos.

²¹ Situado na cidade de Rio Grande, no Rio Grande do Sul, possui área total construída de 440 mil metros quadrados e abrigará o maior Dique Seco da América Latina, com exatos 133 metros de largura por 350 metros de comprimento e terá capacidade de receber, simultaneamente, duas embarcações para construção ou manutenção, igual às atuais estruturas asiáticas deste segmento.

Antes de se encaminhar para as conclusões deste estudo, é importante destacar que a experiência analisada mostrou a economia solidária como um espaço de atuação concreta, tanto em face às necessidades urgentes de um grupo prestes a ficar desempregado, como para desenvolver novas práticas de solidariedade e cooperação.

Verificou-se ainda que a Cooperativa além de ser autogestionária, apresenta várias características que a bibliografia aponta como sendo representativas de empreendimentos solidários, quais sejam: valores sociais, como, por exemplo, a preocupação com o desenvolvimento profissional e individual do trabalhador, o comprometimento com o empoderamento local e o combate à exclusão social; o compromisso com a não-exploração do trabalho; a forma igualitária da repartição do excedente; diversas instâncias de participação dentro da empresa; e, o compromisso com a ética. Além desses, é permanente a preocupação com os princípios que regem o cooperativismo: adesão livre e voluntária; controle democrático pelos sócios; participação econômica dos sócios; autonomia e independência; educação, treinamento e informação; cooperação entre cooperativas; preocupação com a comunidade.

5 CONCLUSÃO

As mudanças ocorridas na economia de modo geral nos últimos anos, possibilitaram e estimularam o ressurgimento de empreendimentos solidários. No caso brasileiro, com o fim do ciclo de crescimento da economia, inicia-se nos anos de 1980 uma ruptura do padrão de estruturação do mercado de trabalho, onde a tendência de aumento do assalariamento começou a se reverter, o que ficou evidenciado pelo aumento do peso relativo dos trabalhadores sem carteira assinada, dos pequenos empregadores e dos trabalhadores por conta própria. O aumento do desemprego é causado principalmente pelo desempenho da economia, que não conseguiu estabelecer períodos de crescimento sustentado ao longo dos últimos 20 anos. Outro fenômeno importante que surge com o problema do desemprego é a destruição de postos de trabalho ocasionada pela reestruturação produtiva das empresas brasileiras (fenômeno observado notadamente na indústria), um processo desencadeado, em grande parte, como reação à abertura comercial iniciada na década de 1990.

Além do crescimento do nível de desemprego, observou-se ainda uma continuidade no processo de precarização do emprego e do aumento do trabalho informal. Pode-se pensar que, como alternativa a esse quadro é que surge com mais força a proposta de empreendimentos solidários, uma vez que em geral, esse contexto tem levado ao desenvolvimento de formas alternativas de geração de emprego e renda: algumas individuais, outras coletivas, muitas sendo compelidas para a informalidade ou para a ilegalidade; outras assumindo formas de organização que divergem da lógica exploratória e autoritária, ainda predominante no mundo do trabalho.

Uma dessas formas coletivas é a economia solidária. Como foi visto neste estudo, atualmente esse é um conceito amplamente utilizado em muitos países, com significados variados, mas que são, via de regra, concernentes à idéia da solidariedade, em contraste com o

individualismo competitivo que caracteriza o comportamento econômico padrão nas sociedades capitalistas.

A forma mais representativa de economia solidária é o cooperativismo, cuja doutrina é regida por sete princípios básicos: adesão livre e voluntária; controle democrático pelos sócios; participação econômica dos sócios; autonomia e independência; educação, treinamento e informação; cooperação entre cooperativas; preocupação com a comunidade.

Com relação ao conceito de economia solidária, evidenciou-se que o mesmo tem diversas acepções. Algumas o entendem como um conjunto de atividades econômicas organizadas e realizadas solidariamente sob a forma coletiva e autogestionária (SENAES). Autores como França Filho (2006) interpretam que no Brasil a economia solidária tem um vínculo importante com a tradição de uma economia popular, enquanto que na França o conceito está intimamente ligado ao processo histórico da economia social (CHANIAL; LAVILLE, 2006). Coraggio (2000) e Gaiger (2000), por sua vez, caracterizam a economia solidária como uma alternativa aos setores populares, com a organização associativa dos trabalhadores sendo uma saída para sobreviver ao neoliberalismo.

Existem ainda outras definições que entendem a economia solidária como um outro modo de vida, em que os valores percebidos vão além da competição característica da sociedade capitalista. Também há a vertente que entende o movimento da economia solidária como uma alternativa ao modo de produção capitalista e que acredita que outras relações entre os seres humanos sejam possíveis, para além da divisão internacional do trabalho.

O que ficou evidente é que, embora não haja um conceito definitivo de economia solidária, a literatura aponta alguns consensos, como, por exemplo, sobre a autonomia do trabalhador enquanto gestor de seu empreendimento. Desse modo, a autogestão seria condição fundamental para que os empreendimentos possam ser caracterizados como de economia solidária como afirmam vários autores²².

Também foi tratado neste trabalho que iniciativas cooperativistas na linha da economia solidária cresceram ao longo do tempo, principalmente nos últimos vinte anos. Paralelamente ao crescimento de empresas economicamente capitalistas, a economia solidária tem surgido como uma forma alternativa de enxergar e conduzir empreendimentos denominados solidários.

Luiz Inácio Gaiger (2003, p.201) ressalta que,

²² França Filho (2002), Justino (2002), Singer (2002), França Filho e Laville (2004), compartilham dessa opinião.

Nas condições atuais, os empreendimentos cooperativos autogestionários experimentam uma dupla subsunção à economia capitalista: de um lado, estão sujeitos aos efeitos da lógica de acumulação e às regras de intercâmbio impostas ao conjunto dos agentes econômicos, de conteúdo eminentemente utilitário; de outro, como forma de responder à premissa de produtividade competitiva, estão compelidos a adotar a base técnica do capitalismo, os processos materiais de produção por ele introduzidos continuamente, configurando-se com isso uma subsunção formal inversa, de uma base sobre uma forma, similarmente ao caso da economia camponesa. Essas coerções, naturalmente, cerceiam a lógica econômica solidária, pois a obrigam a conviver com tensionamentos e a conceder em seus princípios.

Assim como o conceito de economia solidária é diverso e não se tem uma única definição, quando se refletiu acerca da autogestão também se verificou a extensão e diversidade de interpretações que o tema suscita. De modo bastante geral, pode-se dizer que a autogestão é um modelo que exige um exercício contínuo de reconstrução da forma tanto de gerir um empreendimento como de se relacionar com o entorno, porque está pautada nos aspectos da solidariedade, participação e democracia.

Baseando-se na reflexão anterior pode-se afirmar parecer claro que, na autogestão, não há divisão entre concepção e execução do trabalho. Outro aspecto presente na literatura pertinente está relacionado à caracterização da autogestão como processo que requer uma preparação e educação continuada ou permanente para se efetivar. De acordo com Singer (2001), as experiências autogestionárias são elas próprias uma escola e podem acontecer no seio da sociedade capitalista, desde que sejam competitivas e busquem trabalhar em conjunto com outras entidades afins, podendo formar uma cultura autogestionária.

De um modo geral, pode-se dizer que, no âmbito da economia solidária, as empresas autogestionárias e as cooperativas constituídas por meio do processo de reconversão de empresas em crise ou falidas ganham, a cada dia, maior importância, haja vista a multiplicação desses empreendimentos e o interesse em se estudar essas experiências.

Ao se considerar as características de cooperação, autogestão, dimensão econômica e solidariedade, a economia solidária aponta para uma nova lógica de desenvolvimento sustentável com geração de trabalho e distribuição de renda, mediante um crescimento econômico, cujos resultados econômicos, políticos e culturais são compartilhados pelos participantes, sem qualquer distinção. Isso implica na reversão da lógica capitalista ao se opor à exploração do trabalho e dos recursos naturais, considerando o ser humano na sua integralidade como sujeito e finalidade da atividade econômica.

Quando se iniciou esse estudo acerca da CTMC questionou-se se ela realmente poderia ser considerada um empreendimento solidário, uma vez que apenas “carregar” o nome de cooperativa não significaria, necessariamente, ter os princípios do cooperativismo presentes ou apresentar características importantes para a economia solidária.

Buscando responder a esse questionamento, definiu-se a hipótese norteadora do trabalho que buscou investigar se Cooperativa poderia ser caracterizada como uma empresa solidária e autogestionária, ao levar em consideração a forma de sua estrutura e as relações entre os cooperados. Essa hipótese se comprovou a medida em que se constatou, tanto nas entrevistas, como na análise dos documentos, que a empresa preserva e busca constantemente seguir os lemas cooperativistas e seus princípios basais tais como: valores sociais, como, por exemplo, a preocupação com o desenvolvimento profissional e individual do trabalhador, o comprometimento com o desenvolvimento do poder local e o combate à exclusão social, o compromisso com a não-exploração do trabalho, a forma igualitária da repartição do excedente, a instalação e preservação de diversas instâncias de participação dentro da empresa e, o compromisso com a ética.

Ao se retomar e relembrar os objetivos propostos neste estudo, verifica-se que os mesmos foram atingidos, uma vez que, a partir da apresentação do estudo de caso do empreendimento autogestionário, também se discutiu e refletiu acerca do tema da economia solidária, sua construção histórica, diversidade de conceitos e propostas, bem como seu desenvolvimento no Brasil.

Nesse momento em que se tece o desfecho dessas análises e reflexões, cabe dizer que a temática é instigante e proporciona vasto campo para futuros estudos que poderão contemplar outros aspectos da economia solidária e, principalmente, de análises sobre empreendimentos autogestionários. Esse trabalho representa uma pequena contribuição entre as possíveis e nem de longe teve a pretensão de esgotar o tema.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Elmir de; VILLAR, Maria Elena Villar e; NAKANO, Marilena. A participação efetiva e a conquista da autonomia. Em: GAIGER, Luiz Inácio (org.). **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

AMORIM, Brunu Marcus F.; ARAÚJO, Herton Ellery. Economia solidária no Brasil: novas formas de relação de trabalho? **Boletim Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**, n.24, ago./2004, Nota técnica, MTE/IPEA, pp.45-52. Disponível em <http://www.ipea.gov.br/pub/bcmt/mt_24i.pdf>, acesso em 11 jun. 2010.

ANDRADA, Cris Fernández. Onde a autogestão acontece: revelações a partir do cotidiano. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho USP**, São Paulo, vol.9, nº1, pp.1-14, jun.2006.

ASSOCIAÇÃO Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG). Disponível em: <www.anteag.org.br>, diversos acessos entre junho e novembro de 2010.

AZEVEDO, Alessandra Bandeira Antunes de. **Autogestão e competitividade: estudos de caso em cooperativas industriais brasileiras e bascas/espanholas**. Tese (Doutorado em Política Científica e Tecnológica), Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

BNDES. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. **Relatório Social 2005**. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/empr esa/RelAnual/ra2005/relatorio_social2005.pdf>, acesso em 24 out. 2010.

_____. **Programa de Apoio à Consolidação de Empreendimentos Autogestionários – PACEA**. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Programas_e_Fundos/autogestionarios.html>, acesso em 08 nov. 2010.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego/Secretaria Nacional de Economia Solidária. **Atlas da economia solidária no Brasil 2005**. Brasília: MTE, SENAES, 2006.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego/Secretaria Nacional de Economia Solidária. **Atlas da economia solidária no Brasil 2007**. Brasília: MTE, SENAES, 2008. Disponível em <<http://www.mte.gov.br/sistemas/atlases/>>, acesso em 20 out. 2010.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego/Secretaria Nacional de Economia Solidária. **O que é economia solidária**. Disponível em <http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_oque.asp>, acesso em 20 out. 2010a.

_____. Edital de Chamada Pública de Parceria SENAES/MTE n.º 04/2010. **Anexo I: especificações complementares para apoio a projetos de recuperação de empresas por trabalhadores organizados em autogestão**. Disponível em <http://www.mte.gov.br/editais/chp_SENAES_04_2010_parceria_anexoI.pdf>, acesso em 23 out. 2010b.

BUSNARDO, Elaine Araújo. Autogestão em construção: uma cooperativa de construção civil do Rio de Janeiro. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho USP**. São Paulo, vol.9, nº1, pp.53- 71, jun. 2006.

BUZZATTI, Alan Patrik. **A economia popular solidária frente às transformações contemporâneas no mundo do trabalho**. Dissertação (Mestrado em Integração Latino Americana), Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Integração Latino-Americana, Área de Concentração História Latino-Americana, da Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2007.

CANÇADO, Airton Cardoso; CANÇADO, Anne Caroline Moura Guimarães. A construção da autogestão em empreendimentos da economia solidária: uma abordagem baseada em Paulo Freire. **Revista Eletrônica de Gestão**, Picos, v. 2, nº2, pp.56-72, maio/ago, 2009.

CARDOSO Jr., José Celso. **Desestruturação do mercado de trabalho brasileiro e limites do seu sistema público de emprego**. Brasília: IPEA, 2000 (Texto para Discussão 751).

CATTANI, Antonio David. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

CORRAGIO, José Luís. Da economia dos setores populares à economia do trabalho. Em: KRAYCHETE, Gabriel (Org.) **Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia**. Salvador: Vozes, 2000. p.133-141.

COSTA, Elaine Hipólito dos Santos; DAGNINO, Renato Peixoto. A experiência da fábrica recuperada Uniforja: autogestão ou heterogestão? Em: **Anais do Congresso Brasileiro de Sociologia**, Rio de Janeiro: UFRJ, 2009.

CRUZ, Antônio Carlos Martins da. **A diferença da igualdade: a dinâmica da economia solidária em quatro cidades do Mercosul**. Tese (doutorado em Economia Aplicada), Programa de Pós-Graduação em Economia do Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

CUNHA, Gabriela Cavalcanti. **Economia solidária e políticas públicas: reflexões a partir do caso do Programa de Incubadora de Cooperativas da Prefeitura Municipal de Santo André, SP**. Dissertação (Mestrado em Ciência Política), Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Departamento de Ciência Política, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

FANTIM, Márcia. **Os significados da experiência de gestão de uma mina pelos trabalhadores em Criciúma/SC nas malhas das relações de poder.** Dissertação (Mestrado em Antropologia Social), Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1991.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. et al. (org.) **Ação pública e economia solidária: uma perspectiva internacional.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de; LAVILLE, Jean- Louis. **Economia solidária: uma abordagem internacional.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. **Bahia Análise & Dados.** Salvador, vol.12, nº1, pp. 9-19, 2002.

GAIGER, Luiz Inácio (org.). **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

GAIGER, Luiz Inácio. Economia solidária diante do modo de produção capitalista. **Caderno CRH,** Salvador, n. 39, pp.181-211, jul./dez. 2003.

_____. Sentido e possibilidades da economia solidária hoje. In: KRAYCHETE, Gabriel (Org.) **Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia.** Salvador: Vozes, 2000. p.191-198.

GUERRA, Aline. **Inovação Socioeconômica: a cooperativa Univens e o algodão ecológico.** Trabalho de conclusão de curso (graduação em Ciências Econômicas), Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

HOLZMANN, Lorena. **Operários sem patrão: gestão cooperativa e dilemas da democracia.** São Carlos: Editora da UFSCar, 2001.

ICAZA, Ana Mercedes Sarria. Solidariedade, autogestão e cidadania: mapeando a economia solidária no Rio Grande do Sul. Em: GAIGER, Luiz Inácio (org.). **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil.** Porto Alegre: editora da UFRGS, 2004.

ICAZA, Ana Mercedes Sarria; ASSEBURG, Hans Benno. Autogestão e viabilidade em cooperativas de calçado no Rio Grande do Sul. Em: GAIGER, Luiz Inácio (org.). **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil.** Porto Alegre: editora da UFRGS, 2004.

JUSTINO, Maria José Cooperativismo popular: reinvenção de laços de solidariedade pela universidade cidadã. In: JUSTINO, Maria José (Org.) **Incubadora tecnológica de cooperativas populares: a experiência da UFPR.** Curitiba: UFPR/PROEC, 2002.

JUVENAL, Thais Linhares. Empresas recuperadas por trabalhadores em regime de autogestão: reflexões à luz do caso brasileiro. **Revista do BNDES,** Rio de Janeiro, v. 13 nº 26, pp.115-138, dez, 2006.

KRAYCHETE, Gabriel (Org.) **Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia.** Salvador: Vozes, 2000.

KRAYCHETE, Gabriel. Economia popular solidária: paisagens e miragens. **Cadernos dos CEAS**, out.-dez., 2008. Disponível em <http://www.capina.org.br/download/pub/gkspmtxt.pdf>, acesso em 03 nov. 2010.

LISBOA, A. Economia solidária e autogestão: impressões e limites. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 3, pp.109-115, jul-set. 2005,

LIMA, Jacob Carlos. O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. Vol. 19, nº 56 outubro, 2004.

MANETTI, Dione. Autogestão e economia solidária: apoio à recuperação de empresas pelos trabalhadores em autogestão. Em: **Boletim Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**, MTE/IPEA, n.27, setembro/2005, pp.9-12. Disponível em http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog_mt28.pdf, acesso em 24 out. 2010.

MARQUES, Paulo Lisandro Amaral. **Trabalho emancipado. Empresas recuperadas pelos trabalhadores**: a experiência autogestionária de metalúrgicos gaúchos. Dissertação (Mestrado em Sociologia), Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

MEINEN, Ênio; DOMINGUES, Jefferson Nercolini; DOMINGUES, Jane Aparecida Stefanés. **Cooperativas de crédito no direito brasileiro**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002.

MIYATAKE, Anderson Katsumi. et. al **Autogestão de empreendimentos solidários - relatos de experiências de incubação e soluções encontradas pela Unitrabalho/UEM**. Disponível em <http://www.unitrabalho.uem.br/artigos/pdf10.pdf>, acesso em 06 jun. 2010.

ODA, Nilson Tadashi. Cooperativas e empresas autogestionárias: trabalho, participação e desenvolvimento econômico e social. Em: **Boletim Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**, MTE/IPEA, n.28, setembro/2005, pp.3-4. Disponível em http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog_mt28.pdf, acesso em 24 out. 2010.

ODA, Nilson. Tadashi. **Gestão e trabalho em cooperativas de produção**: dilemas e alternativas de participação. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) Escola Politécnica de Engenharia da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2001.

PINHO, Diva Benevides. **O cooperativismo no Brasil**: da vertente pioneira à vertente solidária. São Paulo: Saraiva, 2004.

PINTO, João Roberto Lopes. **Economia solidária**: de volta à arte da associação. Porto Alegre: Editorada da UFRGS, 2006.

POCHMANN, Marcio. **O emprego na globalização**: a nova divisão do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu. São Paulo: Boitempo, 2001.

PUPE, Mauro Wagner. **Trabalho solidário** – o bem sucedido caso Coomec. Porto Alegre: editora da UFRGS, 2006.

RODRIGUES, Huberlan (coord.). **Referências conceituais para ações integradas**: uma tipologia da autogestão: cooperativas e empreendimentos de produção industrial autogestionários provenientes de massas falidas ou em estado pré-falimentar. Relatório final,

Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES). Brasília, 2005. Disponível em <http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/pub_tipologias2.pdf>, acesso em 28 out. 2010.

ROSENFELD, Cinara Lerrer. A autogestão e a nova questão social: repensando a relação indivíduo-sociedade. **Civitas - Revista de Ciências Sociais** v. 3, nº 2, jul.-dez, 2003. Disponível em <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/fo/ojs/index.php/civitas/article/viewFile/127/122>>, acesso em 09 jun. 2010.

ROSSI, Amélia do Carmo Sampaio. **Cooperativismo à luz dos princípios constitucionais**. Curitiba: Juruá, 2006.

SCHMIDT, Carlos. **Economia solidária e desenvolv.** mimeo. s/a.

SEVERO, Dionatan Silva. **O cooperativismo de crédito inserido no sistema de crédito nacional ênfase no sistema Sicredi**. Trabalho de conclusão de curso (graduação em Ciências Econômicas), Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

SILVA, Monika Weronika Dowbor da. **Possibilidades e limites do cooperativismo pelo prisma de entidades de representação das cooperativas**: uma análise comparativa entre a Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo (OCESP) e a União e Solidariedade das Cooperativas e Empreendimentos de Economia Social do Brasil (UNISOL/Brasil). Dissertação (Mestrado em Sociologia), Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

SINGER, Paul. **Economia solidária no Brasil**. São Paulo: Contexto, 1998.

_____. **Globalização e desemprego**: diagnóstico e alternativas. São Paulo: Contexto, 1998a.

_____. Autogestão e socialismo: oito hipóteses sobre a implantação do socialismo via autogestão. Em: OLIVEIRA, Paulo de Salles (Org.) **O lúdico na cultura solidária**. São Paulo: Hucitec, 2001, p.229-239.

_____. Introdução. Em: MELLO, Sylvia Leser de.(org). **Economia solidária e autogestão**: encontros internacionais. São Paulo: NESOL-USP, ITCP-USP, PW, 2005.

_____. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Perseu Abramo, 2002.

SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. **A economia solidária no Brasil**: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

SOLA, José Roberto. A organização do trabalho no contexto da autogestão: a experiência da ANTEAG. Em: PONTES JR., Osmar de Sá. **Mudanças no mundo do trabalho**: cooperativismo e autogestão. Fortaleza: Expressão, 2000.

SOUZA, Alessandra Müller Cardeal de. **A economia solidária**: o difícil caminho de uma outra economia. Trabalho de conclusão de curso (graduação em Ciências Econômicas), Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

UNISOL Brasil. **Estatuto Social da Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários do Brasil** - UNISOL/Brasil. São Bernardo do Campo, julho/2009. Disponível em <<http://www.unisolbrasil.org.br/conteudos/unisol/estatuto.pdf>>, acesso em 13 jun. 2010.

VERARDO, Luigi. Desemprego e autogestão. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho USP.** São Paulo, n. 2, p. 68-73, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIEIRA, Fabiano Mourão, **Coerência e aderência da economia solidária:** um estudo de caso dos coletivos de produção do MST em Mato Grosso do Sul. Tese (Doutorado em Ciências Econômicas), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Economia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

VIEITEZ, Candido Giraldez; DAL RI, Neusa Maria. **Trabalho associado:** cooperativas e empresas de autogestão. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

VIEITEZ, Candido Giraldez; NAKANO, Marilena. A economia solidária no Estado de São Paulo e os diferentes tipos de empreendimentos. Em: GAIGER, Luiz Inácio (org.). **Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

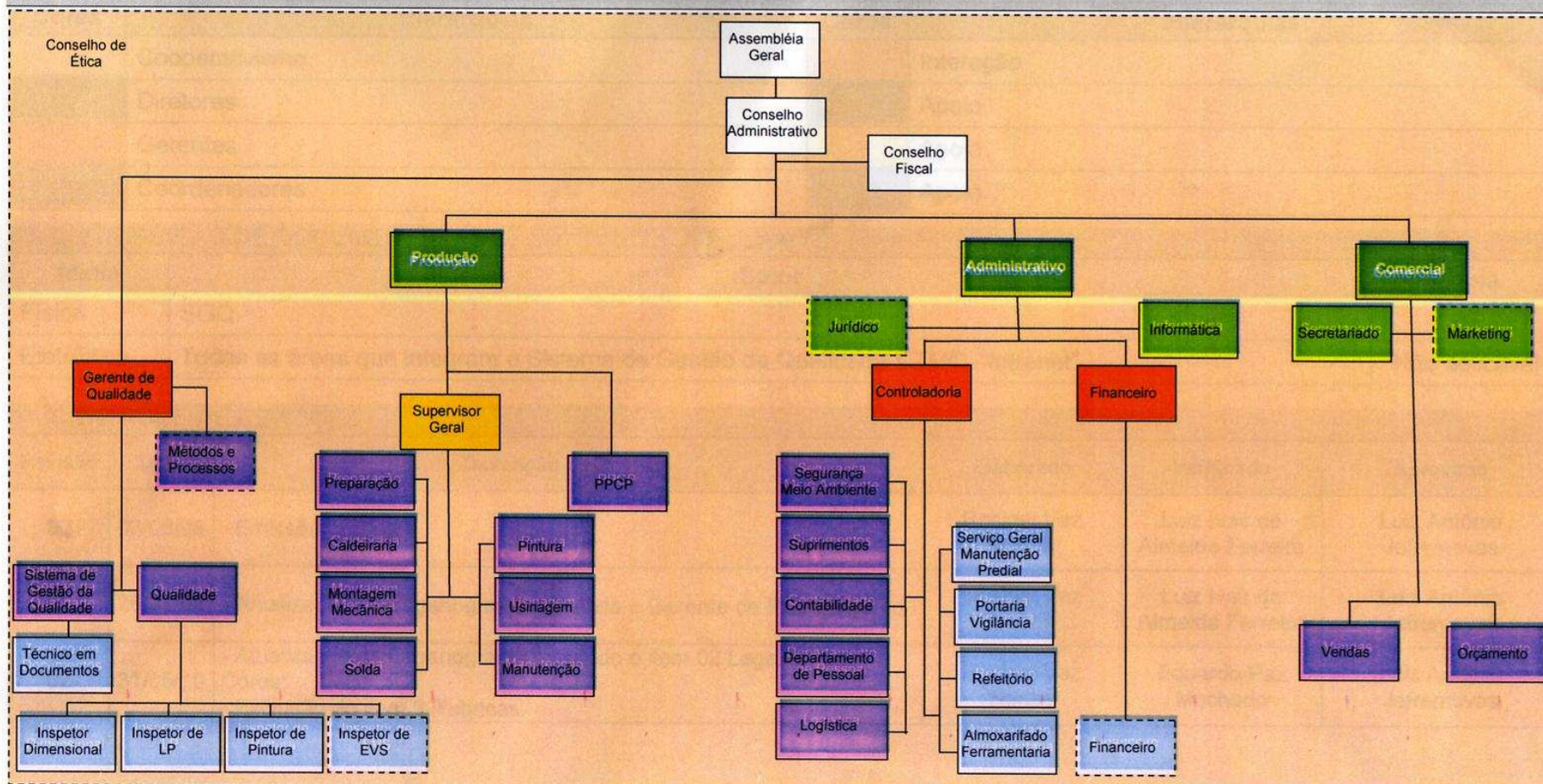
WEBLER, Darlene Arlete. **As práticas discursivas dos operários em empreendimentos de produção industrial autogestionária.** Tese (doutorado em Análise do Discurso), Programa de Pós-Graduação em Letras, Instituto de Letras, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXO

CÓPIA CONTROLADA

01. ORGANOGRAMA



Elaborado por: Rosinei Vaz Nunes

Verificado por: Eduardo Paz Machado

Aprovado por: Luiz Antônio Jefremovas



Organograma CTMC

Proc.: ITS 4.2 01

Revisão: 02

Data: 31/05/10

Página: 2 / 2

CÓPIA CONTROLADA

02. LEGENDA DE CORES

Cores	Hierarquias	Cores	Hierarquias
	Cooperativismo		Interação
	Diretores		Apoio
	Gerentes		Apoio
	Coordenadores		Apoio

03. DISTRIBUIÇÃO DE DOCUMENTOS

Mídia	Setor	Cópia
Física	SGQ	01
Eletrônica	Todas as áreas que integram o Sistema de Gestão da Qualidade CTMC. "Intranet"	Não aplicável

04. CONTROLE DE REVISÕES

Revisão	Data	Descrição da Revisão	Elaborado	Verificado	Aprovado
00	03/06/09	- Emissão original.	Rosinei Vaz Nunes	Luiz Ivair de Almeida Ferreira	Luiz Antônio Jefremovas
01	26/08/09	- Atualização do Organograma incluindo o Gerente de Planejamento.	Rosinei Vaz Nunes	Luiz Ivair de Almeida Ferreira	Luiz Antônio Jefremovas
02	31/05/10	- Atualização do Organograma incluindo o item 02 Legenda de Cores; - Exclusão do item 3 Rubricas.	Rosinei Vaz Nunes	Eduardo Paz Machado	Luiz Antônio Jefremovas

Elaborado por: Rosinei Vaz Nunes

Verificado por: Eduardo Paz Machado

Aprovado por: Luiz Antônio Jefremovas