

Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil

Flávio Chedid Henriques
Vanessa Moreira Sígolo
Sandra Rufino
Fernanda Santos Araújo
Vicente Nepomuceno

Mariana Baptista Giroto
Maria Alejandra Paulucci
Thiago Nogueira Rodrigues
Maíra Cavalcanti Rocha
Maurício Sardá de Faria

Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil



EDITORA MULTIFOCO

Rio de Janeiro, 2013

EDITORA MULTIFOCO

Simmer & Amorim Edição e Comunicação Ltda.
Av. Mem de Sá, 126, Lapa
Rio de Janeiro - RJ
CEP 20230-152

REVISÃO Vanessa Moreira Sígolo, Flavio Chedid Henriques e Sabrina Abrão de Magalhães
CAPA E DIAGRAMAÇÃO Natália Caruso

Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil

HENRIQUES, Flávio Chedid; SÍGOLO, Vanessa Moreira; RUFINO, Sandra; ARAÚJO, Fernanda Santos;
NEPOMUCENO, Vicente; GIROTO, Mariana Baptista; PAULUCCI, Maria Alejandra; RODRIGUES, Thiago
Nogueira; ROCHA, Maíra Cavalcanti; FARIA Maurício Sardá de;

1ª Edição
Abril de 2013
ISBN: 978-85-8273-177-2

Todos os direitos reservados.

É proibida a reprodução deste livro com fins comerciais sem
prévia autorização do autor e da Editora Multifoco.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	13
PREFÁCIO.....	17
INTRODUÇÃO.....	30
METODOLOGIA.....	33
BREVE CONTEXTO HISTÓRICO DAS ERTs NO BRASIL.....	39
1. DADOS GERAIS.....	42
2. O PROCESSO DE RECUPERAÇÃO DAS ERTs.....	48
3. MARCO LEGAL.....	64
4. ESTRUTURA OCUPACIONAL E PERFIL DOS TRABALHADORES.....	74
5. PRODUÇÃO E TECNOLOGIA.....	89
6. RELAÇÕES DE TRABALHO E EDUCAÇÃO.....	108
7. PERFIL ORGANIZACIONAL	119
8. COMERCIALIZAÇÃO E CRÉDITO	138
9. SEGURIDADE SOCIAL E SEGURANÇA DO TRABALHO.....	152
10. RELAÇÃO COM A SOCIEDADE, SINDICATOS E MOVIMENTOS SOCIAIS.....	160
11. RELAÇÃO COM O ESTADO.....	186
12. AVALIAÇÃO GERAL E AUTO-DENOMINAÇÃO.....	197

CONCLUSÃO.....	210
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	218
APÊNDICES.....	222
APÊNDICE A – Questionário para Mapeamento de ERTs no Brasil.....	222
APÊNDICE B - Lista das ERTs no Brasil.....	250
APÊNDICE C - Lista das ERTs com processos de recuperação finalizados no Brasil.....	254
APÊNDICE D – Lista de Possíveis ERTs.....	258
APÊNDICE E – Fotos.....	263

Equipe de Pesquisa

Coordenação Geral Renato Peixoto Dagnino

PESQUISADORES

UNICAMP Renato Dagnino, Rodrigo Taufic

UFRJ Flávio Chedid Henriques, Rafael Bianco (UFF)

USP Vanessa Moreira Sígolo, Maíra Cavalcanti Rocha, Mariana Baptista Giroto, Danilo Queiroz de Souza, Florencia Pacífico

UFOP Sandra Rufino, Fernanda Santos Araújo, Sabrina Abrão de Magalhães, Thiago Augusto Schmidt de Melo, Anna Gabriela da Cunha Souza, Camila de Carvalho Ananias, Wagner Muniz de Araújo, Fernanda Helena de Paula Santos, Tamara de Melo Sathler

CEFET/RJ UnED Nova Iguaçu Vicente Nepomuceno

UFSC Maria Alejandra Paulucci

UNESP Marília Henrique Tahan Novaes

UFPB Maurício Sardá de Faria, José Brendan Mcdonald, Raoni Azeredo, Edinaldo Rosendo Barbosa, Jocifran Dantas

UFRN Camila Rolim Laricchia, Mariama Saskya Araújo da Silva, Alessandro Augusto de Azevêdo, Priscila Helena Antunes Ferreira, Bruno César Linhares da Costa Silva

UFVJM Thiago Nogueira Rodrigues

Realização

GAPI/Unicamp - Grupo de Análise de Política e Inovação da UNICAMP.

SOLTEC/UFRJ - Núcleo de Solidariedade Técnica da UFRJ

NESOL/USP - Núcleo de Economia Solidária da USP

INCOP/UFOP - Incubadora de Empreendimentos Sociais e Solidários da UFOP

NETS/UFVJM - Núcleo de Estudos em Tecnologias Sociais da UFVJM.

PEGADAS/UFRN - Núcleo Multidisciplinar de Ensino, Pesquisa e Extensão em Projetos de Engenharia e Gestão Aplicados ao Desenvolvimento Ambiental e Social da UFRN

INCUBES/UEPB - Incubadora de Empreendimentos Solidários da UEPB

UNESP Marília

CEFET/RJ UnED Nova Iguaçu

UFSC

Agradecimentos

Aos trabalhadores e trabalhadoras das empresas recuperadas que nos receberam, e compartilharam conosco um pouco de suas histórias e lutas.

Ao professor Renato Dagnino, que acolheu o grupo de pesquisadores de diferentes universidades para o desafio de investigar sobre as experiências de recuperação de empresas por trabalhadores.

Ao professor Paul Singer, pelo seu incentivo à continuidade da investigação do tema da autogestão, e pela contribuição na apresentação desta publicação.

À ANTEAG - Associação Nacional dos Trabalhadores e Empresas de Autogestão, no nome de Luigi Verardo, e à Unisol Brasil - Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários, no nome de Claudio Domingos da Silva.

Ao Andrés Ruggeri, do Programa Facultad Abierta da Universidad de Buenos Aires - UBA, pelo intercâmbio e pelas contribuições dadas a partir da importante experiência argentina.

Ao pesquisador Rodrigo Fonseca e ao professor Henrique Novaes, que deram contribuição fundamental na elaboração do projeto.

À pesquisadora Cíntia Versiani e ao professor Francisco Lima, que possibilitaram que a equipe realizasse um encontro na cidade de Belo Horizonte.

À professora Sylvia Leser de Mello e ao professor Sidney Lianza, que apoiaram desde o início essa empreitada.

Para realizar a pesquisa, contamos com o financiamento do CNPq.

Apresentação

Paul Singer

Este livro apresenta os resultados da mais ampla e completa pesquisa sobre ERTs – empresas recuperadas por trabalhadores - feita em nosso país. Investigadores de dez universidades uniram seus esforços para localizar e entrevistar a totalidade dos empreendimentos que resultaram do empenho de trabalhadores de firmas em crise falimentar, que se associaram em cooperativas para resgatar do patrimônio remanescente equipamentos e instalações que pudessem servir à recuperação da atividade produtiva agora sob a responsabilidade coletiva dos ex-empregados e nesta condição de credores favorecidos da massa falida.

Cumprir notar que este tipo de recuperação não é propriamente novo, já tendo sido objeto de atenção e análise por Engels, quando este estava completando o 3º Volume da grande obra de Marx O CAPITAL. No Capítulo XXIII deste volume, denominado *Juro e ganho do empreendedor*, aparece uma nota de rodapé 77 assinada F.E., portanto introduzida por Engels com o seguinte teor: “Em um caso de meu conhecimento, um fabricante falido após a Crise de 1868 tornou-se empregado assalariado de seus próprios ex-trabalhadores. A fábrica depois da bancarrota foi recuperada por uma cooperativa de trabalho e o antigo proprietário foi empregado pela cooperativa como dirigente”. F.E.

Vê-se por aí que a recuperação de empresas falidas pelos seus ex-empregados organizados em cooperativas já era usual na Inglaterra há 145 anos. E ela tem sido praticada desde então proporcionando óbvias vantagens aos credores da empresa falida e aos fornecedores e clientes da mesma, além dos próprios autores do feito, ou seja, aos ex-empregados transformados em proprietários da empresa recuperada. Hoje a recuperação de empresas é favorecida pela legislação na Itália e o novo Ministro da Economia Social e Solidária da França propõe que seu país adote lei que torne obrigatório o oferecimento de qualquer empresa a ser fechada aos empregados para que a recuperem, se assim o desejarem.

Esta pesquisa procura desvendar o processo que possibilita uma completa reversão da situação social de assalariados em vias de perder o emprego, que aproveitam o ensejo para se tornar proprietários coletivos de empreendimentos que

faliram enquanto empresas capitalistas transformando-os em empreendimentos de economia solidária a serem autogeridos por eles, após recuperarem seu status de produtores diretos.

A recuperação de empresas falidas tem o condão de evitar perdas que afetam diretamente não só os que consumiam seus produtos e viviam da venda de bens e serviços produtivos e de outras naturezas à antiga firma, mas também aos que usufruíam os efeitos externos que qualquer empreendimento econômico irradia no bairro, na cidade e no país em que suas atividades têm lugar.

Apesar das vantagens que a recuperação de empresas acarreta, a sua efetivação depende dos seus trabalhadores, que protagonizam a recuperação. A motivação dos mesmos para tentar a recuperação é evitar que caiam no desemprego. Mas, para que possam recuperar a empresa o primeiro passo dos trabalhadores é abrir mão do status de empregado e assumir o de sócio da cooperativa que se encarregará da criação duma nova empresa. Ora isso soe ser exatamente o que grande parte dos trabalhadores deseja evitar. Como empregados, os trabalhadores são subordinados aos capitalistas e nesta condição se encontram protegidos pelos direitos assegurados pela CLT. A pesquisa revelou que a maioria dos trabalhadores que recuperam empresas é do chão de fábrica, de pouca qualificação. Muitos carecem de confiança em si para assumir a propriedade e a autoridade sobre a empresa a ser recuperada. Por isso, antes do início da recuperação uma parte deles deixa a empresa.

Na pg. 46 encontramos a seguinte exposição: “Já no ano da falência, 45 empresas responderam que, até então, em média, 355 trabalhadores estavam em cada empresa, significando a falência o fim de quase 16.000 postos de trabalho para essas que responderam. A retomada da produção se deu com uma média de 135 trabalhadores por empresa, totalizando 6.914 trabalhadores (respondido por 50 empresas). Dessas, 47 empresas responderam que 1.961 “recuperadores” se mantêm até hoje, totalizando uma média de 41,7 por empresa”.

Mais adiante, às pg. 47 e 48 encontramos os motivos porque trabalhadores saem da empresa: o principal é a oferta de melhor emprego, assinalado em 53% dos casos, mas apenas em 32% como o motivo principal. Isso indica que estes trabalhadores que deixam a empresas preferem um emprego – isto é, ser assalariado

- do que ser sócio de uma autogestão, que lhe oferece exercer autoridade em troca de assumir responsabilidade. O texto prossegue: “A aposentadoria e a não adesão à nova forma de gestão aparecem com 25% e 23%, respectivamente. Conflitos internos correspondem a 14% dos casos, sendo que apenas metade assinalou esse campo como sendo o principal motivo. No campo “outros” aparecem 37% dos casos e temas como falecimento, problemas com gestão anterior e busca por CLT foram identificados.”

Chamam a atenção motivos como a não adesão à nova forma de gestão que é precisamente a autogestão, o que confirma a hipótese de que os que partiram não confiam em si e nem nos colegas como capazes de recuperar a empresa. Vão no mesmo sentido os motivos de conflitos internos e problemas com a gestão anterior e sobretudo a ‘busca por CLT’. É compreensível a falta de confiança em si e nos colegas dada a experiência anterior destes operários. Dado o êxito de grande parte das recuperações nos últimos anos, é de se esperar que esta atitude cética mude de agora em diante.

Na realidade, a recuperação de empresas falidas requer investimentos. Parte das ERTs possui máquinas obsoletas. Dentre as empresas que estão produzindo, obteve-se 44 respostas. O maior número de respostas das empresas é que estão produzindo entre 30 e 80% da capacidade sendo que a maior concentração encontra-se entre 50 e 70% de produção com relação à capacidade instalada. A grande maioria 70% trabalha acima de 50% da capacidade (pg.51).

Por outro lado, à pg.52 lê-se que as empresas que estão um pouco melhores, mas com baixa produção, 40-50% têm um estado ainda crítico. São 7 e possuem maquinários obsoletos, necessitando de manutenção e com outros problemas. A troca do maquinário pode influenciar para um aumento produtivo, entretanto, este não é um processo simples e seu sucesso depende de obtenção de recursos, treinamento de pessoal para a utilização das novas máquinas informatizadas.

A recuperação em marcha traz vantagens inegáveis aos trabalhadores. A pesquisa registra mudanças nas relações de trabalho à pg.70: 1. descentralização de poder e nível hierárquico; 2. colaboração, comprometimento e motivação; 3. rodízio e polivalência; 4. flexibilidade de horário, função e posto de trabalho; 5. melhoria do diálogo e relacionamento; 6. autonomia e liberdade; 7. rodízios: 24

ERTs promoveram rodízios entre postos de trabalho, o que desaliena o trabalhador, que passa a conhecer mais atividades para compreender a sua empresa e promover o crescimento da produtividade.

Além disso, à pg.76 constam processos formativos organizados pelas empresas para os trabalhadores atendendo aos interesses dos mesmos. 40% dos cursos são sobre autogestão, gestão política, cooperativismo e liderança. 84% de 37 ERTs responderam que há demanda por novos cursos.

Tudo isso permite crer que os trabalhadores aprenderão as vantagens que a autogestão lhes oferece e ganharão confiança em si e nos companheiros que a recuperação será levada a bom termo. Um sinal de que isso já está em marcha é que 92% das ERTs acreditam que praticam a autogestão. A justificativa desta crença foi expressa nestes termos à pg. 93: “não há ninguém contratado para gerir; os trabalhadores têm responsabilidade na gestão; estão todos gerindo o negócio; e nós mesmos vamos decidindo.” E outros argumentos isolados como o cuidado com o meio ambiente e a segurança dos trabalhadores; a transparência na gestão – acesso irrestrito a todas as informações da empresa; o controle coletivo do trabalho.

Mas nem tudo são flores. À pg. 94 lê-se que “numa ERT tentam implementar essa ideia (a autogestão) mas não conseguem a participação dos trabalhadores do chão de fábrica, ficando a responsabilidade pela gestão restrita aos trabalhadores da parte administrativa da empresa”.

A mudança de mentalidade terá de marchar com os avanços da recuperação. Há bons motivos para crer que aqueles que permaneceram serão persistentes. Não há notícias de novos abandonos.

Prefácio

Renato Dagnino
Henrique T. Novaes

Na América Latina do final do século XX e início do século XXI, têm surgido inúmeras lutas anti-capital impulsionadas pelos movimentos sociais. Lutas pelo fim das ditaduras, contra a privatização das empresas estatais, das ferrovias e rodovias, pelo controle da terra por quem nela trabalha, pela geração de trabalho não alienado, pela autogestão e pela igualdade substantiva (de gênero e geracional).

Lutas contra os agrotóxicos, os transgênicos e em defesa das sementes crioulas, lutas a favor dos babaçuais livres, lutas contra a mercantilização da educação, da saúde e das artes, por construção de habitações sem exploração de trabalho, lutas a favor do “comércio justo”, da “água para a vida e não para a morte”, lema dos atingidos por barragens. Na Bolívia e na Venezuela, e em menor medida em outros países, lutas pela construção de novas formas de poder que estimulam a democracia direta e a devolução do poder estatal aos trabalhadores.

O livro que o leitor tem em mãos trata de um fenômeno – as empresas recuperadas pelos trabalhadores (ERTs) - que é um resultado, ao mesmo tempo, da ofensiva do capital, do esgotamento da experiência do “socialismo real”, da reação dos movimentos sociais contra o neoliberalismo e pela recuperação dos ideais de igualdade e justiça social.

Ele traz uma contribuição essencial para melhor compreender o papel e a importância dos trabalhadores associados no âmbito desses movimentos sociais. Em especial aqueles das ERTs que, ao enfrentarem os dilemas, contingências e desafios de sua prática desvelam um novo cenário em que a autogestão e a solidariedade no mundo do trabalho assumirão um papel central na consecução daqueles ideais.

Primeiramente, é preciso destacar que o fenômeno das ERTs é um produto da crise estrutural do capital. Diante da crise de acumulação dos anos 1970, assistimos a uma estratégia ofensiva do capital para a retomada da acumulação (privatizações, reestruturação produtiva, biocolonialismo, livre circulação do ca-

pital financeiro, contrarreforma do Estado e mercantilização de todas as esferas da vida) e de sua hegemonia política na sociedade de classes. Lembremos que essa retomada, na América Latina, deu-se através de ditaduras civis-militares que provocaram uma drástica interrupção das lutas dos trabalhadores nos anos de 1950-70.

A crise estrutural do capital marcou o fim de sua etapa “civilizatória” que, em alguma medida, gerou emprego, distribuição de renda e melhores condições de vida para os trabalhadores. A partir dos anos 1970, as ações do capital só tem feito crescer a barbárie: desemprego, subemprego, favelização e condominização, analfabetismo e analfabetismo funcional, trabalho até a exaustão e concentração de renda. Ao que tudo indica, o “capitalismo real” não tem mais soluções minimamente republicanas para o agravamento da questão social. É aqui que encontramos um dos papéis pedagógicos das ERTs: a possibilidade de inaugurar, junto com outros movimentos sociais, um novo ciclo histórico, onde a superação do trabalho alienado volte a ser um tema imprescindível para a humanidade.

Este papel pedagógico do trabalho associado, que prepara os trabalhadores para a auto-organização do trabalho e da vida, foi captado pela primeira safra de estudos sobre as ERTs no Brasil. Tentando escapar da hegemonia positivista e em alguma medida contribuindo para o renascimento do marxismo, os trabalhos de Lorena Holzmann, Maurício Sardá de Faria, Lia Tiriba, Neusa Dal Ri e Candido Vieitez, Paulo Marques, Henrique Novaes, Alessandra Azevedo, dentre outros, melhoraram a compreensão deste fenômeno que ressurgia entre nós.

Trilhando outros caminhos, tivemos as análises de Luis Gaiger, Paul Singer, Antônio Cruz, Renato Dagnino, Gabriel Kraychete, Valmor Schiochet, Roberto Marinho, Genauto França Filho, dentre outros, que tentavam caracterizar a Economia Solidária e as características de um novo “modo de produção”.

Somado a estas pesquisas, o livro que agora chega ao leitor reuniu informação sobre aspectos tecnológico-produtivos de dezenas de unidades produtivas que operam num largo espectro de ramos de atividade econômicas. Ele foi realizado por jovens pesquisadores que estão umbilicalmente ligados às lutas contra a mercantilização da universidade, às lutas para a recusa ao trabalho alienado na pesquisa, no ensino e na extensão, ainda que todos tenham que trabalhar de

forma precarizada para sobreviver, na luta diária para a reprodução da vida. Em alguma medida recuperando a tradição da intelectualidade brasileira dos anos 1920-1960, estes jovens pesquisadores estão tentando compreender a realidade das ERTs para transformar a realidade brasileira em sua radicalidade.

Até aqui, você poderia pensar que este livro não se diferencia de dezenas de outros que se publicam no país a cada ano.

Vejamos as diferenças:

A primeira, diz respeito às características dos integrantes da equipe de pesquisa. São profissionais que receberam uma formação que, sabidamente, não dá margem a uma reflexão sobre os aspectos sociais e políticos relacionados à tecnologia.

Alguns deles, além de terem recebido este tipo de formação, atuaram em empresas onde boa parte do seu conhecimento, que poderia ser orientado no sentido da melhoria das condições de vida da população e de acordo com o bom-senso que caracteriza a profissão de engenheiro, foi “esterilizado”. Coisa que ocorre, e é fundamental que seja assim em todos os países capitalistas onde as empresas privadas insistem em nos fazer crer que os profissionais que contratam estão “mal preparados”.

Isso evidentemente não é verdade, embora não tire dos proprietários a razão. De fato, eles têm que “treinar” os recém-formados “que não estão preparados para o mundo real”. É necessário fazer com que eles esqueçam a parte de sua formação, que pode dificultar a extração de mais-valia e a maximização do lucro. Para que possam se desempenhar de forma lucrativa, embora quase sempre de maneira tecnicamente “burra”, para que possam dar a sua indispensável contribuição para manter o funcionamento da engrenagem da deterioração programada, da obsolescência planejada e do consumismo exacerbado é necessário uma “destruição sociotécnica” que abrange aspectos técnicos, sociais e até morais.

Os que conceberam este livro são profissionais que de modo instintivo, ou animados por algum tipo de contradição com o *establishment*, ou ainda devido a convicções ideológicas e políticas, se recusaram a fazer parte daquela engre-

nagem que, para enriquecer uma minoria, condena a maioria a uma condição material e intelectual subumana.

Em função disso, orientaram seu potencial de trabalho na direção de um universo tecnoprodutivo que, mais do que distinto, se contrapõe àquele ambiente baseado na propriedade privada dos meios de produção. Ambiente, esse, que em função do imperativo associado à extração de mais-valia relativa, à produção de valores de troca para o mercado, que movimentam aquela engrenagem, dão origem a um conhecimento tecnocientífico “contaminado” pelos interesses e valores capitalistas da segmentação, hierarquia e controle do processo de trabalho, da heterogestão e da competição.

Esse universo tecnoprodutivo permaneceu até agora obscurecido pela “ciência oficial” e, principalmente, pela “engenharia oficial”. Como também permanece o dos empreendimentos solidários, cuja característica é identificarem-se com ou aproximarem-se da propriedade coletiva dos meios de produção e a autogestão, que integram o heterogêneo conjunto denominado Economia Solidária. Ocupando atualmente 2 milhões de pessoas, ele se afigura, numa situação, que mais do que conjuntural parece ser mundialmente estrutural, de *jobless* e *job loss growth economy*, como uma alternativa para os quase 120 milhões dos 160 em idade de trabalhar que permanecem no setor informal e, frequentemente na exclusão econômica e social e à margem da cidadania. O fato de que apenas 40 milhões de brasileiros possuam carteira assinada, e de que quando tudo “funciona” se consiga gerar 1,5 milhão por ano (quantidade inferior ao crescimento da população em idade de trabalhar), dá uma ideia da importância da Economia Solidária e, dentro dela, como sua ponta de lança, como se argumenta em seguida, das ERTs.

A pesquisa que origina este livro dá a conhecer de modo sistemático e detalhado o universo das ERTs. Ele tende a interessar a dois perfis de leitores. E possibilitar dois tipos de leitura: a do “engenheiro”, incluindo aqui os profissionais interessados com temas de natureza técnica com econômica e o ativista social, que visualiza no incipiente movimento das ERTs um vetor de transformação social e capaz de adquirir a importância e que têm outros movimentos sociais atualmente mais em evidencia.

De fato, a análise da informação aqui apresentada pode servir para duas finalidades. A primeira, de natureza genérica, é, simplesmente, proporcionar informação

a estudantes, engenheiros e outros profissionais que desejem conhecer de perto as interessantes e inovadoras experiências do nascente movimento das ERTs.

A segunda, específica, é municiar os interessados em mobilizar o potencial de transformação social que apresenta este movimento. Ao lado de outros movimentos relacionados ao campo da Economia Solidária, em que ele se situa, e dos associados à luta pela terra e pela moradia, posicionados num patamar mais alto de organização e visibilidade, ele tenderá a ser cada vez mais relevante para aqueles que lutam pelo aprofundamento do processo de democratização em curso e, para mais à frente dele, envolver-se com a construção de uma sociedade para além do capital.

Essa segunda finalidade - municiar os interessados em mobilizar o potencial de transformação social que apresenta o movimento das ERTs-, que longe de ser excludente em relação à primeira, haja vista a motivação da equipe que produziu o livro, e justamente por causa disto, é a que concentra o foco deste prefácio. Na verdade, ao ampliar o fundamento cognitivo do qual ainda carece esse movimento, este livro é um insumo indispensável para que o movimento das ERTs possa assumir um papel central, de “motorização” daquele processo de democratização. Seu potencial para tornar-se um vetor de indução de um novo padrão de desenvolvimento dos setores secundário e terciário de nossa economia e também da agricultura, e de questionar de modo radical o fundamento do sistema capitalista - a propriedade privada dos meios de produção -, e mostrar que é possível produzir e viver melhor sem ele, é o que se aludiu com a expressão “ponta de lança”. Esse caráter o coloca prospectivamente em destaque quando comprado aos seus dois movimentos congêneres liderados pela classe trabalhadora que, na atualidade, mais mobilizam as forças se alinham com aquele processo.

Entre os empreendimentos agrupados sob o heterogêneo mas necessário e progressista guarda-chuva da Economia Solidária, que segundo esperamos os situados mais à sua esquerda se consolidará como uma alternativa superior à “inclusão” no setor formal dos que hoje sobrevivem no setor informal, o das ERTs é, em mais de um sentido, o com maior potencial de radicalização e de geração de transformações significativas do modo de produção capitalista.

Insistindo na comparação do movimento das ERTs com aqueles dois outros, mas ao mesmo tempo esclarecendo que não há aqui intenção de aprofundá-la, vale

destacar o fato de que sua originalidade e potencial transformador coloca em evidência a importância deste livro. Isso porque parece legítimo afirmar que o MST não poderia ter se consolidado, e que não poderia seguir avançando, caso não existisse uma vasta produção de conhecimento sobre os aspectos técnicos, sociais e políticos a ele relacionados, produzido por equipes de natureza semelhante àquela que produziu este livro. O mesmo pode ser dito do movimento pela moradia que, desde os anos de 1970 vem sendo objeto de pesquisa de professores e universitários e outros profissionais de esquerda.

Por várias razões, algumas delas decorrentes das especificidades tecnoprodutivas e da própria produção industrial, tem feito com que, ao contrário daqueles dos movimentos, não se tenha gerado no âmbito da sociedade civil organizada, ONGs, etc., um movimento que possa contar com um respaldo, mesmo que implícito e débil, de segmentos da burocracia e de governos de esquerda.

O movimento das ERTs encontra por parte da classe dominante um tipo de oposição bastante diferente daquele dos seus dois congêneres. Sem aprofundar no tema, basta considerar que as condições sob as quais pode ocorrer a recuperação de uma fábrica pelos seus trabalhadores, e as ações que a possibilitam, que usualmente se iniciam com sua ocupação, são vistas como ainda mais culturalmente ilegítimas e “ilegais” do que aquelas que resultam da luta pela terra ou pela moradia. Além do que, e isso contribui ainda mais para que possam ser frequentemente reprimidas, elas ocorrem num espaço autocontido, isolado do espaço social e, por isso, pouco percebido pela sociedade.

Uma comparação também preme de aprendizado poderia ser feita com o movimento dos catadores. Ela permitiria entender porque, no âmbito dos movimentos associados à Economia Solidária, o das ERTs é o que seguramente mais “preocupa” a classe proprietária. E porque, por várias razões, inclusive mas não apenas, aquelas impostas pela governabilidade que deve ser assegurada pelos dirigentes de uma coalizão contra-hegemônica, segundo, é claro, a sua própria visão, para seguirem governando, o espaço que ocupa no interior do aparelho de Estado é claramente desproporcional a sua relevância.

De novo, sem aprofundar, e assumindo o risco de simplificar, basta lembrar uma óbvia diferença. O movimento dos catadores, eufemisticamente chamado

de recicladores, é constituído majoritariamente por excluídos, semianalfabetos, sem “qualificação” e famintos. Eles vão buscar no lixo – a única coisa que não é de propriedade privada no ambiente urbano e que, ao contrário, é algo do qual a classe proprietária quer se livrar por dali não emanar nenhum odor de taxa de lucro compensadora – o que comer ou, quando não encontram, o que vender a um atravessador que se interesse em reintroduzir como matéria-prima no setor formal da economia.

Correndo um risco de simplificação ainda maior, se poderia argumentar sobre como a Agricultura Familiar, que também é colocada sob aquele guarda-chuva, cumpre um papel de “funcionalidade subordinada” em relação ao setor formal, na medida em que, como no caso dos catadores, contribui igualmente para viabilizar a produção de bens e serviços que ingressam em cadeias controladas pelo capital. De fato, este componente mais organizado e, em função do contexto existente, legitimado da Economia Solidária não ameaça ou preocupa maiormente (e por isto não sofre oposição) a classe proprietária.

Mas é devido à oposição da classe proprietária, que colabora para a pouca visibilidade do movimento das ERTs na sociedade e no âmbito da esquerda e do movimento social, e que desemboca na sua debilidade em termos do espaço político e institucional estatal, que este livro deve ser bem-recebido. E isso não apenas porque, dado ao seu estatuto de importante fato portador de futuro do cenário prospectivo que a maioria dos brasileiros deseja construir, é necessário reverter essa situação. Mas, também, porque fazê-lo é essencial para aproveitar as oportunidades que abrem a desindustrialização e desnacionalização em curso no país para radicalizar o processo de democratização.

Com o objetivo de ilustrar, se apresenta um caso situado num Estado brasileiro - a Bahia - que apresenta um dos maiores indicadores de exclusão social e que depois de décadas de governos que aplicaram, *avant la lettre*, o receituário neoliberal, se encontra na segunda administração de uma coalizão progressista.

Trata-se de uma empresa calçadista do sul do país que, em 1996, decidiu instalar um polo de produção de calçados com sede em Itapetinga, na região do Médio Sudoeste Baiano. Depois de negociações que, como de costume envolveram a concessão de vultosos gastos governamentais, ela entrou em operação

e, em 2009, o polo estava formado por 18 galpões de produção distribuídos de forma relativamente dispersa em 3 distritos e 10 municípios circunvizinhos.

As atividades do processo produtivo realizadas no polo correspondiam a uma das linhas mais simples da empresa: corte, costura e montagem. As demais atividades, que contribuem para a parte nobre, em termo de geração de valor, como a produção de linhas mais sofisticadas, o gerenciamento da atividade produtiva, pesquisa e desenvolvimento do produto, design, marketing e comercialização permaneceram na unidade localizada no sul do país. O que implicou um efeito sobre o desenvolvimento local, em termos quantitativos e qualitativos, relativamente modesto. Ou pelo menos, bem menor do que aquele que ocorreria caso a empresa fosse, de fato, local e não o que Milton Santos chamava de “empresa-circo”.

Em 2012, a empresa decidiu fechar várias das plantas do polo tendo sido demitidos 7 mil trabalhadores até dezembro de 2013. Além do aspecto quantitativo, há que ressaltar o qualitativo, em termos da crise social e econômica que foi gerada, que pode ser avaliado pelo fato de a média de salários, estava em R\$ 700,00 mensais, muito superior a renda per capita da região. Ainda mais caso se leve em conta que no Médio Sudoeste, entre 2000 e 2010, o produto industrial havia crescido de 19 para 29% do PIB à custa da agricultura, que passou de 15 para 10% e, mesmo, do setor de serviços que diminuiu de 66 para 61%.

Hoje, no Brasil, muitas empresas estão sendo fechadas ou transferidas para outras regiões do país ou para o exterior sem que sejam objeto de ações de ocupação para posterior recuperação pelos seus trabalhadores. Assumindo um outro risco - o de voluntarismo político - vale destacar que ações desencadeadas no plano cognitivo pelo conteúdo deste livro, que possam levar à mobilização da sociedade e à criação de condições no interior do Estado que, pelo menos, garantam que elas não sejam reprimidas, poderiam resultar no aproveitamento daquelas oportunidades.

A alegação dos proprietários daquela empresa calçadista, e de muitas outras, de que se estaria tornando deficitária em função da concorrência de produtos importados, fechamento de mercados de exportação, etc., tem funcionado, vale destacar, como um desestímulo às ações dos movimentos sociais e daqueles que,

do interior do aparelho de Estado, podem aproveitar as oportunidades de fazer avançar as ERTs.

Também correndo riscos é possível argumentar que a alegação dos empresários, que estariam “perdendo dinheiro” não é plausível. Se levarmos em conta de que o país por mais de vinte anos manteve a taxa de juro mais elevada do mundo, é inteiramente legítimo supor que “nossa” taxa de lucro seja ainda uma das mais altas do mundo pelo menos é o que dão a entender as montadoras automobilísticas que declararam há alguns meses que sua taxa de lucro era três vezes maior do que aquela que auferem nos seus países de origem.

Dado que segundo alguns gestores públicos simpáticos à causa da esquerda, mas contraditoriamente alinhados com a proposta do Neodesenvolvimentismo, não haveria como, nem porque, gastar recursos públicos com a manutenção de “setores perdedores”, que não se caracterizam como “*innovation carriers*”, como os de sapato, têxteis, metal mecânica, cujas fábricas estão sendo fechadas.

Não há como questionar o “porquê” uma vez que é abundante a bibliografia que mostra o quão fora de lugar está essa visão futurista idílica e, de modo genérico a proposta do Neodesenvolvimentismo. Dialogando com aqueles gestores e integrantes de movimentos sociais que não se enquadram nessa categoria e que, por isto, se interessam com o “como”, se alinhava a seguir ideias que poderiam ser aprofundadas para que, no plano das políticas públicas, se possa viabilizar a operação economicamente competitiva de unidades de produção desativadas nesses setores de baixa intensidade tecnológica, considerados “perdedores”.

Passando ao largo do momento inicial do conflito com a classe proprietária situado no plano da *politics*, e ingressando no da *policy*, o foco seria nas ações e operações necessárias para viabilizar, principalmente na esfera econômica, pelos lados da “demanda” e da “oferta”, a consolidação das ERTs. Isto é, de ações que, sem paternalismos e cooptação, e sem incorrer na armadilha de transferir aos trabalhadores responsabilidades e deveres do Estado, terão que ser implementadas no âmbito de um estilo alternativo de elaboração de políticas públicas.

Uma política pública especialmente importante para viabilizar, pelo lado da “demanda”, a consolidação das ERTs é a utilização do poder de compra do Estado.

Através dela seria possível adquirir das ERTs, e não das empresas privadas, uma parte dos bens e serviços necessários para implementar as políticas públicas que proporcionam aos cidadãos saneamento, habitação, saúde, transporte, educação, etc., a que têm direito. Há que lembrar, a esse respeito, que 25% do PIB dos 40% que o Estado arrecada com impostos são gastos com as empresas privadas.

Exemplos de medidas de política direcionadas para o lado da “oferta” são as de apoio creditício, de assessoria tecnológica e outros tipos, que viabilizem a produção de bens e serviços e induzam, estrategicamente, a adoção ou desenvolvimento de tecnologias que potencializem a autogestão dos trabalhadores.

Abre-se aqui um desafio para uma outra pesquisa e para um outro livro. Uma pesquisa que explore sistemática e detalhadamente os aspectos tecnocientíficos de varias naturezas relacionados às ERTs. E, mais do que isto e num sentido propositivo ancorado na realidade observada, as iniciativas de Adequação Sociotécnica (AST) necessárias para assegurar, mais além do curto prazo e do plano defensivo, e ingressando no plano proativo e no longo prazo, a sustentabilidade econômica, cultural, social e ambiental desses empreendimentos solidários.

O desafio é ampliar ainda mais o fundamento cognitivo proporcionado por este livro na direção das linhas de argumentação propostas pelas pesquisas em curso sobre Tecnologia Social e Adequação Sociotécnica, uma vez que estas parecem ser uma das condições necessárias para passar para esse novo patamar de organização e luta do movimento das ERTs.

A elaboração de uma estratégia que, colocando no papel central que lhe corresponde aqueles aspectos tecnocientíficos, envolva outros de natureza política, social e econômica tornará possível a mobilização, no âmbito da sociedade em geral, do Estado e da comunidade de pesquisa, um aliado essencial dado à centralidade dos aspectos tecnocientíficos ou sociotécnicos, é a contribuição que a equipe pode lograr para fortalecer o movimento das ERTs.

No sentido de estabelecer alianças para tornar o movimento um vetor de transformação e mantendo o foco na comunidade de pesquisa, há que atentar para o imperativo de identificar com a precisão e o detalhe necessários situações passíveis de gerar projetos capazes de seduzir o novo tipo de profissional “en-

genheiro” que a constituição da equipe que concebeu este livro demonstra estar em processo de expansão no nosso ainda produtivista e cientificista ambiente da “Ciência, Tecnologia e Inovação”.

A concepção de projetos de Adequação Sociotécnica e de Tecnologia Social, que possam ter seu desenvolvimento orientado pela colaboração dessa parcela de esquerda que se liberou do mito da Neutralidade e do Determinismo da Tecnociência com os trabalhadores envolvidos com empreendimentos solidários, e que possam receber o apoio das instituições desse Estado Herdado que temos que transformar no Estado Necessário “comendo-o pelas bordas”, é um desafio à altura do trabalho já realizado.

Por último, mas não menos importante, cabe destacar que do ponto de vista do estreitamento dos laços das ERTs com outros movimentos sociais, tudo leva a crer que há uma “despolitização” das mesmas. É bem provável que os trabalhadores de empresas recuperadas estejam no campo da “consciência de classe contingente”. Para Mészáros:

“A diferença fundamental entre a consciência de classe contingente e a consciência de classe necessária é que, enquanto a primeira percebe simplesmente alguns aspectos isolados das contradições, a última as compreende em suas inter-relações, isto é, como traços necessários do sistema global do capitalismo. A primeira permanece emaranhada em conflitos locais, mesmo quando a escala de operação é relativamente grande, enquanto a última, ao focalizar a sua atenção sobre o tema estrategicamente central do controle social, preocupa-se com uma solução abrangente, mesmo quando seus objetivos imediatos parecem limitados (por exemplo, uma tentativa de manter viva, sob controle dos operários, uma fábrica que esteja sucumbindo à “racionalização” capitalista.)”

O distanciamento das ERTs brasileiras do movimento de Economia Solidária e de um movimento mais amplo para a construção de uma sociedade para além do capital, certamente permanecerá na agenda das novas pesquisas. A pauta que prevalece é a da manutenção dos postos de trabalho, de receber a retirada no fim do mês, de retomar a vida cotidiana. Este é um problema muito parecido com o que enfrenta o MST nos dias de hoje, isto é, o estacionamento da luta ao se conquistar a terra. Ao invés da luta pela terra e pela recuperação das fábricas ser

um meio tendo em vista a combinação da autogestão interna com o desenvolvimento de outras lutas anti-capital e a busca de soluções abrangentes em todas as esferas do trabalho e da vida, a conquista da terra e da fábrica tornaram-se um fim, ainda que com algumas vitórias parciais.

Tal como nos mostra a pesquisa, cabe salientar também que a perda da força das ERTs tem a ver com a crise das associações das empresas recuperadas, mais especificamente com a crise das assessorias, que seguiram as pautas governamentais e perderam o foco de atuação com as ERTs. Ao mesmo tempo, a nova lei de falências e o novo pacto de dominação brasileiro, retiraram esta matriz de luta dos trabalhadores, ao menos no curto prazo.

Mesmo assim, a existência das ERTs nos ajuda a problematizar a imprescindibilidade da organização capitalista do trabalho, da exploração do trabalho, da alienação do trabalho, das pesquisas científicas e inovações voltadas para a mercantilização total da vida. Elas mostram que é possível realizar mudanças no ritmo de atividades, reduzir os acidentes de trabalho, organizar a produção sem novos patrões, sem tecnocratas de direita e de esquerda, com redução da jornada de trabalho, quebrando as hierarquias e tomando as decisões coletivamente. Nas ERTs surgem ações de auto-organização que questionam as estruturas de comando típicas do sociometabolismo do capital. Por um lado, existem mudanças no microcosmo produtivo e no processo decisório. Por outro lado, o produto do trabalho ainda está fora do controle dos seres humanos, não é fruto de uma atividade consciente e planejada para a satisfação das necessidades humanas e a desalienação do trabalho não se deu de forma completa. Se é verdade que muitos trabalhadores associados veem no trabalho uma mera atividade de sobrevivência, também é possível encontrar trabalhadores que atribuem um novo sentido ao trabalho. As ERTs prenunciam uma forma superior de produção não baseada na propriedade privada e no controle heterogestionário dos meios de produção, e ao mesmo tempo, reproduzem todos os defeitos do modo de produção capitalista.

No século XIX, Marx mostrou com muita ironia que os patrões, os gestores, a anarquia da produção, os valores de troca e a mercadoria, enfim, o trabalho alienado são prescindíveis. Mostrou que a sociedade comunista produzirá valores de uso, de acordo com a satisfação das necessidades humanas, e cada um segundo as suas possibilidades, a cada um segundo as suas necessidades. O autogoverno

pelos produtores livremente associados substituirá a anarquia da produção, as crises periódicas e a mercantilização da vida.

Trazendo este debate para os dias de hoje, já há um certo consenso na América Latina que outro mundo é possível e que a produção associada é possível. O desafio do século XXI é transitar do possível para o necessário, tendo em vista a luta pela construção de uma sociedade para além do capital.

Se *conocer es resolver* como dizia José Martí, certamente esta pesquisa vai colocar a compreensão das recuperadas brasileiras num novo patamar, principalmente em função da análise quantitativa dos dados encontrados. Os desdobramentos desta pesquisa e a realização de novos estudos poderão nos ajudar a compreender ainda mais a situação dos trabalhadores associados brasileiros, e assim captar as esferas vitais da produção e reprodução da vida, onde coexistem processos de desalienação e alienação, de riqueza e miséria do trabalho associado.

INTRODUÇÃO

Esta publicação é resultado de um esforço coletivo que envolveu membros de dez universidades brasileiras¹ com intuito de conhecer a totalidade dos casos de Empresas Recuperadas por Trabalhadores (ERTs) no Brasil. Além disso, tivemos sempre o apoio do grupo de extensão “Facultad Abierta” da Faculdade de Filosofia e Letras da Universidade de Buenos Aires, responsável pela realização de três mapeamentos de ERTs na Argentina. Partimos de seus questionários, além de sempre contarmos com o suporte de seus membros para enfrentar as dúvidas que encontrávamos durante o percurso da pesquisa. Não menos importante, foi o apoio financeiro concedido pelo CNPq, sem o qual seria impossível visitar as experiências de ERTs espalhadas por esse país de dimensões continentais.

A recuperação de empresas pelos trabalhadores, como define Ruggeri (2009), é um processo social e econômico que pressupõe a existência de uma empresa capitalista anterior cuja falência ou inviabilidade econômica resultou na luta dos trabalhadores por autogerí-las. Portanto, na definição do universo da pesquisa consideramos os casos nos quais ocorreu um processo de recuperação, e nos quais se identificou um esforço para a gestão coletiva do empreendimento pelos seus trabalhadores.

Na definição do que seria um processo de recuperação foi necessário distinguir a característica principal desse estudo que é o fato de serem empresas recuperadas por trabalhadores, ou seja, pelo esforço dos produtores diretos, muito embora, em alguns casos possa ser identificada a permanência (minoritária) de alguns quadros da direção. Não englobamos, portanto, casos de recuperação judicial em que o antigo proprietário dos meios de produção conseguiu sanar suas dívidas e retomar o processo de produção sob seu controle.

Para isso, buscamos considerar as experiências em que ocorre algum processo de gestão coletiva, entendendo isso não apenas como a participação pontual de decisões no interior da empresa, mas como a possibilidade de interferir nas decisões estratégicas do empreendimento. Já que em apenas uma visita não teríamos condições de avaliar a efetividade da autogestão, optamos por considerar

1 GAPI/UNICAMP, SOLTEC/UFRJ, NESOL/USP, INCOP/UFOP, NETS/UFVJM, UFSC, UFPB, PEGADAS/UFRN, CEFET/Nova Iguaçu, UNESP de Marília.

a autodeclaração como critério para definir a existência ou não de um processo de gestão coletiva².

A definição do universo de pesquisa é uma das principais contribuições que esta pesquisa traz, uma vez que o Sistema de Informação da Economia Solidária (SIES) não define com precisão quais são os casos de ERTs existentes no Brasil, assim como as importantes pesquisas já realizadas não tiveram como objetivo identificar a totalidade dos casos. Mesmo cientes das possíveis limitações do resultado final de nossa pesquisa, cabe salientar que até a conclusão da mesma investigou-se todos os indícios de existência de novas empresas recuperadas no Brasil, sendo que os casos em que não obtivemos respostas estão expostos no Apêndice D desta publicação para investigações futuras.

Como indícios, consideramos diversas pistas, entre elas: a declaração no mapeamento do SIES de que a motivação para criação do empreendimento foi o fechamento de uma empresa privada que faliu³; informações obtidas junto às principais assessorias de empresas recuperadas (ANTEAG e UNISOL); teses e artigos acadêmicos que tiveram como objeto de estudo as ERTs (TAUILLE et al., 2005; VALLE, 2002; FARIA, 2005; CRUZ, 2006; IBASE/ANTEAG, 2003; VIEITEZ e DAL RI, 2001; NOVAES, 2007); além das informações obtidas com as empresas que visitamos, dado que incluímos uma pergunta no questionário justamente para a identificação de novos casos.

Diante da heterogeneidade das experiências visitadas foi necessário realizar sucessivas discussões na equipe para saber da pertinência ou não de incluirmos determinados casos. Buscamos não cair na tentação de sermos juízes das experiências, mas ao mesmo tempo não poderíamos perder de vista o conceito com o qual nos propusemos a trabalhar.

Como resultado dessas discussões, definimos que seria importante considerar na pesquisa a imensa heterogeneidade dos casos, para a construção de um pa-

² Esse critério não diminuiu as dificuldades que tivemos para identificar com precisão o universo da pesquisa, que serão explicadas oportunamente nesta publicação.

³ Apesar de ser um forte indício, essa declaração não define que se trata de uma ERT, pois como pudemos identificar em algumas visitas, por vezes, a falência de uma empresa faz com que um coletivo de trabalhadores se junte para formar outro empreendimento sem lutar pelos meios de produção da empresa falida.

norama dos diversos rumos tomados por empresas que passaram pelo processo de recuperação com o protagonismo de seus produtores diretos. Com isso encontramos casos que aprofundaram o processo de gestão coletiva e outros que o restringiram ao coletivo de trabalhadores que protagonizaram a recuperação, não abrindo espaço para o envolvimento de novos trabalhadores na gestão coletiva do empreendimento.

Acreditamos que essa publicação tem a potencialidade de expor o quadro atual das experiências de ERTs no Brasil, que significam a nosso ver uma importante estratégia de luta da classe trabalhadora pelo controle dos meios de produção. Com esse panorama esperamos ter elementos suficientes para fortalecer os casos existentes de Empresas Recuperadas por Trabalhadores no Brasil e em outros países, e gerar conhecimentos para casos que, esperamos, possam surgir no futuro.

METODOLOGIA

Definição do universo da pesquisa

Inicialmente, nos propusemos a identificar casos de empresas que foram frutos de um processo de recuperação protagonizado pelos produtores diretos e que no momento da pesquisa praticavam a gestão coletiva dos meios de produção. Para tanto, buscamos definir e utilizar um conceito de autogestão, avaliando também os casos de empresas que praticam a cogestão, ou seja, em que o poder de decisão dos trabalhadores é dividido com uma classe dirigente.

No trabalho de campo, identificamos que o processo de recuperação pelos trabalhadores é bastante diverso, assim como as características de gestão das empresas controladas pelos trabalhadores. Por isso, foi necessário debater o que entendíamos por “recuperação” e por “autogestão/cogestão”. O debate conceitual ocorreu baseado nos casos concretos que havíamos visitado e resultou em dois quadros que nos permitiram perceber alguns elementos identificadores dos casos que comporiam o universo da pesquisa e outros indicadores que ajudaram a avaliar os processos de autogestão. Concluímos que poderíamos identificar em uma entrevista a existência concreta de um processo de recuperação, mas não a efetividade da gestão coletiva, o que nos fez considerar a autodeclaração como critério principal. Não perdemos de vista, entretanto, a necessidade de estabelecer critérios e indicadores que nos forneçam pistas sobre o real exercício do poder de decisão dos trabalhadores associados.

Consideramos, portanto, como recuperação os casos em que máquinas e/ou instalações foram frutos de um acordo ou processo de luta com os antigos patrões. Era necessário, portanto, que em algum momento da nova empresa, tivessem sido utilizados os meios de produção da empresa anterior⁴, o que denotaria a identidade com a antiga empresa. Outro critério utilizado foi identificar a participação de trabalhadores da antiga empresa na recuperação, o que difere esses casos das importantes lutas de trabalhadores sem terra em que terras são ocupadas, mas não necessariamente por trabalhadores dos locais ocupados. Muito embora a interrupção da atividade da antiga empresa esteja presente na quase

⁴ Consideramos também os casos em que o maquinário foi renovado, assim como as instalações, com ajuda de utilização dos meios de produção da antiga empresa em um momento inicial.

totalidade dos casos, pudemos observar experiências em que a nova empresa foi formada a partir de extinção de um setor da antiga empresa⁵. Embora isso possa significar um perigoso instrumento de precarização do trabalho, identificamos casos em que a nova empresa conquistou autonomia e continuou funcionando mesmo sem a existência da fábrica originária.

Com intuito de considerar casos em que ainda há a mobilização para retomada da produção, consideramos como critério de inclusão no nosso universo a existência de uma luta organizada pela recuperação. O quadro abaixo sintetiza esses indicadores:

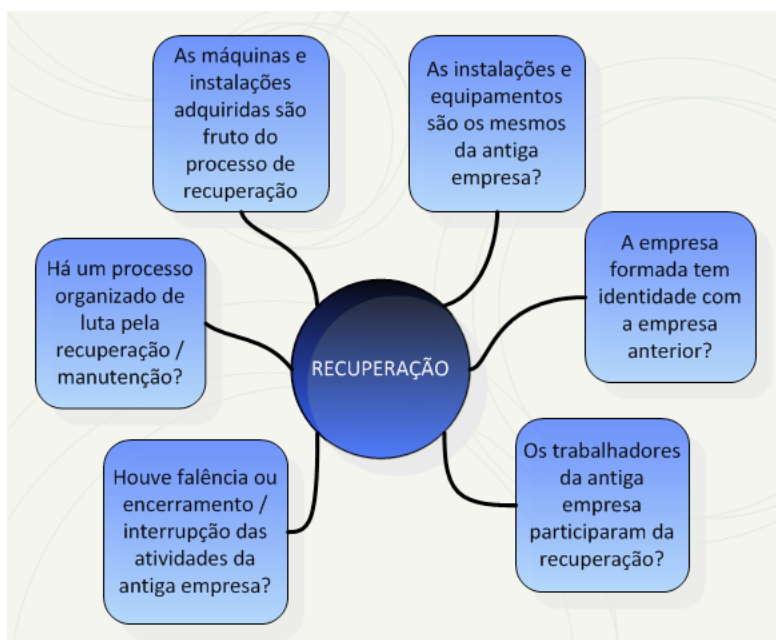


Figura 1 – Variáveis para validar o processo de recuperação

Não menos importante foi identificar a efetividade da gestão coletiva dos meios de produção. Esse foi, entretanto, um grande desafio para a nossa pesquisa, uma vez que o mapeamento em escala nacional não nos permitiu o aprofundamento

⁵ Foi comum na década de 1990 a extinção de setores de ferramentaria, por serem esses os operários com melhores remunerações.

do estudo dos casos. O fato de realizarmos apenas uma visita às empresas exigiu que considerássemos a autodeclaração como principal critério de inclusão da empresa. Esse fato fez com que fossem consideradas empresas com direcionamentos muito diversos, como, por exemplo, as que restringiam a gestão coletiva ao conjunto de sócios que empreenderam a luta pela recuperação.

Esse fato nos permitiu construir um panorama geral do histórico de recuperação e dos rumos tomados pelas empresas recuperadas por trabalhadores, a partir do relato dos trabalhadores entrevistados na pesquisa. Não obstante, como somos motivados pela luta autogestionária, consideramos importante identificar nos casos concretos elementos que podem influenciar positiva ou negativamente a gestão coletiva dos meios de produção.

A relação entre o número de sócios e o número de contratados parece ser o indicador que mais nos permite identificar se a empresa tende a reproduzir as relações de trabalho da empresa capitalista anterior ou se está colocando em prática a construção de algo novo. Esses dados precisam, entretanto, ser ponderados e considerados caso a caso. Há experiências em que a não associação de novos trabalhadores se dá pelo desejo destes últimos de não assumirem dívidas da empresa já existentes, os quais são incorporados então como contratados. A não abertura para entrada de novos sócios, entretanto, é um indicativo de que a autogestão está limitada aos que fizeram parte da luta inicial.

Outros elementos como o rodízio na direção e a participação efetiva do coletivo de trabalhadores nos espaços de tomada de decisão são costumeiramente relacionados, em estudos de caso sobre o tema, a uma falta de cultura autogestionária e à baixa disposição dos trabalhadores do chão de fábrica em alterar o conteúdo de sua atividade.

Identificamos em alguns casos concretos que a participação da empresa em atividades extramuros da fábrica, assim como a vinculação a algum movimento social, fortalece o processo de gestão coletiva. A influência de assessorias e da existência de processos formativos também parece ser algo significativo no caminho para a autogestão. Não identificamos, entretanto, qualquer influência da figura jurídica adotada com a efetividade da autogestão. Embora tenhamos considerado, para o fim de definição do universo de pesquisa, apenas a autode-

claração, o quadro abaixo sintetiza alguns indicadores que podem ser utilizados em pesquisas futuras.



Figura 2: Indicadores para avaliação do processo autogestionário

Percurso Metodológico

Os critérios acima mencionados foram construídos em encontros de discussões conceitual e metodológica promovidos no âmbito do projeto do CNPq. O primeiro foi realizado na cidade do Rio de Janeiro, em dezembro de 2010, quando soubemos da aprovação do projeto. Neste encontro foi realizada uma reunião da equipe de pesquisa inicialmente formada com: o Programa Facultad Abierta da Universidade de Buenos Aires, a Secretaria Nacional de Economía Solidária (SENAES/MTE), a Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (UNISOL) e a Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão (ANTEAG). Redefinimos nesta reunião os objetivos do projeto e alguns procedimentos metodológicos que seriam adotados.

No segundo encontro, realizado na cidade de São Paulo, foram dados os primeiros passos para a construção do questionário da pesquisa, que deveria partir dos três questionários elaborados pela equipe argentina e adequá-lo à realidade brasileira. A partir desse esboço, planejamos as entrevistas pilotos para o teste do questionário. O encontro serviu também como espaço de integração da equipe, com os novos pesquisadores que ingressaram no projeto, como: estudantes de iniciação científica da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), do Campus de João Monlevade e da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM).

Entre o segundo e o terceiro encontro, os esforços foram concentrados na definição do universo de ERTs no Brasil. Partindo dos critérios acima mencionados, que resultaram em uma listagem com 261 possíveis ERTs, ligamos para cada uma delas e com algumas questões pré-definidas, passamos a definir nossas listagens de ERTs em funcionamento, ERTs que encerraram suas atividades sob a gestão dos trabalhadores, empresas que nunca foram ERTs e empresas cujas informações não foram encontradas.

Nos casos com os quais não conseguimos contato por telefone, foram buscadas informações com as prefeituras, nas secretarias de desenvolvimento econômico e/ou as secretarias de indústrias. Ainda foram consultados informantes-chaves que militam no campo da economia solidária e da autogestão nos distintos estados, em busca de dados sobre as empresas.

No terceiro encontro, realizado na cidade de Belo Horizonte, partindo da análise das entrevistas pilotos: finalizamos o questionário com 109 questões e 12 eixos⁶, fizemos um planejamento logístico das visitas às empresas recuperadas mapeadas e definimos os grupos responsáveis pela análise dos dados dos diferentes eixos temáticos.

Durante sete meses visitamos 58 empresas em vários estados do Brasil, das quais consideramos 52 como Empresas Recuperadas por Trabalhadores, conforme os critérios já indicados⁷. Ao longo das visitas, os dados relativos ao questionário fo-

6 Que se encontra no Apêndice A desta publicação.

7 Além de termos visitado 52 ERTs consideradas nessa pesquisa e aplicado o questionário, conseguimos dados básicos das outras 17 que compõem nossa listagem. Entre as 52 visitadas tivemos tempos distintos disponibilizados pelos trabalhadores para as entrevistas, o que justifica amostras diferentes

ram inseridos em uma planilha única compartilhada por todos os pesquisadores das 10 universidades e após cada entrevista, um dos pesquisadores se responsabilizou por escrever breves relatórios das visitas de campo.

Durante esse processo coletivo, o campo empírico exigiu que discutíssemos alguns pontos dos critérios que havíamos estabelecido, pois tivemos dúvidas sobre a inclusão de determinados casos em que a recuperação e o processo de gestão dos trabalhadores não eram da maneira que imaginávamos. Como já exposto, optamos por não reduzir o universo de pesquisa, com objetivo de construir um panorama real e completo dos distintos caminhos seguidos pelas empresas que passaram pela recuperação de seus trabalhadores no país.

Um quarto encontro foi realizado na cidade de Ouro Preto, depois de redigidos os primeiros esboços dos capítulos deste livro. Discutimos coletivamente cada um dos doze eixos e redefinimos tarefas para que fossem incorporadas questões teóricas e conceituais que foram discutidas pela equipe ao longo do projeto.⁸

O relato deste percurso é importante para que seja evidenciada e valorizada a natureza coletiva deste trabalho, pois sem a articulação desta equipe, não seria possível a realização da pesquisa.

para cada um das questões abordadas. Isso também ocorre pela resistência na resposta de determinadas questões e pelo fato de algumas não se aplicarem a algumas empresas.

8 Durante a revisão bibliográfica, fizemos uma listagem de leitura obrigatória, separamos entre a equipe de pesquisa e os responsáveis por cada artigo/livro se responsabilizou por elaborar uma resenha crítica e dividir com a equipe. Esta prática resultou na publicação de dois artigos em encontros internacionais.

BREVE CONTEXTO HISTÓRICO DAS ERTs NO BRASIL

Antes de apresentarmos os dados da pesquisa de campo, vale relatar um breve resgate da história das ERTs no Brasil, que fizemos ao longo do projeto e cujos resultados publicamos em congressos internacionais na Cidade do México e em São Paulo⁹.

Com experiências datadas na década de 1980, como a COOPERMINAS (Cooperativa de Extração de Carvão Mineral dos Trabalhadores de Criciúma), o Brasil foi pioneiro nas experiências de Empresas Recuperadas por Trabalhadores. As primeiras experiências foram casos isolados, havendo inclusive algumas resistências de movimentos sociais e dos sindicatos, como analisaram Nascimento (1999) e Parra (2003). As primeiras pesquisas produzidas sobre as experiências foram estudos de caso.¹⁰

Todavia, foi na década de 1990 que observamos um crescimento dessas experiências diante do quadro de crise econômica vivenciado no período. Neste momento, vivemos o amadurecimento no Brasil do capitalismo sob hegemonia financeira, processos de reestruturação produtiva e destruição do parque industrial, que resultaram em aumento da concentração de renda, desemprego e subemprego estruturais e favelização de muitas cidades brasileiras. Como forma de reação e resistência ao fechamento de muitas empresas e a perda dos postos de trabalho, houve um aumento significativo do número de experiências de ERTs.

Nesse processo de luta e conquista dos trabalhadores, surgiram as primeiras organizações de representação e iniciativas de fomento, que ajudaram esses trabalhadores a assumirem a massa falida de suas empresas. Da articulação das primeiras fábricas recuperadas na década de 1990, motivada pela necessidade de estruturação e fortalecimento do movimento, surgiu a ANTEAG, em 1994, criada para reunir e assessorar a recente intensificação das experiências.

Como indicam alguns estudos, os sindicatos, com exceção de alguns sindicalistas individualmente, tiveram grande resistência em dar apoio aos primeiros casos de

⁹ O primeiro, publicado no III Encuentro Internacional “La Economía de los Trabajadores”, na Cidade do México, em 2011 (HENRIQUES ET AL., 2011). E o segundo, publicado no VII Encontro Internacional de Economía Solidária do NESOL USP (SÍGOLO ET AL., 2011).

¹⁰ São alguns exemplos os trabalhos de: Holzmann (2001), Fantin (1994), Tiriba (1994), Sardá de Faria (1997) e Martins (1998).

recuperação pelos trabalhadores, e as ERTs passaram a ter o apoio do movimento sindical somente após diversas pressões dos trabalhadores, que enfatizavam as experiências exitosas de recuperação (Sardá de Faria, 1997; Marques, 2006; Pereira, 2011). A partir desse momento, a atuação dos sindicatos se tornou decisiva no apoio às experiências recentes de ERTs, como verificamos na pesquisa e apresentamos neste livro. Essa mudança de atuação está envolvida também pelo aprofundamento do debate sobre cooperativismo e autogestão no movimento sindical, reforçado pelo agravamento da crise do emprego e pelo reconhecimento dessas experiências como forma de resistência dos trabalhadores para manterem seus postos de trabalho.

Em 1999, foi criada pelos sindicatos dos metalúrgicos e dos químicos a UNISOL São Paulo. Com o apoio da Central Única dos Trabalhadores (CUT) e da ADS/CUT (Agência de Desenvolvimento Solidário), em 2004, foi criada a UNISOL Brasil. Essas organizações, juntamente com a ANTEAG, se tornaram as principais assessorias dessas experiências no país.

Dentro desse universo e contemplado em nossa pesquisa, há também o caso do Movimento de Fábricas Ocupadas, que surgiu em 2002, com a ocupação das fábricas CIPLA e Interfibras, no estado de Santa Catarina. Com uma bandeira distinta da economia solidária, esse movimento luta pela estatização das fábricas sob controle operário. Desde então, o movimento organizou a ocupação de algumas fábricas (Flakepet, Profiplast, entre outras). Entre os casos, sabemos que CIPLA e Interfibras sofreram intervenção da justiça em 2007, e temos registro de apenas uma fábrica que conseguiu continuar o processo produtivo: a Flaskô Industrial de Embalagens Ltda., localizada em Sumaré, no interior paulista. Os trabalhadores ocuparam essa fábrica em 2002, após o decreto de sua falência, e funcionam sob controle operário desde 2003.

A partir dos anos 2000 surgiram alguns estudos multicasos de empresas recuperadas, sem a intenção de realização de um levantamento da totalidade das experiências (VIEITEZ, DAL RI, 2001; VALLE, 2002; IBASE/ANTEAG, 2003; TAUILE ET AL., 2005). A primeira foi realizada por Candido Giraldez Vieitez e Neusa Maria Dal Ri entre os anos de 1998 e 2000, a partir de pesquisa de campo com 19 empresas autogestionárias do setor industrial, e publicada no ano de 2001. Em 2002, em publicação organizada por Rogério Valle, foi relatada uma pesquisa empírica que

ocorreu entre 1997 e 2000, envolvendo nove empresas que passaram por processos de recuperação. Em 2001, em uma parceria entre o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) e a ANTEAG, foram entrevistados 367 trabalhadores de 13 empresas filiadas a esta Associação, dentre as quais, oito eram provenientes de processos de recuperação. Finalmente, em 2005, foram visitados 27 empreendimentos provenientes de massa falida pela equipe de pesquisa coordenada por José Ricardo Tauile, cujos resultados foram publicados neste mesmo ano.

Tais pesquisas traçaram o primeiro quadro dessas experiências: identificaram inovações empreendidas pelos trabalhadores nos processos de trabalho e de gestão, relataram as dificuldades vivenciadas por eles com relação ao mercado, à tecnologia e à obtenção de crédito e analisaram mudanças subjetivas nos trabalhadores possibilitadas por essas iniciativas.

Esperamos que com esta publicação possamos dar novos passos para a compreensão desse importante fenômeno, permitindo uma visão sobre a sua abrangência e diversidade em nosso país. E juntamente lançar novas luzes sobre estas experiências, que em suas fragilidades e inovações expressam a audácia de trabalhadores(as) na busca por autogerir seu trabalho e sua história.

1. DADOS GERAIS

Um dos importantes desafios desta pesquisa refere-se à identificação dos casos de empresas recuperadas por trabalhadores (ERTs) em atividade hoje no país. Com os critérios mencionados na introdução, pudemos identificar a existência de 67 ERTs no Brasil¹¹. O presente capítulo apresenta as informações gerais dessas empresas, relacionadas ao seu ramo de atividade e sua localização nas regiões e estados brasileiros, além de dados sobre os seus produtos e faturamento.

Entre as 67 ERTs que compõem o universo da pesquisa, 30 casos, ou seja, quase a metade (45%) é do ramo da metalurgia. O ramo de atividade têxtil é o segundo mais frequente, compreendendo 11 empresas (16%). Em seguida, destacam-se 9 empresas no ramo alimentício (13%) e 7 empresas que atuam na indústria química e de plástico (10%). Por fim, as empresas restantes estão distribuídas em uma maior diversidade de ramos de atividades, incluindo: 2 casos no ramo da hotelaria (3%), 2 casos no ramo sucroalcooleiro (3%) e 6 casos singulares (somando 10%), nos ramos de educação, cerâmica, papel, calçados, mineração e moveleiro.

¹¹ Que se encontra no Apêndice B desta publicação.

Ramo de Atividades das ERTs

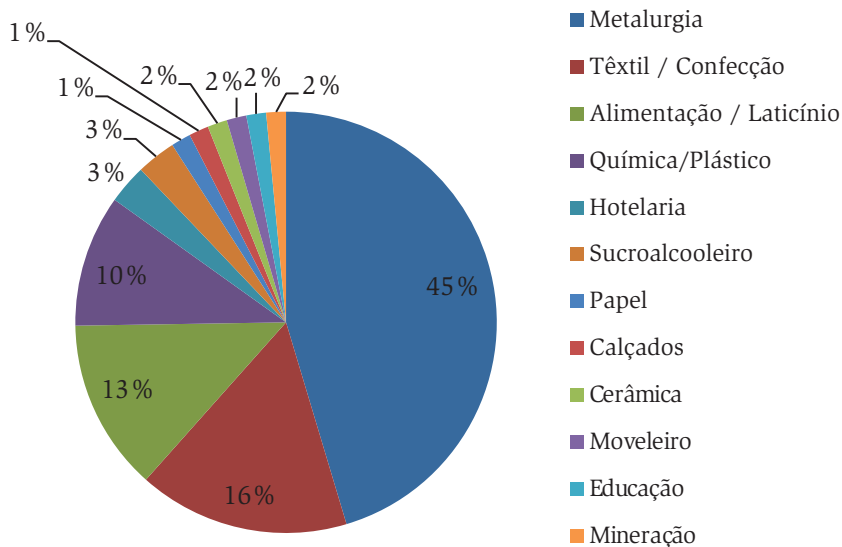


Figura 1.1 - Ramo das Atividades das ERTs. Amostra: 67

Observando por região do país, verificamos que a maioria das ERTs estão intensamente concentradas nas regiões sudeste (55%) e sul (32%), regiões mais industrializadas do país. Com exceção da região centro-oeste, onde não foram encontrados casos, também foram localizadas ERTs nas demais regiões: nordeste (10%) e norte (3%), onde se encontram apenas 2 casos.

Distribuição de ERTs por Região

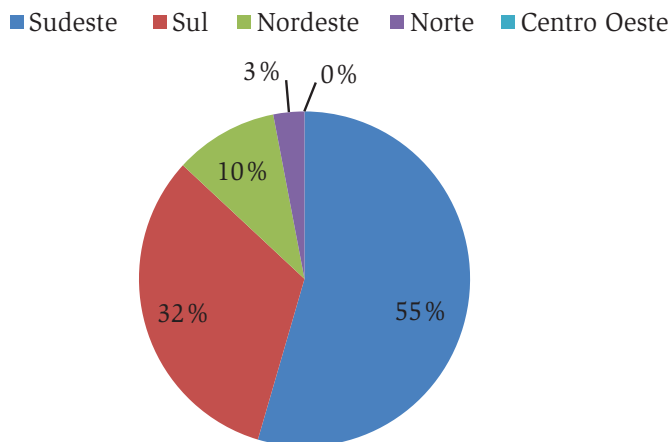


Figura 1.2 - Distribuição de ERTs por Região Amostra: 67

ESTADO	TOTAL DE ERTs	% por estado	TOTAL de trabalhadores (as)	% de trabalhadores (as)
AC	2	3,0%	344	2,9%
BA	2	3,0%	74	0,6%
MG	6	9,0%	310	2,6%
PB	1	1,5%	94	0,8%
PE	2	3,0%	1.130	9,6%
PR	1	1,5%	10	0,09%
RJ	5	7,5%	479	4%
RN	1	1,5%	38	0,3%
RS	15	22,4%	4.511	38,5%
SC	5	7,5%	1.046	8,9%
SE	1	1,5%	115	1%
SP	26	38,8%	3.553	30,3%
Total Brasil	67	100%	11.704	

Tabela 1.1 – Distribuição por estado Amostra: 67

Analisando a distribuição por região dos ramos de atividade das empresas, observamos que todas as metalúrgicas estão localizadas nas regiões sudeste (concentrando 71 % dos casos) e sul (29%) do país. No ramo têxtil, verificamos uma distribuição um pouco maior pelo país, incluindo a região nordeste (25%), além dos casos localizados no sudeste (32%) e no sul (43%). É interessante também ressaltar que os 2 casos de ERT da região norte, localizados no estado do Acre, são do ramo alimentício, que está também presente no sudeste (4 casos do universo de 9 ERT que atuam nesse ramo), sul (2 casos) e nordeste (1 caso). Por fim, no nordeste encontramos, além dos casos de indústria têxtil (citados acima), empresas no ramo da indústria química, de plástico e sucroalcooleiro, sendo este um exemplo de agroindústria, que está atualmente restrito à produção agrícola.

Com relação aos ramos por região, é interessante ressaltar a predominância do ramo da metalurgia entre as empresas recuperadas em geral, e em especial no sudeste e no sul do país, e mais fortemente no Estado de São Paulo. Tal fato sugere uma relação importante entre o movimento sindical da região, especialmente do sindicato dos metalúrgicos. Cabe destacar que após 1996/1997, momento em que a CUT passou a debater de forma mais explícita as experiências de autogestão dos trabalhadores e o cooperativismo (tema presente no VI Concut)¹², houve um crescimento relativamente significativo de casos.

Todavia, até esse período, mesmo sem o apoio do sindicato, já havia 16 casos de empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil. Importante ressaltar: esse número se refere às empresas que seguem ativas até a atualidade, que compreendem o universo desta pesquisa. Ainda é necessário um estudo sobre os casos que existiram, mas não estão mais em atividade, e em nossa pesquisa preliminarmente identificamos o número de 78 ERTs que deixaram de funcionar no país, listadas ao final dessa publicação no Apêndice C.

Outra questão interessante se refere à concentração de experiências, em segundo lugar, na região sul. Há uma controvérsia sobre as justificativas do fenômeno nessa região, frente às hipóteses que explicam o fato pela cultura cooperativista da região.¹³ De toda forma, os dados coletados na pesquisa indicam que mais da metade dos casos do RS (8 casos de 15) surgiram entre os anos de 1999 e 2001,

¹² Entre os estudos sobre o sindicalismo, encontram-se: PEREIRA, 2001.

¹³ Sobre esse debate há diversos estudos, entre eles: IBASE/ANTEAG, 2003.

quando esteve no poder um governo de esquerda, que promoveu pioneiras políticas públicas de apoio.¹⁴

Contudo, reconhecendo que a crise econômica enfrentada pelo país nos anos 90 é uma variável explicativa significativa, mas não determinante (vide outros momentos da história de nosso país, nos quais a crise não determinou o surgimento de experiências de recuperação pelos trabalhadores), há ainda uma carência de estudos mais aprofundados sobre os diversos fatores que combinados em determinado momento histórico favoreceram a criação dessas experiências.

Além disso, sobre os dados gerais das empresas, existe uma variedade bastante grande de produtos e serviços das empresas recuperadas, que vão da produção de tubulação para petróleo, transmissores de energia, maquinário para a indústria, peças de aço, ferro e metal duro, passando pela tecelagem, produção de laticínios e também serviços de hotelaria, restaurante e café, entre outros.

Por fim, também foram coletados na pesquisa dados sobre o faturamento das empresas. Todavia, esta informação refere-se a um número limitado de empresas (22 ERTs) que a disponibilizaram, pois essa pergunta não constava dentre as previstas inicialmente no questionário da pesquisa. Os números revelam a heterogeneidade das experiências. O menor faturamento anual identificado é de R\$ 450.000,00 e o maior, que é um caso extremo, de R\$ 400.000.000,00, sendo a média de R\$ 26.387.727,27. Se retirarmos este último faturamento, que causa uma distorção nos dados, temos uma média de R\$ 8.596.666,70 de faturamento anual entre 21 ERTs, embora a maioria das experiências situe-se na faixa de até R\$4.000.000,000.

No mapa a seguir podemos verificar a concentração das ERTs nas regiões litorâneas do país, especialmente, no sudeste e no sul:

¹⁴ Para mais informação sobre essas políticas: LEBOUTTE, 2003.

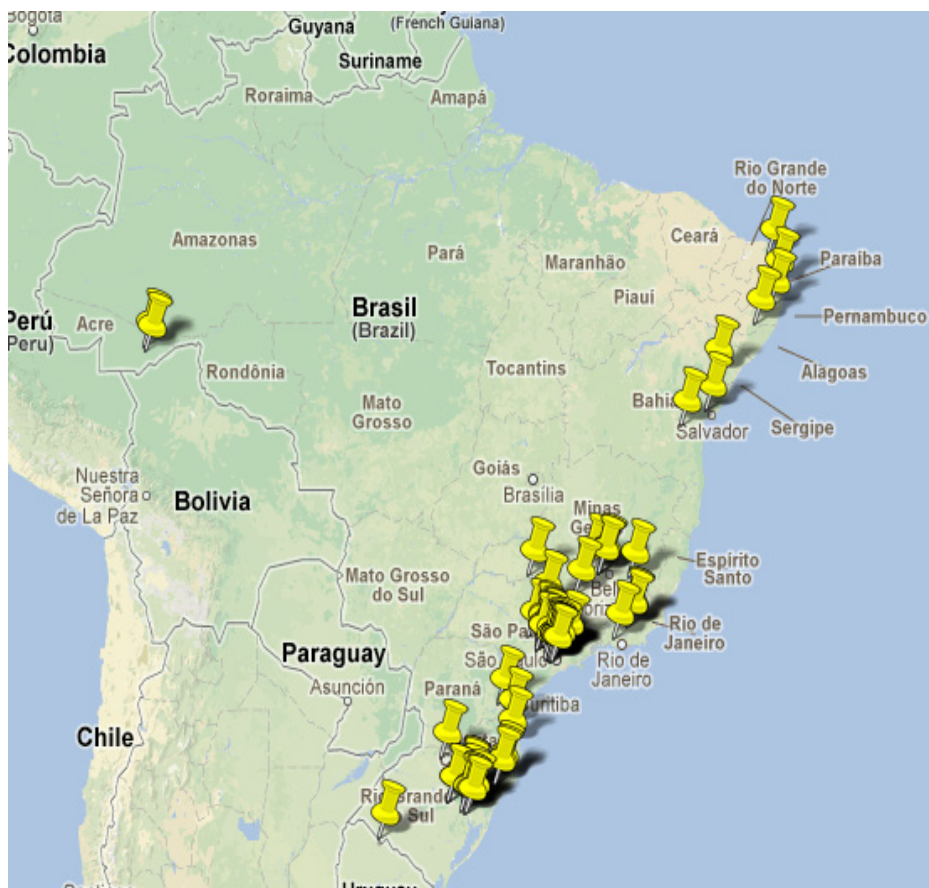


Figura 1. 3: Distribuição das ERTs no Brasil. Fonte: google.com

2. O PROCESSO DE RECUPERAÇÃO DAS ERTs

Compreender o processo que levou os trabalhadores a conduzirem uma luta para controlar os meios de produção torna-se importante tanto para entender o que os diferenciam dos demais trabalhadores, que passaram por um processo de falência sem se engajarem nessa empreitada, como para identificar relações entre o contexto em que ocorreram as recuperações e os desdobramentos desse processo, ou seja, a influência do processo de luta na gestão coletiva dos meios de produção. Buscamos nesse eixo traçar um perfil das estratégias de luta para recuperação de empresas no Brasil.

Motivação dos trabalhadores

Com o objetivo de conhecer a diversidade dos processos de recuperação, fizemos uma pergunta aberta para que os entrevistados pudessem descrever com detalhes todo o processo que resultou na recuperação da empresa. Para analisar os dados obtidos, criamos algumas categorias que sintetizam as causas da crise da antiga empresa e as motivações para a recuperação da empresa, ou melhor, para que esta tivesse sua gestão assumida pelos trabalhadores. Como as situações são bastante variadas, uma mesma empresa pôde ser enquadrada em mais de uma categoria:

Como teve início o processo que levou à recuperação da empresa pelos trabalhadores		
categorias	N°	%
1. Crise financeira da antiga empresa e/ou falência/fechamento (morte do dono)	46	81
2. Luta dos trabalhadores pela sobrevivência (após falência/ fechamento da empresa)	30	53 %
3. Motivação dos trabalhadores para ter negócio próprio (em regime de autogestão)	28	49 %
4. Falta de pagamento dos trabalhadores/ Não cumprimento dos deveres para com os trabalhadores	25	44 %
5. Má gestão dos antigos donos ou conflito entre os donos, que levaram à má administração do negócio	11	19 %
6. Pressão dos credores/Dívidas com fornecedores;	9	16 %
7. “Desmonte” da unidade produtiva ou parte dela;	7	12 %
8. Outros (demissões/dívidas tributárias/donos com problemas judiciais)	5	9 %
Total	57	

Figura 2.1 - Como teve início o processo de recuperação? Amostra: 57.
Respostas Múltiplas.

Nesta tabela pode-se observar que, em primeiro lugar, com 46 casos de incidência nas respostas, a crise financeira da antiga empresa e ou fechamento/falência foi o que motivou os trabalhadores a recuperarem a empresa. Em segundo lugar, com 30 citações, aparece a luta dos trabalhadores pela sobrevivência após o fechamento/falência da antiga empresa. Depois destes, praticamente empatados em terceiro lugar, aparece primeiramente a motivação dos trabalhadores para ter um negócio próprio (em regime de autogestão), com 28 casos, seguido pelo não cumprimento dos deveres para com os trabalhadores por parte dos patrões, com 25 citações.

A má gestão dos antigos donos ou conflito entre estes que levaram à má gestão do negócio aparece em quinto lugar, com 11 casos. Em sexto lugar está a pressão dos credores e dívidas com fornecedores, com 9 casos, e seguido pelo esvaziamento da unidade produtiva, ou parte dela, com 7 citações, em sétimo. Em oitavo lugar estão os demais casos, tais como, demissões e o não cumprimento das

obrigações tributárias por parte da empresa e o envolvimento dos donos com problemas judiciais, com 5 casos.

Quando perguntamos mais diretamente porque os trabalhadores se dispuseram à recuperação da empresa, as respostas de certa forma confirmam as motivações levantadas acima:

Porque os trabalhadores se dispuseram à recuperação da empresa?

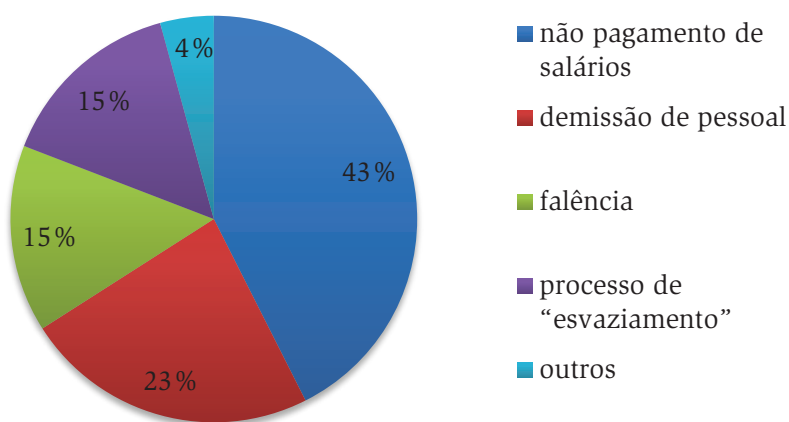


Figura 2.2 – Motivos dos trabalhadores para recuperar a empresa. Amostra: 47.

Muitos são os motivos que levam um grupo de trabalhadores a se dispor à recuperação de uma empresa, que na maioria das vezes está à beira da falência. Geralmente este processo é iniciado quando há uma série de fatores que tornam a situação insustentável. O mais comum deles refere-se ao não pagamento de salários e dos direitos trabalhistas dos funcionários. A isso se somam as dívidas com fornecedores de um modo geral, o que leva a uma falta de confiança do mercado, além das dívidas junto à União, que acarretam execuções de processos e multas altíssimas, podendo até decorrer em prisão dos administradores.

Após a instalação deste processo de “crise” é muito comum também que os trabalhadores comecem a presenciar com frequência a penhora dos bens/

patrimônio da empresa por oficiais de justiça, e mais corriqueiramente ainda a retirada de bens mais valiosos na “calada da noite” pelos próprios patrões. É o que denominamos como “processo de esvaziamento da empresa”, que é feito para salvaguardar o patrimônio dos proprietários em benefício próprio, eximindo-os assim de utilizar estes bens para honrarem suas dívidas com os trabalhadores e demais credores (empresas e Estado).

A vivência deste duro processo, faz com que muitos trabalhadores procurem se demitir ou fazer acordos com a empresa na esperança de receber seus devidos direitos trabalhistas. Por outro lado, também leva outros trabalhadores (geralmente um grupo menor) a lutarem por seus postos de trabalho, motivados muitas vezes pela compreensão de que será muito difícil ou quase impossível encontrar um novo emprego. Seja por sua idade avançada, por sua baixa qualificação profissional ou pela crise financeira generalizada ou no seu setor de atuação no mercado (nacional e mundial).

Dentre as respostas indicadas na opção ‘outros’, aparecem relatos de casos em que os patrões não queriam mais tocar as empresas por motivos pessoais (velhice, falta de sucessores etc). Também há casos em que o fechamento da unidade produtiva significava uma estratégia para diminuir os custos da empresa (que contava com mais de uma planta produtiva). Ou ainda casos em que os passivos trabalhistas já estavam em níveis muito altos e todos os bens estavam penhorados, ou seja, situações nas quais os patrões já não tinham outra opção além de “entregar” a empresa. O processo de terceirização dos trabalhadores também é apontado como um dos fatores que fizeram com que os trabalhadores passassem a gerir parte da empresa¹⁵, assim como a percepção de uma eminente insolvência, o que deixaria todos na rua.

15 Em geral, setores mais caros para a empresa original, como o setor de ferramentaria. Esse processo pode resultar tanto numa forma de precarização do trabalho como em autonomia por parte dos trabalhadores. Visitamos duas ferramentarias que se originaram dessa maneira, sem que a empresa original tivesse falido nos seus surgimentos. Uma delas, que não incluímos na pesquisa, segue trabalhando quase que exclusivamente para a empresa originária e a segunda continua funcionando mesmo depois da empresa original ter falido. Por terem alcançado total autonomia frente à empresa original, incluímos seu caso no quadro de ERTs.

Em outros casos ainda, a decisão pela recuperação foi proposta por atores externos à empresa. Como em alguns casos em que o governo (estadual) decidiu por iniciar este processo e “convocar” a participação dos trabalhadores. Já em outros casos a proposta é apresentada por órgãos como o INCRA, com o propósito de fazer a distribuição de terras (reforma agrária).

Estes processos de recuperação, embora tenham sempre elementos muito semelhantes e motivações parecidas, são casos únicos, cada qual com suas peculiaridades, meandros e contextos distintos. As características e personalidade das lideranças que tomam à frente cada um dos casos são fundamentais também para o modo pelo qual se dará a condução do processo e os resultados alcançados.

Contextos e suas influências

A observação dos contextos se torna imprescindível para a compreensão dos processos em curso. O período histórico em que se deu a falência, o tempo de duração do processo de recuperação, o período da formalização do novo negócio, as características e tempo de existência da antiga empresa, entre outros fatores, são com certeza determinantes em muitos casos na forma como se dá a condução da recuperação, no índice de adesão dos trabalhadores a este novo modelo e nas possibilidades de apoio político e econômico recebidos. Soma-se a isso também a questão geográfica, ou seja, o lugar, município e/ou estado em que o empreendimento está localizado.

Abaixo podemos observar os dados que refletem o tempo de existência da antiga empresa, quando se deu início à crise/falência e/ou processo de recuperação pelos trabalhadores.

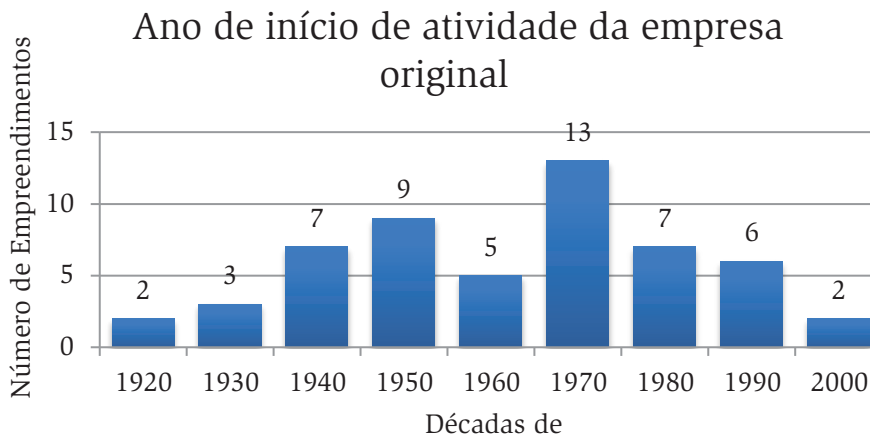


Figura 2.3 – Ano de início das atividades da antiga empresa. Amostra: 54.

Do universo de 67 empresas recuperadas por trabalhadores (ERT) identificado na pesquisa, apenas 54 responderam sobre o ano de início de atividades da antiga empresa, da qual originou a empresa recuperada. Destas, 24% informaram que a antiga empresa foi criada na década de 1970, enquanto 17% na década de 1950. Há 7 casos, ou seja, 13% da década de 1940, assim como de 1980. Os casos mais antigos encontrados datam da década de 1920. Logo 48% das empresas começaram as suas atividades antes de 1970, ou seja, não eram empresas novas.

Tempo de existência da antiga empresa

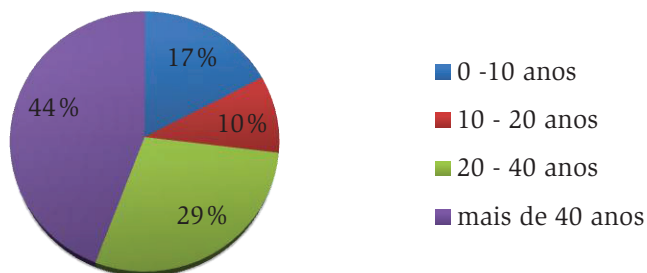


Figura 2.4 - Tempo de existência da antiga empresa. Amostra: 52

Estes dados mostram que a maioria das antigas empresas tinha 40 anos ou mais quando entraram em processo de falência, ou seja, trata-se na maioria dos casos

de empresas já maduras, com certa colocação no mercado e uma significativa carteira de clientes. No entanto, este fato não foi suficiente para mantê-las prósperas e em funcionamento.

Contudo, a informação mais relevante que os dados analisados trazem é o período/década em que se concentra a maior parte dos processos de recuperações de empresas:

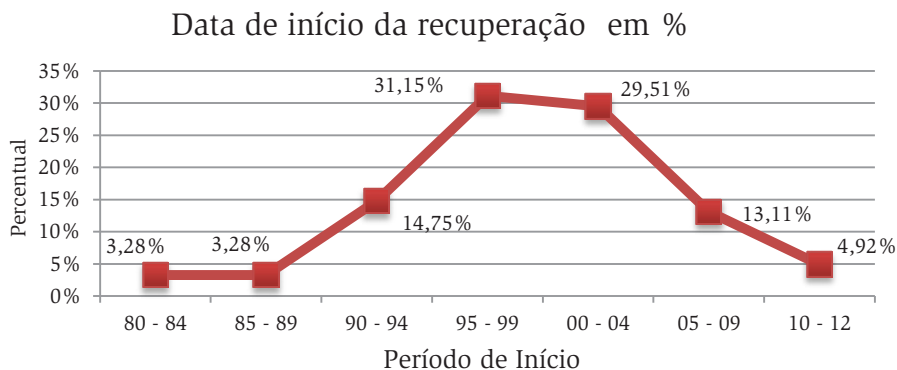


Figura 2.5 - Data de início da recuperação. Amostra: 61.

Este gráfico mostra que há uma clara concentração de recuperação das empresas nos anos 90 e início dos anos 2000.

Esta grande concentração nos anos 90 nos remete claramente a uma consequência de um acentuado número de quebras de empresas decorrente do processo de globalização e abertura do mercado nacional aos concorrentes internacionais no fim dos anos 80. As empresas nacionais, principalmente as de bens de consumo, não conseguiram resistir à concorrência na competição por preços baixos, muitas vezes decorrentes do baixo custo da força de trabalho em outros países, conseguido utilizando relações precárias de trabalho. Pôde-se observar esta tendência muito forte especialmente nos ramos metalúrgico, químico e têxtil concentrados nos estados do Sul e Sudeste, que são também as regiões mais industrializadas do país e em especial nos estados de São Paulo e Rio Grande do Sul. Outras informações importantes que podem ter contribuído fortemente para esta tendência são: o alto índice de sindicalização nestas regiões e o perfil político/ideológico dos sindicatos destas categorias nas regiões de concentração

da maioria das experiências que surgiram na época (região metropolitana de São Paulo e região metropolitana de Porto Alegre no RS). Soma-se ainda neste último estado a política de apoio a estas iniciativas implementada pelo governo de Olívio Dutra, como já destacado anteriormente.

O crescimento econômico ocorrido nos anos 2000 não gerou freio nas recuperações. Contudo, a maioria dos casos neste período está concentrada no início da década, havendo uma clara diminuição do número de recuperações na segunda metade dos anos 2000. Todavia, é importante destacar que mesmo em menor intensidade pôde-se observar novos casos de recuperação de empresas pelos trabalhadores nos últimos anos (década de 2010).

Com relação ao tempo que durou a transição entre crise e recuperação, período entre os primeiros indícios de falência ou crise financeira da antiga empresa e a tomada de fato do controle da gestão da empresa pelos trabalhadores, chegamos aos seguintes dados transpostos no gráfico:

Tempo de transição para a gestão dos trabalhadores

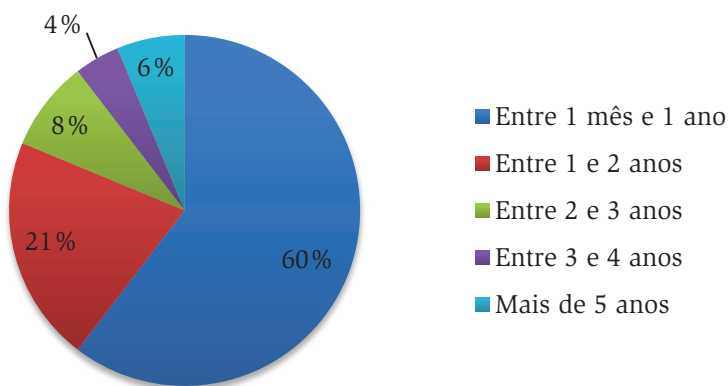


Figura 2.6 - Tempo de transição para a gestão dos trabalhadores. Amostra: 48.

Na análise do tempo de duração da transição entre a data de início do processo de recuperação pelos trabalhadores e o início das atividades da empresa já sob o controle destes trabalhadores, pôde-se observar que na grande maioria dos casos

(60%) este processo durou menos de 1 ano. Entre 1 ano e 2 anos foi o tempo de duração de 21% dos casos, e depois aparecem casos com duração de 2 anos (8%), 3 anos (4%) e casos singulares de 5, 8 e 12 anos, sendo este último o maior tempo encontrado para esta transição.

Verificamos que o tempo de duração pode variar muito, de meses a anos, sendo que, em alguns casos, a empresa não chegou a fechar nem um único dia e a produção nunca foi paralisada. Em outros casos, foi necessário esperar por anos com a empresa fechada e sem a atividade da produção, até que se desenrolassem os processos judiciais e fosse obtida uma autorização para produzir sob o comando dos trabalhadores.

Nestes casos onde há um período maior de transição é comum uma significativa perda de espaço no mercado acompanhado de um recomeço muito mais lento e penoso, na medida em que as empresas relatam terem perdido, com o tempo em que ficaram paradas, a maioria dos clientes e fornecedores.

Novamente, podemos observar na figura abaixo que tanto os anos de início das atividades, quanto os anos de formalização se concentram maciçamente nas décadas de 90 e 2000, que são períodos posteriores a importantes fatos econômicos. No final dos anos 80, ocorreu a abertura do mercado brasileiro aos produtos estrangeiros e nos anos 90, uma grande crise financeira global.

Recentemente, em 2009/10 também tivemos uma grande crise financeira internacional, que atingiu em cheio a indústria, em especial a metalúrgica que fornece para produção de bens duráveis (ou de investimento), que geralmente são reduzidos em tempos de crise. É possível que esse fator esteja entre as causas das recentes recuperações, que apesar de seu número bastante reduzido, ocorreram nesta última década no país, especialmente no ramo metalúrgico.

Década de início das atividades

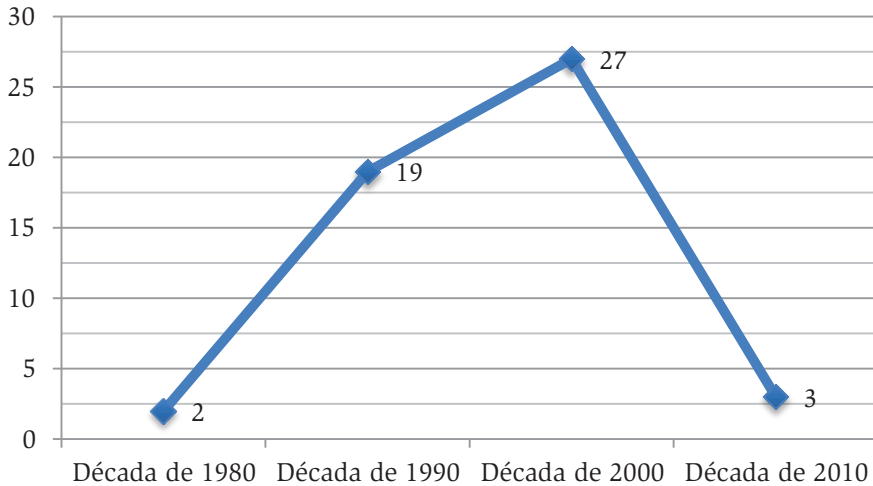


Figura 2.7 – Década de início das atividades (no. de ERTs). Amostra 51.

Década de formalização da ERT

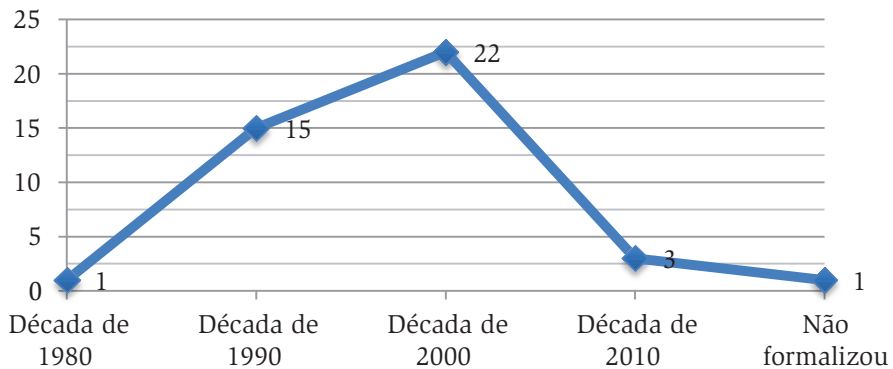


Figura 2.8 – Década de formalização da ERT. Amostra: 42.

Com base nas respostas dadas sobre o ano de início das atividades da empresa sobre o controle dos trabalhadores e o ano em que esta nova empresa foi formalizada, pudemos observar quanto tempo levou em média este processo, que na grande maioria dos casos durou menos de um ano, inclusive em alguns casos

a formalização ocorreu antes mesmo dos trabalhadores assumirem o controle efetivo da produção e das atividades da empresa. Isso se deve, na maioria das vezes, ao fato de que quando se inicia o processo de recuperação e há uma decisão por parte dos trabalhadores de constituir uma nova personalidade jurídica para assumirem a antiga empresa, também se inicia o processo de legalização desta nova empresa. Este processo geralmente não é muito rápido e leva alguns meses e às vezes até mais de 1 ano, entre idas e vindas do estatuto na junta comercial do município.

Neste sentido, algumas assessorias jurídicas se adiantam neste processo, mas algumas vezes outros entraves judiciais acabam por atrasar a autorização para que os trabalhadores assumam a produção e assim a nova empresa é formalizada muito antes de poder iniciar de fato seus trabalhos. Contudo, o contrário também ocorre, ou seja, os trabalhadores obtêm o controle da empresa, mas demoram anos para conseguir constituir sua própria figura jurídica, sendo obrigados muitas vezes a utilizar o CNPJ e a nota fiscal da antiga empresa, o que acarreta uma série de outros problemas posteriores.

Os números são apresentados a seguir:

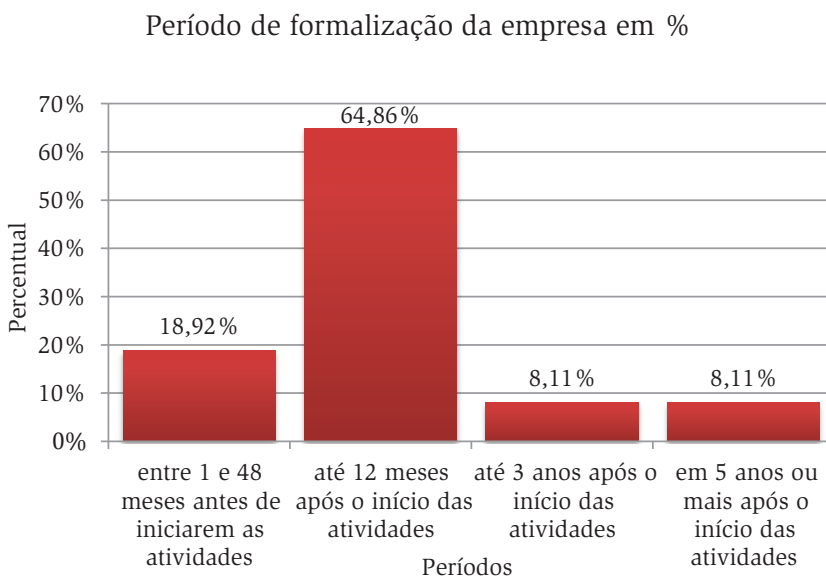


Figura 2.9 - Período de formalização da empresa. Amostra: 37.

Os parceiros da construção da autogestão

O caminho a percorrer para a recuperação de uma empresa via de regra é longo e árduo. Neste sentido, os parceiros que se juntam ao longo desta caminhada são fundamentais e muitas vezes determinam a intensidade com que se avança neste processo no alcance dos objetivos do grupo de trabalhadores que se dispuseram à recuperação.

Entre os principais apoios, as ERTs informaram que puderam contar (durante o período de recuperação e em alguns casos até hoje) principalmente, e de forma destacada frente às demais opções, com os sindicatos das diferentes categorias e regiões, confederações e centrais sindicais de um modo geral, com 85% dos casos. Em seguida, dentre os mais frequentes, estão as 2 grandes centrais de representação das ERTs: ANTEAG e UNISOL Brasil, juntamente com as universidades, com 53%.

Também foram citados os governos federal (em menos casos), estadual e municipal, com 48% casos. Seguidos por outros empresários (23%), a sociedade civil em geral (18%) e representantes do poder legislativo, empatados com os bancos, com uma incidência de 13%. Por fim, foi apontado o poder judiciário com apenas 10%, o qual, segundo os relatos, assume poucas vezes um papel de facilitador do processo de recuperação, além de não se posicionar, na maioria dos casos, a favor dos interesses dos trabalhadores, mas sim dos outros credores da dívida deixada pela antiga empresa, que em geral são bancos, governos (impostos) e outras empresas.

Apoios recebidos na recuperação

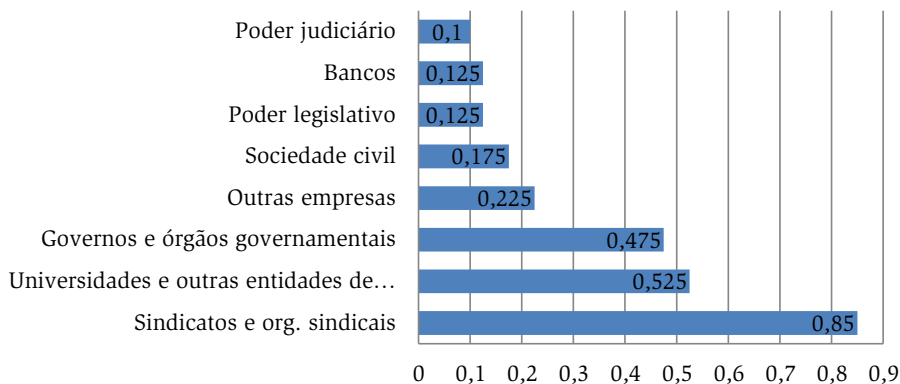


Figura 2.10 - Apoios recebidos no período da recuperação. Amostra: 40.
Respostas Múltiplas.

O fato dos sindicatos terem como missão principal o compromisso com os trabalhadores de suas bases e a “obrigação” de defender seus direitos certamente contribuiu para que estes se tornassem aliados de primeira hora das ERTs. Os ideais socialistas de apropriação pelos trabalhadores dos meios de produção, que por vezes podem ser encontrados entre os princípios orientadores dos processos de formação dos sindicatos na história, por exemplo, na criação da CUT, e também nos processos de formação de partidos de esquerda que ascenderam aos governos, principais apoiadores das ERTs no período de sua recuperação, corroboram com o engajamento destes atores no processo de recuperação e apoio político, técnico e financeiro a essas experiências.

Presença de conflitos e medidas de força

Em 26 empresas foi relatada a execução de medidas de força para a tomada do controle da empresa, sendo que em 27 casos não tiveram medida de força e 14 não obtivemos resposta a esta questão. Com isso, podemos concluir que tal medida é recorrente, mas não representa a maioria dos casos, que geralmente

são decididos em ações judiciais com embates nos tribunais e uma “guerra psicológica” entre devedores e credores, que testa a resistência e poder de persuasão e muitas vezes de influência de ambos os lados. Em geral, o lado mais fraco nos conflitos tem sido o dos trabalhadores. Neste sentido, a rede de parceiros e entidades de apoio que se constitui neste momento é fundamental para definir a continuidade ou não de uma ERT.

Para analisar os tipos de medidas de força adotadas durante os processos de recuperação foram criadas 5 categorias que se enquadram nas respostas dadas pelas 26 ERTs que mencionaram este tipo de ação. Dentre as que responderam, algumas citaram mais de uma medida, ou seja, algumas ERTs foram enquadradas em mais de uma categoria, portanto a soma de cada categoria é maior do que o número de empresas que responderam a esta questão.

As categorias utilizadas foram:

1. acampamento/ocupação;
2. passeatas/greve/manifestação;
3. vigilância do patrimônio;
4. ameaças com armas diversas;
5. uso de força policial pelos patrões.

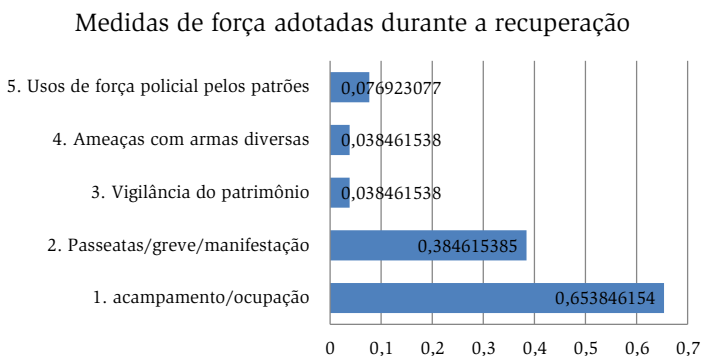


Figura 2.11 - Medidas de força adotadas durante a recuperação. Amostra: 26.
Respostas Múltiplas.

Podemos observar que as medidas mais utilizadas foram acampamento e/ou ocupação da antiga empresa e manifestações, passeatas e greve, sendo que em muitos casos todas estas medidas foram adotadas em uma mesma ERT. Entre as

empresas que necessitaram de medida de força, a ocupação ou acampamento representam 65% das experiências. Mas se considerarmos a totalidade das iniciativas que responderam a essa pergunta (53 ERTs), apenas 32,1% dos casos de ERTs precisaram lançar mão dessa medida de força, e frente ao universo total, os casos em que confirmamos na pesquisa a ocorrência de ocupação/acampamento representam 25,4%.

Com relação ao tempo de ocupação, das 17 ERTs que indicaram terem utilizado essa medida, 15 delas informaram a sua duração. Entre elas houve 3 casos em que a ocupação da antiga empresa durou entre 1 a 3 dias. Entre os demais casos, há relatos de experiências de 7 dias até o caso da empresa que segue atualmente ainda ocupada, com uma duração de 730 dias¹⁶ (até o momento da entrevista).

Tempo de duração da ocupação

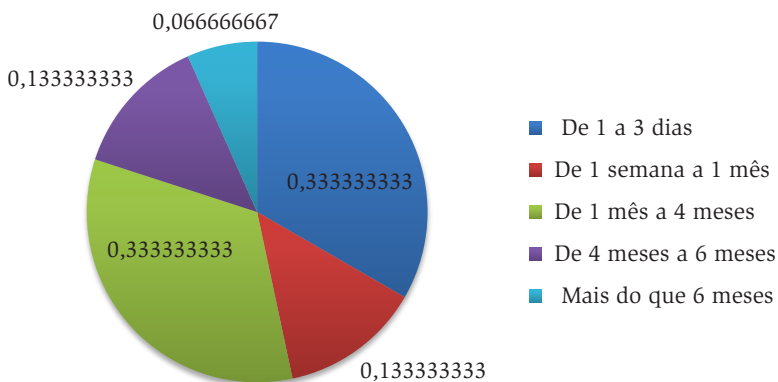


Figura 2.12 - Tempo de duração da ocupação. Amostra: 15.

Além disso, 9 ERTs responderam que houve mediadas coercitivas contra os trabalhadores, nos casos em que estes adotaram medidas de força, e 24 responderam que não houve tais medidas.

Entre as medidas coercitivas, foram destacadas pelos trabalhadores entrevistados:

¹⁶ Trata-se de uma experiência em que a figura jurídica ainda é da empresa original e que os trabalhadores consideram ainda que a empresa está ocupada.

- Ameaça de morte e tentativa de despejo pelos que já haviam vendido a fábrica;
- “A polícia quebrava nós de pau”. Eles tinham ordem judicial para desocupar o pátio;
- Somente medidas no sentido de cooptação de lideranças;
- A polícia ia até a esquina e ficava olhando de longe;
- Tentativas de remoção da ocupação pela PM do Estado;
- Intervenção Judicial. Leilão e arremate de máquinas. Corte de energia por 45 dias;
- Quando saíram do acampamento para buscar alimentos foram impedidos de entrar de volta pelos guardas da empresa, que estavam armados;
- Confronto com armas e ameaças dos seguranças da empresa e do proprietário;
- Uma pessoa foi presa, mas foi logo liberada pela ação do sindicato.

Podemos concluir neste capítulo que as grandes motivações dos trabalhadores para se disporem à recuperação de uma empresa em crise ou em estado de falência são principalmente econômicas, por medo do desemprego. Contudo, a escolha do caminho da recuperação muitas vezes apresenta a estes trabalhadores um mundo de novas possibilidades, que os coloca em contato com um jeito diferente de gerir uma empresa, a **autogestão**, um modelo inovador e desafiador que ao mesmo tempo propicia liberdade de escolha e muitas novas responsabilidades que geralmente vem com períodos de sacrifícios e lutas intensas.

Além disso, foi possível verificar a presença de diferentes tipos de apoiadores e parceiros no processo de recuperação e a influência do contexto em todos os seus aspectos: histórico, político, econômico e das condições físicas, singularizando as histórias de recuperação e a construção das experiências autogestionárias.

3. MARCO LEGAL¹⁷

Este eixo busca compreender a situação legal das ERTs. A propriedade já está nas mãos dos trabalhadores? Com quem ficaram as dívidas da antiga fábrica? Caso a falência ainda não tenha sido decretada, quais as implicações dessa situação na condução do empreendimento? Que diferentes estratégias foram utilizadas no Brasil para legalização das ERTs? Quais as diferentes formas de integralização das quotas partes no caso das cooperativas?

Forma Jurídica

Ao se analisar a forma jurídica adotada pelas empresas recuperadas, nota-se uma considerável predominância de cooperativas em comparação com as demais.

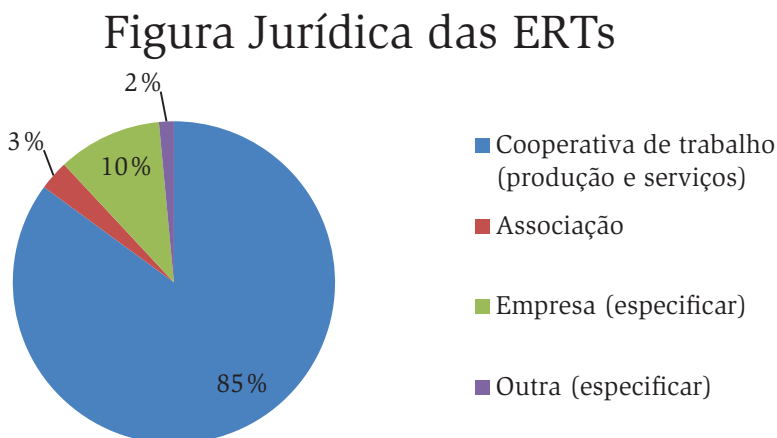


Figura 3.1: Figura Jurídica das Empresas Recuperadas. Amostra: 67

Cruzando os dados com a localização geográfica e com o setor/ramo a que pertencem, a princípio, não se chegou a nenhuma correlação direta que possa ter influenciado na adoção de determinada forma jurídica. A forma cooperativa é a opção mais frequente independente do setor ou ramo de atuação da empresa ou de sua localização.

As demais formas jurídicas possíveis de serem adotadas pelas ERTs tiveram um

¹⁷ Thiago Augusto Schmidt de Melo foi co-autor deste capítulo.

resultado pouco expressivo. Dois casos de associações de trabalhadores exercem a cogestão de empresas privadas. Há um caso de comissão de fábrica que gerencia uma cooperativa que está em processo de falência¹⁸ e sete iniciativas estão legalizadas como empresas privadas. Destas sete, algumas já foram cooperativas e fizeram a mudança legal por acharem que a figura jurídica de empresa onerava os empreendimentos com menos tributos¹⁹, mas afirmaram manter a gestão coletiva, apesar da mudança.

Embora os dados comprovem que a cooperativa ainda é a forma jurídica predominante entre as ERTs, os relatos dos trabalhadores sobre a maior vantagem de se legalizarem como empresas privadas carecem de maior debate e aprofundamento para que sejam avaliadas e indicadas as mudanças necessárias na lei de cooperativas no Brasil.

Ativos das empresas

Dentre as 50 ERTs que responderam sobre a situação jurídica do espaço físico, 44% alugam o imóvel de terceiros, 36% conseguiram comprá-lo, seja do antigo dono ou de terceiros e 14% ocupa o espaço, seja com autorização judicial seja ainda como uma medida de força. Na opção ‘outra’, há casos em que há a concessão de terceiros para manutenção da atividade da ERT.

18 Nas empresas privadas em que a participação direta dos trabalhadores se dá por meio de associações foram consideradas as associações e no caso da cooperativa, em que a participação se efetiva pela comissão de fábrica, foi considerada a comissão. Optou-se por considerar a instância na qual os trabalhadores efetivam sua participação.

19 Houve muitos relatos de cooperativas que estão pensando em alterar a figura jurídica pelo fato de haver vantagens fiscais que só são válidas para empresas privadas.

Qual é a atual situação jurídica da empresa em relação à propriedade do espaço físico?

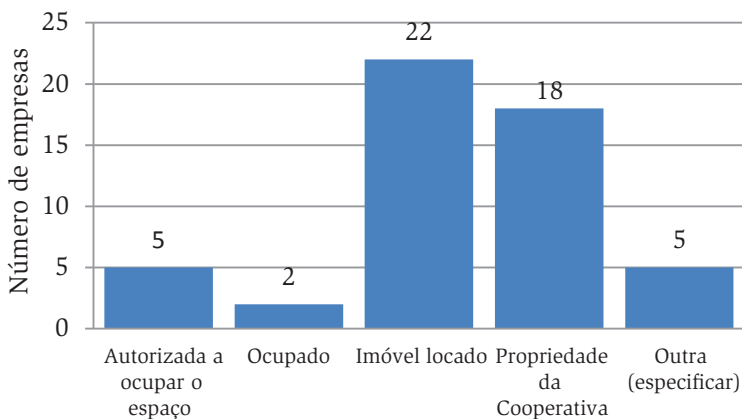


Figura 3.2: Situação jurídica em relação ao espaço físico. Amostra: 50. Respostas Múltiplas.

Em uma breve análise desses números é possível chegar a algumas conclusões. Primeiramente, pode-se dizer que 36% das ERTs encontram-se com maior segurança quanto à continuidade do negócio. Isso se deve ao fato de que a propriedade do imóvel foi adquirida pelos trabalhadores e/ou pertence à cooperativa. Além de representar um patrimônio a mais para a empresa, garantido maior crédito no mercado, dá maior segurança e tranquilidade aos trabalhadores ao saberem que o espaço físico está assegurado para a continuidade das atividades. Além de favorecer o relacionamento com fornecedores, clientes e, inclusive para os credores, que sabem que a continuidade do negócio não será prejudicada por falta do espaço físico. Isso permite que contratos a longo prazo sejam firmados e metas futuras sejam traçadas com maior segurança. Além disso, a propriedade do imóvel representa um gasto a menos que a empresa deixa de ter com a locação do espaço físico.

Em segundo lugar, é possível ver que 44% das ERTs dependem da locação do espaço para a manutenção de suas atividades. Não foram analisados os tipos de contratos existentes em cada empresa, o que não nos permite afirmar qual a segurança e a qualidade de cada uma das relações jurídicas existentes (apesar de que foi relatado por alguns entrevistados que o contrato existente estava “mal

feito”). Contudo, em um contrato de locação comercial (característico nesse tipo de relação jurídica), a lei tende a preservar a manutenção das atividades e sobrevivência da empresa, dando, inclusive, preferência de compra ao locatário em caso de venda do imóvel. Todavia, apesar das preferências legais do locatário em caso de venda, se ele não possui o valor exigido pelo locador, consequentemente terá que deixar o imóvel. Sabe-se que muitas empresas dependem de uma determinada localização específica para se manterem em funcionamento e que uma possível mudança de endereço poderia significar o fim das atividades. Dessa forma, podemos afirmar que essas 22 empresas que locam o imóvel estão numa situação de dependência contratual, e necessitam manter entre seus gastos o valor estipulado do aluguel.

Com 10%, temos casos de cessão ou empréstimo do imóvel por terceiros (município, INCRA, União) para que a ERT mantenha suas atividades. Esse é um caso atípico, que apresenta uma porcentagem baixa entre os casos. A cessão do imóvel estará sempre vinculada à vontade das partes (em certos casos a interesses políticos, em outros a governos que reconhecem a importância da manutenção das atividades da ERT).

Com relação à propriedade do maquinário, das 51 que responderam, 66,6% das ERTs adquiriram o maquinário, enquanto 19,6% ainda o alugam. Uma parcela utiliza o maquinário por autorização judicial (11,7%) e por concessão de terceiros (13,7%).

Qual é a atual situação jurídica da empresa em relação à propriedade do maquinário?

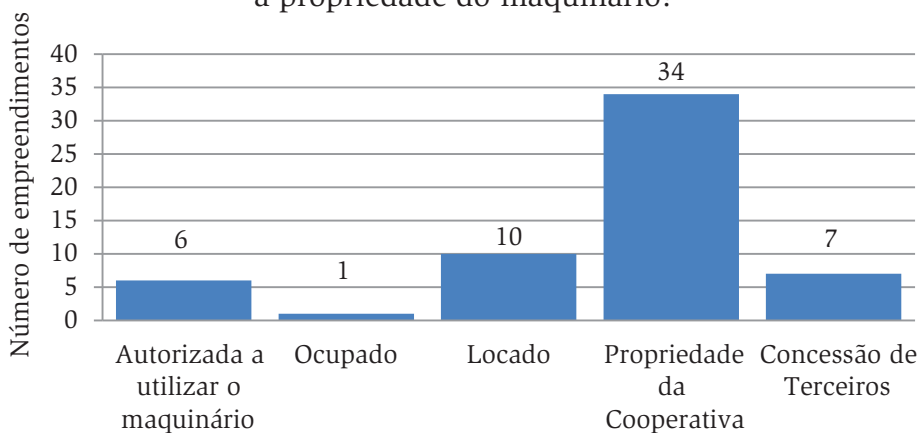


Figura 3.3 – Situação da empresa com relação ao maquinário. Amostra: 51.

A análise desses dados nos permite visualizar que o maquinário desponta como item fundamental para a manutenção da atividade da empresa. Em comparação com a questão anterior, que tratava do espaço físico da empresa, nota-se uma inversão do número de casos entre as questões. Enquanto na questão anterior predominava o número de empresas que locavam o imóvel, nessa questão há a predominância das empresas que compraram o maquinário.

Quotas Partes

Como a maior parte das ERTs no Brasil é regularizada como cooperativa, é importante analisar a forma de integralização das quotas partes com o objetivo de avaliar possíveis assimetrias de poder no interior das empresas. O gráfico abaixo reflete o resultado:

Caso seja uma cooperativa, como foram integralizadas as quotas partes?

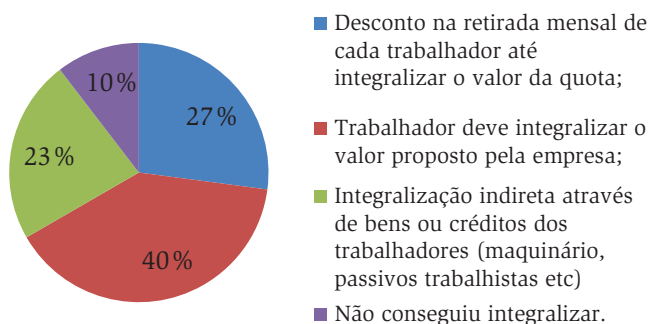


Figura 3.4: Integralização das quotas partes. Amostra: 48.

Essa questão, na pesquisa, foi aberta. Dessa maneira, foram obtidas diversas respostas, as quais foram classificadas em quatro categorias.

A escolha das categorias levou em consideração as diferentes situações do trabalhador ao integralizar a quota parte: a primeira categoria refere-se aos casos em que o trabalhador vincula diretamente o seu salário à integralização das quotas; a segunda alternativa em que o trabalhador deve integralizar conforme possível, não vinculando a seu salário; e a terceira opção, em que o trabalhador integraliza a quota parte de uma maneira indireta, não tendo que pagar o valor da quota

parte, mas sim cedendo parte de direitos trabalhistas que ainda tem para receber. E há também a quarta opção, que se refere às ERTs que não conseguiram integralizar as quotas partes.

Em 27% das ERTs o trabalhador está no que classificamos como uma vinculação máxima à integralização das quotas parte, devendo despendar todos os meses, parte do seu salário para o pagamento da quota parte. Em grande parte dos casos os valores são divididos em baixas prestações mensais, mas cada empresa adota formas e valores distintos de parcelamento, havendo casos com parcelas maiores e até mesmo um caso em que era retirado o valor total do salário até que se completasse a integralização da quota.

Em 40% das ERTs os entrevistados relataram que a empresa estabelecia um valor que deveria ser integralizado pelos trabalhadores. A forma de integralização não foi descrita, expressando nesses casos uma maior liberdade aos trabalhadores para definir a forma para a integralização da quota parte, não vinculada às suas retiradas mensais.

Além disso, a integralização do valor da quota parte em 23% dos casos foi indireta, qual seja: algumas empresas utilizaram o valor do maquinário, ao qual os trabalhadores teriam direito, ou seja, utilizaram créditos trabalhistas. Por fim, em 10% das ERTs não se conseguiu integralizar as quotas partes. Tal fato se deu por diversos motivos como, por exemplo, indecisão sobre a forma jurídica a se adotar, ou em casos em que as empresas estão em processo judicial em andamento ou em fase de negociação.

A falência

Compreender as circunstâncias das falências, como se resolveram as dívidas trabalhistas e a atual situação do processo falimentar é fundamental, uma vez que alguns casos foram revertidos, usurpados da mão dos trabalhadores, depois de anos de luta, diante da situação inconclusa do processo de falência, como ocorreu com o importante caso da Usina Catende-Harmonia, em que a mudança de síndico da massa falida tirou dos trabalhadores o direito de autogerir a Usina.

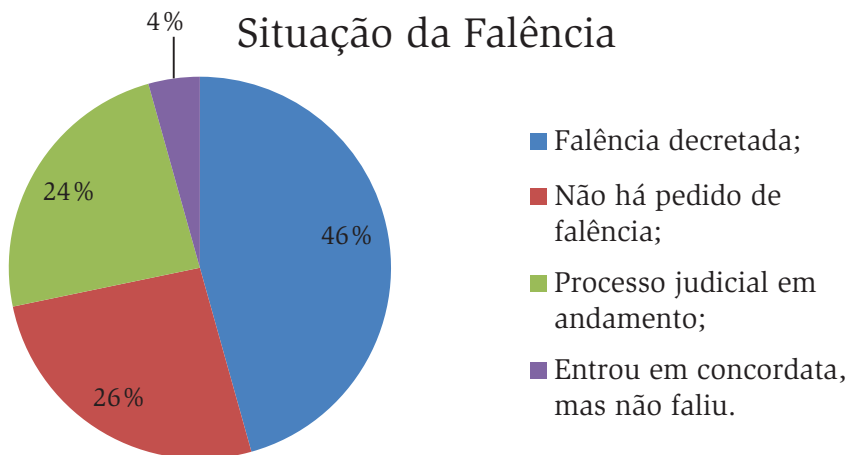


Figura 3.5: Situação falimentar da empresa. Amostra: 46.

A situação da falência foi pesquisada a partir de uma questão aberta. As respostas obtidas foram classificadas, gerando os dados analisados na Figura 3.5. O maior percentual de casos, 46%, refere-se a empresas que tiveram a falência decretada, incluindo vários casos em que o processo foi concluído muito tempo depois dos trabalhadores assumirem a gestão. Por sua vez, 24% das empresas enfrentam processo judicial em tramitação (até o momento da entrevista), o que causa uma situação de incerteza para a empresa e seus fornecedores e clientes. Em 26% dos casos não houve pedido de falência, seja porque apenas parte do parque fabril foi desativado, seja porque os antigos proprietários decidiram encerrar as atividades²⁰. Em apenas dois casos (4%) as empresas chegaram a entrar em concordata, mas os trabalhadores impediram que esta fosse à falência.

Nota-se um número significativo de ERTs que faliu ou está ainda em processo falimentar. Este dado corrobora com a informação encontrada na pesquisa de que a recuperação pelos trabalhadores está fortemente relacionada a situações de crise da empresa anterior. Frente à perspectiva de desemprego, a autogestão resulta da busca dos trabalhadores pela manutenção do trabalho.

Das empresas que faliram, buscamos compreender se o passivo trabalhista auxiliou na compra dos ativos da antiga empresa. Entretanto, foram identificados

²⁰ Em geral porque a situação financeira já indicava que a empresa passaria por problemas.

apenas 15 casos entre as 52 que foram visitadas, ou seja, 28,8%, em que houve a troca do passivo por algum ativo da antiga empresa²¹. Na maior parte dos casos, há uma compra integral das máquinas seguida pela compra parcial delas e do imóvel. Há apenas dois casos em que o imóvel foi integralmente adquirido com os direitos trabalhistas, demonstrando que esta é uma estratégia limitada para que os trabalhadores efetivem a compra dos ativos da antiga empresa. O gráfico abaixo sintetiza os resultados desta questão:

Itens que foram recebidos como passivo trabalhista

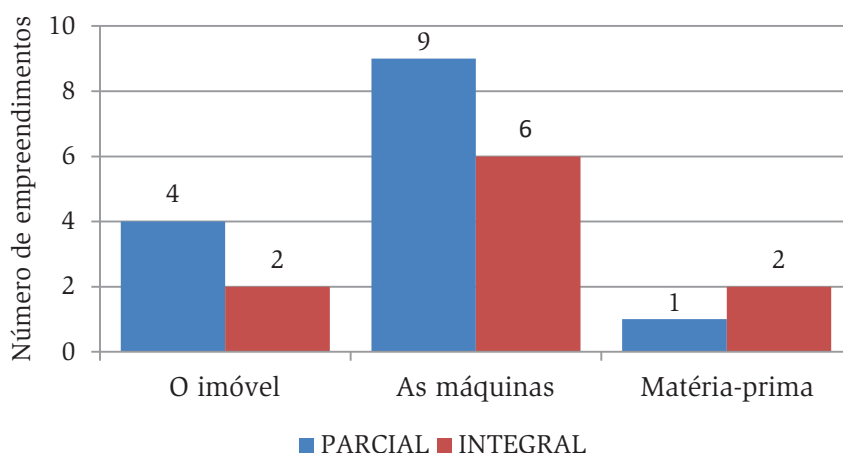


Figura 3.6: Itens recebidos como passível trabalhista. Amostra: 15.

De acordo com os dados apresentados, uma parcela considerável das ERTs vivenciou o processo de falência da empresa originária e por esse motivo a lei de falências tem vital importância para compreendermos o fenômeno de recuperação de empresas por trabalhadores.

Com esse objetivo, trazemos algumas informações e questões sobre a mudança da lei de falências. No início de 2005, a legislação brasileira sobre concordatas e

²¹ Além desses dados, há ainda 4 casos em que o processo de utilização do passivo está em tramitação e outros 4 em que os direitos foram pagos a cada trabalhador individualmente. Em uma das fábricas em que as máquinas serviram para pagamento de direitos trabalhistas, a minoria que seguiu com o processo de recuperação assumiu dívidas com os demais trabalhadores da antiga fábrica que optaram por não fazer parte da cooperativa.

falências foi substituída por outra, que tem como premissa declarada a função social da empresa, tendo como meta a sua recuperação e, nesse sentido, propondo um maior equilíbrio entre interesses dos credores e da empresa.

Em termos gerais, podemos dizer que o instituto da concordata, previsto no Decreto - Lei 7.661/45, foi substituído pelo instituto da recuperação judicial, que, além de prever a ampliação dos prazos para pagamento das dívidas da empresa (antes o prazo máximo era de 2 anos), prevê várias formas para sua continuidade. Na nova legislação, também foram introduzidos novos conceitos, como, por exemplo: a utilização produtiva dos meios de produção; e a venda antecipada dos ativos da massa, que pode ser efetuada logo após o ato de arrecadação dos bens, fato que aumenta a possibilidade da compra da empresa de forma global, tendo como consequência a continuidade do negócio.

Ancorados em relatos obtidos por trabalhadores de ERTs durante a pesquisa, e considerando também o reduzido número de recuperação de empresas pelos trabalhadores ocorridas desde 2005, avaliamos que as mudanças na lei de falências facilitaram a continuidade do negócio por parte dos empresários. E como aponta o artigo produzido por Pinto (2005), teve como um dos principais objetivos, conforme apontam as declarações analisadas de atores do governo, do Banco Central e de representantes de instituições financeiras na época, tornar o “crédito mais protegido” e ampliar o papel dos maiores credores em processos de recuperação, que na maior parte das vezes são os bancos. Isto fica evidenciado pelo fato da lei privilegiar o pagamento dos credores financeiros no momento da falência.

Tal objetivo nos parece coerente com a proposta de desenvolvimento capitalista vivenciada no Brasil nos últimos anos, mas deixa claro, no que tange aos aspectos macroeconômicos, que a associação de trabalhadores não é considerada, salvo poucas exceções, na formulação de políticas públicas.

Pela nova legislação, estamos supondo que as experiências de ERTs tendem a ser cada vez mais reduzidas, uma vez que agora é o próprio patrão quem se encarrega de recuperar a empresa. Entretanto, há uma controvérsia entre os juristas, e alguns defendem que a recuperação judicial, prevista na nova lei, poderia facilitar a recuperação das fábricas pelos trabalhadores e com esta pesquisa

não conseguimos obter dados que substanciem uma solução para esse impasse, sendo necessário o aprofundamento do debate sobre a lei de falências atual, assim como a comparação com a nova lei de falências argentina de 2011, que considera explicitamente a possibilidade de recuperação das empresas pelos trabalhadores.

4. ESTRUTURA OCUPACIONAL E PERFIL DOS TRABALHADORES

Perfil dos Trabalhadores

No esforço de traçar um perfil dos trabalhadores que compõem as ERTs no Brasil, criamos quatro tabelas para serem preenchidas pelo setor de Recursos Humanos (RH) das empresas. A opção pelo preenchimento não assistido ocorreu em virtude de estes serem dados que demandavam tempo de pesquisa interna, que não tínhamos durante as entrevistas (já extensas). Por essa dificuldade, não conseguimos obter as respostas de todas as empresas entrevistadas, tal como ocorreram algumas dificuldades de preenchimento das tabelas por parte de algumas delas. O método proposto foi o envio prévio à visita e o posterior recolhimento desses dados durante ou posteriormente à entrevista.

Apenas 22 empresas responderam ao mesmo, sendo que em algumas delas, houve erro no preenchimento. Com isso, cabe salientar que os dados apresentados neste capítulo possuem um universo bastante diferente dos demais analisados na pesquisa. Trata-se de pouco menos de 1/3 dos casos, o que, no entanto, constitui-se uma amostra considerável para a análise.

A primeira tabela refere-se à distinção de gênero, etária e de posição na cooperativa (sócio ou contratado). Vinte e duas empresas distinguiram o número de sócios e contratados, e também o número de homens e de mulheres. Vinte empresas, além disso, fizeram a divisão etária apenas dos sócios e apenas 18 empresas preencheram a tabela como previsto, definindo o número de sócios e não sócios por faixa etária e gênero.

Entre essas 18, encontra-se um caso cujos dados, quando analisados no conjunto das demais ERTs, distorcem a realidade estudada. Trata-se de uma empresa do setor calçadista, com atuação internacional, que possui mais de 3.000 trabalhadores contratados, sendo a maioria de mulheres. Pelo fato de ser um caso que dá um panorama equivocado da realidade sobre o perfil dos trabalhadores, optamos por retirá-lo dessa análise. Se o incluíssemos, por exemplo, a maioria dos trabalhadores de empresas recuperadas seria de mulheres, com pouco mais de 50%, o que não condiz com a realidade das ERTs no Brasil. A relação entre sócios e

contratados também seria bastante alterada. Ao invés de 37% de contratados (média calculada sem essa empresa), teríamos 72% de trabalhadores contratados nas empresas recuperadas.

Com isso, em um universo de 21 ERTs, encontramos um total de 1.856 trabalhadores, sendo 420 mulheres e 1.436 homens, ou seja, 23% e 77%, respectivamente. Desses, 272 mulheres são sócias, assim como 896 homens, totalizando, no somatório geral, 63% de sócios contra 37% de contratados.

Descrição	Nº	%
Total de trabalhadores	1856	
Total de mulheres	420	23%
Total de homens	1436	77%
Total de mulheres sócias	272	15%
Total de mulheres contratadas	148	8%
Total de homens sócios	896	48%
Total de homens contratados	540	29%
Total de sócios	1168	63%
Total de contratados	688	37%

Tabela 4.1 – Número de trabalhadores. Amostra: 21.

Nos gráficos abaixo, podemos visualizar essa relação:

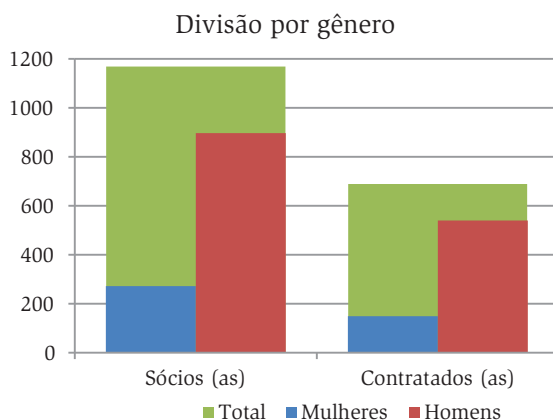


Figura 4.1 – Divisão por gênero. Amostra: 21.

Posição na ERT

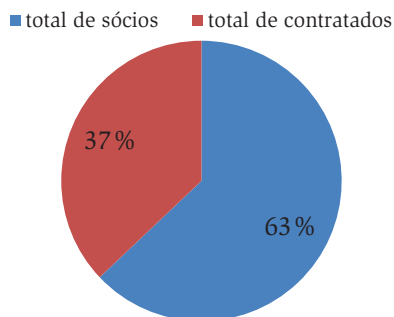


Figura 4.2 - Percentual de sócios e contratados nas ERTs. Amostra: 21.

Considerando apenas 17 empresas que preencheram corretamente o item da faixa etária, encontrou-se a maior incidência entre homens de 36 a 54 anos, com 538 casos, em que 412 são sócios. A faixa etária de 36 a 54 anos apresenta o maior número de trabalhadores, com 46,2%, seguida pelos trabalhadores entre 18 e 36 anos, com 39% dos casos. A tabela abaixo apresenta todos esses dados, assim como o gráfico seguinte:

Grupos de pessoas	Faixas Etárias				
	entre 18 e 36	De 36 a 54 anos	De 55 a 64 anos	Maiores de 65	%
Entre todos os trabalhadores das 17 empresas	609	721	199	31	
Mulheres	147	183	35	6	24%
Homens	462	538	164	25	76%
Mulheres Sócias	84	137	29	6	16%
Mulheres Contratadas	63	46	6	0	7%
Homens Sócios	202	412	137	19	49%
Homens Contratados	260	126	27	6	27%
Total de Sócios	286	549	166	25	66%
Total de Contratados	323	172	33	6	34%
Percentual	39%	46,2%	12,7%	19%	

Tabela 4.2 - Tabela de faixa etária dos trabalhadores por grupos de pessoas
Amostra: 17.

Nos gráficos abaixo pode-se visualizar melhor esses dados:

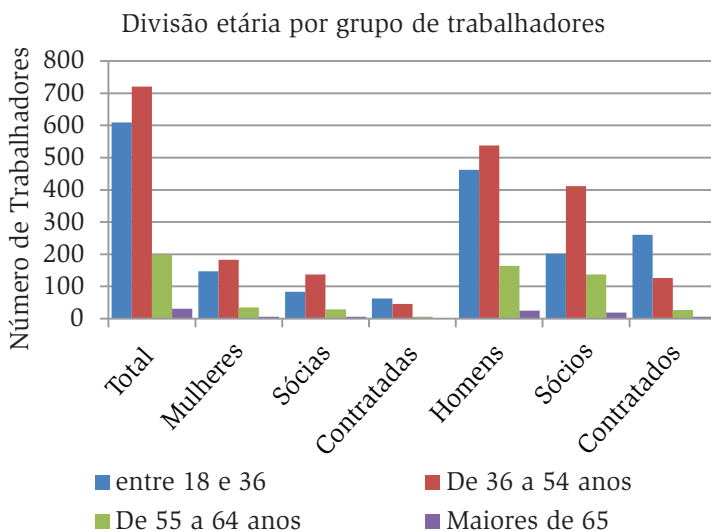


Figura 4.3 - Divisão etária por grupos de trabalhadores das ERTs. Amostra: 17.

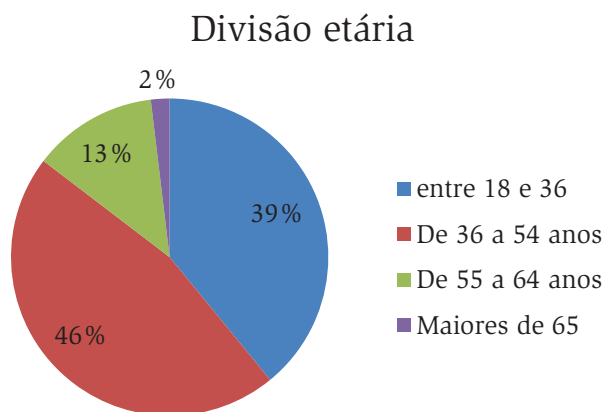


Figura 4.4 - Percentual da divisão etária geral dos trabalhadores. Amostra: 17.

A segunda tabela buscou identificar o grau de escolaridade dos trabalhadores de acordo com suas posições na cooperativa (sócios e não sócios). Apenas 16 empresas, que preencheram os dados de escolaridade de sócios e não sócios, foram consideradas. O percentual de trabalhadores com ensino médio completo é de

26,1% e com fundamental completo é de 19,5%. O percentual de trabalhadores com fundamental incompleto é de 21,7%. Apenas 10% possui ensino superior, considerando graduação e pós-graduação. O percentual de trabalhadores sem o ensino básico é de pouco menos de 3% e apenas dois casos de analfabetismo foram relatados.

	Não alfabetizado	Básico Incompleto	Básico Completo	Fundamental Incompleto	Fundamental Completo	Médio Incompleto	Médio Completo	Ensino Técnico	Graduação	Pós-Graduação	Total
Total	2	36	54	269	242	35	324	152	104	21	1239
Sócios (as)	1	20	40	185	146	16	178	114	89	20	65%
Contratados (as)	1	16	14	84	96	19	146	38	15	1	35%

Tabela 4.3 - Nível de escolaridade dos contratados e sócios das ERTs. Amostra: 16

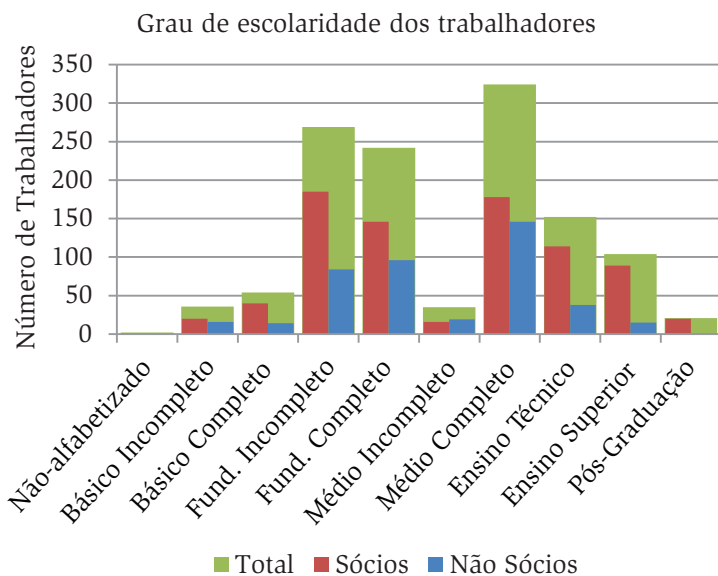


Figura 4.5 - Grau de escolaridade dos trabalhadores Amostra: 16.

A terceira tabela buscou identificar a distribuição dos trabalhadores por setores de produção segundo suas condições de sócios ou contratados. Das 22 empresas

que enviaram respostas, apenas 13 preencheram essa parte de forma correta²². Dentre estas, temos um total de 1.355 trabalhadores. A maior incidência é de homens sócios na área de produção, com percentual de 40,6%, seguido por homens contratados na área de produção, com 20,8%. Os dados das mulheres demonstram que a maioria também está na área de produção, com 14,5% somando sócias e contratadas com relação aos números gerais. Somando todos os trabalhadores da área de produção, temos 75,9% do universo considerado.

	Produção	Gestão	Vendas	Serviços Gerais	Várias	Total
Homens Sócios	550	49	44	16	39	698
Homens Contratados	282	4	4	71	19	380
Mulheres Sócios	156	17	16	13	6	208
Mulheres Contratadas	41	10	5	10	3	69
Percentual	75,9%	5,9%	5%	8,1%	4,9%	

Tabela 4.4 - Distribuição dos trabalhadores por setor de produção. Amostra: 13.

²² Consideramos que alguns dos erros de preenchimento foram cometidos pela falta de percepção de que havia uma coluna específica para trabalhadores que exerciam várias funções. Ao repetir o mesmo trabalhador em funções distintas, essa planilha tende a apresentar nos seis casos um número de trabalhadores maior do que informado inicialmente.

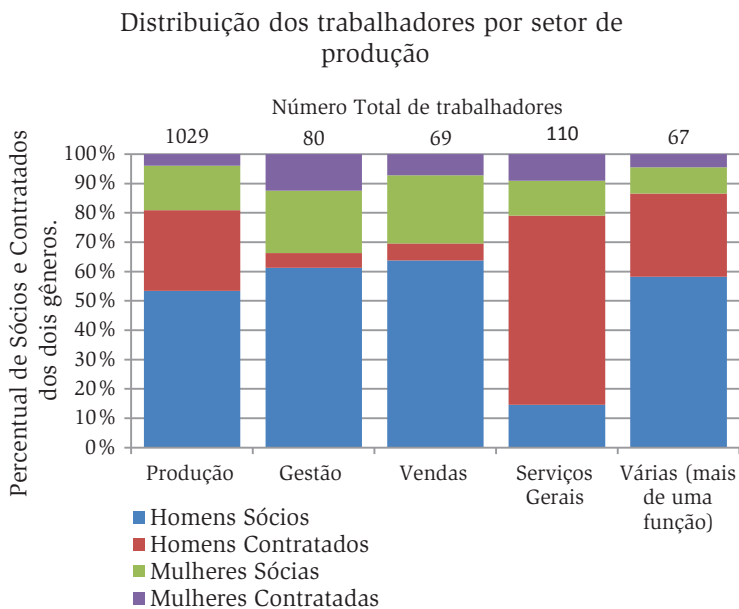


Figura 4.6 - Distribuição dos trabalhadores por setor de produção, gênero e classe. Amostra: 13.

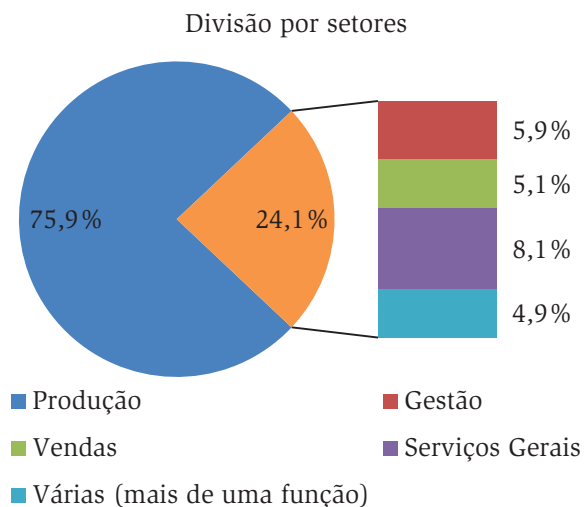


Figura 4.7 - Divisão percentual de trabalhadores por setor de produção. Amostra: 13.

A quarta tabela buscou conhecer a situação dos contratados das empresas. Para sua análise foi possível compilar e sistematizar respostas de apenas 11 ERTs, totalizando 540 trabalhadores. Trata-se neste caso de um universo muito pequeno e com possibilidades de distorções altas, dado que a tendência é de que as respostas sejam das empresas mais estruturadas, que são também as que associam menos. Desse total de trabalhadores, 340 (63%) são contratados que não são aspirantes a sócios, enquanto 200 (37%) têm essa perspectiva. Em sete empresas que responderam a essa tabela, não há qualquer perspectiva de associação dos contratados.

Outros dados sobre o perfil dos trabalhadores

Apesar de apenas 22 empresas terem detalhado o perfil de seus trabalhadores, obtivemos alguns dados mais gerais de quase todas as empresas mapeadas²³. O Universo desta questão é de 66 empresas, já que mesmo as empresas que não foram visitadas (15 casos) responderam algumas questões por telefone.

Considerando esse universo, há um total de 6.054 trabalhadores sócios e 5.650 trabalhadores contratados, totalizando 11.704 trabalhadores. Entretanto, se retirarmos a empresa acima relatada cujos dados distorcem a realidade, teremos 8.376 trabalhadores no total, reduzindo o número de contratados para 2.450 e a média que era de 85,6 contratados por empresa, cai para 38,9.

Há uma maior incidência de ERTs entre 0 e 50 trabalhadores, totalizando 28 empresas. De 50 a 100, temos 12. De 100 a 500, temos 22 e com mais de 500, apenas 4. Seguindo a definição do IBGE para o setor industrial – que é o preponderante dentre as ERTs -, um percentual de 60,6% do universo é de pequenas empresas (até 99 trabalhadores), 33,3% é de empresas médias (100 a 499 trabalhadores) e apenas 6,1 dos casos são de grandes empresas (mais de 500 trabalhadores).

Há 16 casos de empresas que possuem mais contratados do que sócios. Em 39 casos, o número de contratados não ultrapassa 10. Em 19 empresas todos os trabalhadores são sócios ou têm o mesmo poder na empresa. Isto ocorre porque há dois casos de empresas que não se formalizaram como cooperativa, portanto,

²³ Em apenas um caso não conseguimos dados gerais sobre o número de trabalhadores porque a empresa se negou a fornecê-los.

a categoria: “sócios” não se aplica a elas. Nestes casos, avaliamos a possibilidade de participação nas assembleias e participação nas decisões estratégicas da empresa e diante das práticas nessas empresas consideramos todos seus trabalhadores na categoria “sócios”.

Número de trabalhadores (sócios + contratados)	Quantidade de empresas	Percentual
de 0 a 50	28	42,4%
de 50 a 100	12	18,1%
de 100 a 500	22	33,3%
mais de 500	4	6,1%

Tabela 4.5 – Número de empresas por número de trabalhadores. Amostra: 66

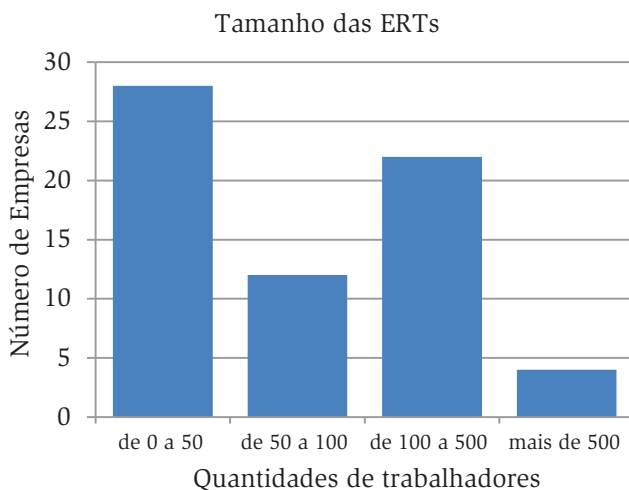


Figura 4.8 - Tamanho das ERTs visto através do número de trabalhadores. Amostra: 66.

Com relação ao período de maior expansão das empresas originais, lembrado pelos trabalhadores, 48 empresas responderam, e com esses dados alcançamos uma média de quase 600 trabalhadores por empresa. O período considerado áureo para os trabalhadores encontra-se na década de 1980, onde 20 empresas se identificaram dessa forma, com predomínio da primeira metade da década,

com 14 casos. Em 4 entrevistas, a década de 1970 foi apontada como a de maior expansão, 11 indicaram a década de 1990 e 7 os anos 2000.

Já no ano da falência, 45 empresas responderam que, até então, em média, 355 trabalhadores estavam em cada empresa, significando a falência o fim de quase 16.000 postos de trabalho para essas que responderam. A retomada da produção se deu com uma média de 135 trabalhadores por empresa, totalizando 6.914 trabalhadores (respondido por 50 empresas). Desses, 47 empresas responderam que 1.961 “recuperadores” se mantêm até hoje, totalizando uma média de 41,7 por empresa.

Com relação a diretores ou gerentes da antiga empresa, 40% das empresas que responderam (50) informaram que ao menos um gerente continuou na empresa depois da recuperação, enquanto 60% afirmam não haver a participação desses quadros após o período da recuperação. Sobre essa questão, considerou-se, depois da aplicação, que poderíamos ter separados esses quadros de diretores e gerentes, uma vez que entendemos que foram poucos diretores que continuaram, mas muitos gerentes, alguns que entraram na empresa originária na área de produção ou como auxiliar administrativo alcançaram a posição de gerência. O fato que talvez não seja demonstrado por esses dados é que a grande maioria dos trabalhadores das ERTs trabalhava anteriormente no setor da produção, ou seja, eram e muitos continuam sendo trabalhadores de chão de fábrica.

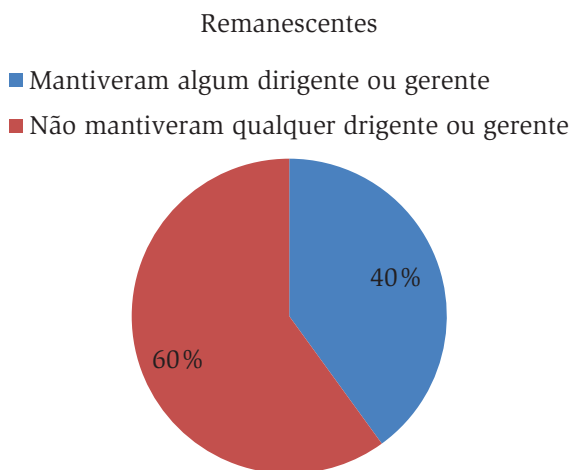


Figura 4.9 Permanência de diretores e gerentes. Amostra: 50.

Rotatividade dos Trabalhadores

A maioria das empresas entrevistadas, 70%, considera não haver uma grande rotatividade de trabalhadores. O principal motivo para saída de trabalhadores é a oferta de melhor emprego, assinalado em 53% dos casos, mas apenas em 32% como o motivo principal. A aposentadoria e a não adesão à nova forma de gestão aparecem com 25% e 23%, respectivamente. Conflitos internos correspondem a 14% dos casos, sendo que apenas metade assinalou esse campo como sendo o principal motivo. No campo “outros” aparecem 37% dos casos e temas como falecimento, problemas com gestão anteriores e busca por CLT foram identificados.

O gráfico abaixo não identifica a prioridade estabelecida pela empresa e foi construído a partir de uma situação em que cada empreendimento pôde assinalar mais de uma questão, portanto, o somatório é superior a 100%.

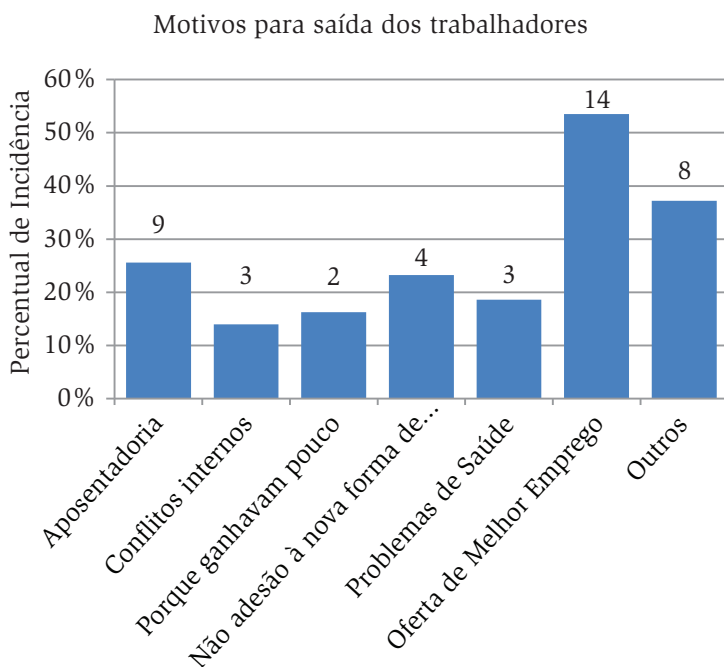


Figura 4.10 – Motivos para saída dos trabalhadores. Amostra: 43. Respostas Múltiplas.

Observadas as causas de saída de trabalhador, pode-se, então, identificar os setores nos quais há grande rotatividade de trabalhadores. O setor de produção aparece como opção em 87% dos casos, sendo em 84% como setor principal. O setor administrativo foi citado por 23% das empresas, mas apenas em 10% dos casos como o setor que tem maior rotatividade.

Sobre a incorporação de novos sócios, tivemos a resposta de 50 empresas, em que 76% responderam que houve incorporação e 24%, que não. Dos que responderam que sim, apenas 39 indicaram quem são esses novos sócios (Figura 4.11).

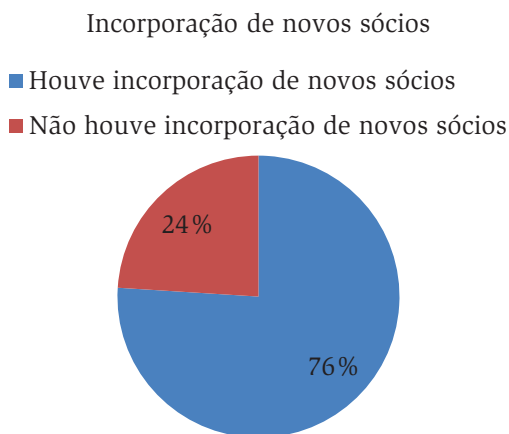


Figura 4.11 Incorporação de sócios. Amostra: 50

Em 53% das vezes, a associação de familiares aparece assinalada, sendo em 38% dos casos foi assinalada como principal forma de contratação de novos sócios com relação aos dados gerais. Em segundo no ranking percentual, em 43% das incorporações estão “pessoas indicadas por trabalhadores e amigos”. Em 33% delas, incorpora-se “pessoal novo” e, em 28%, trabalhadores da antiga empresa. Estes resultados coincidem com a pesquisa anteriormente realizada por Vieitez e Dal Ri (2001), que identificou a forma de contratação de novos trabalhadores como uma distinção dentre empresas de autogestão e heterogestão, pois se encontra nas primeiras uma tendência a contratação de trabalhadores que possuem vínculos com os trabalhadores já integrados ao empreendimento. No gráfico abaixo, apresentamos as principais formas de contratação das empresas, seguindo a primeira opção escolhida por elas:

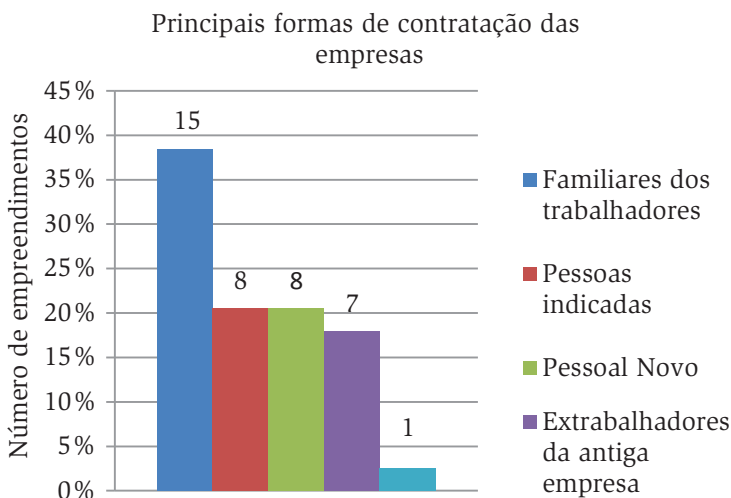


Figura 4.12 - Principais formas de contratação das ERTs.
Amostra: 39.

Algumas justificativas para não contratação de novos sócios merecem destaque, sendo muito comum a ideia de que os participantes da luta inicial deveriam ter mais privilégios, como pode ser observado na fala de um entrevistado:

“Seria injusto depois de toda luta por que passamos”.

Mas esse não é o único motivo. É comum que não haja interesse de trabalhadores em se associarem a uma empresa com dificuldades financeiras, como pode ser observado na resposta abaixo:

“Porque não há interesse dos que entram como contratados em se associar”.

Mas a realidade apresenta outras dificuldades que fazem com que a lógica de contratação prevaleça. Um dos entrevistados relatou que por volta de 2003/2004, quando a cooperativa conseguiu acumular certo capital, muitos cooperados pediram para sair e retiraram sua parte do capital. Isso levou a uma grande descapitalização da cooperativa. Então, a partir deste episódio, foi decidido que não se admitiria mais ninguém como cooperado e que todos os novos entrariam como funcionários. Muitos dentre os cooperados que saíram voltaram posteriormente como funcionários.

Em uma das empresas visitadas, que necessitava da presença de engenheiros para legalização de sua atividade, optou-se por não associar nenhum desses profissionais para evitar acentuar a assimetria de poder já existente entre operários e engenheiros. Estes ganham mais, pois recebem o valor de mercado, e ainda têm o poder de não permitir que a atividade fim seja desenvolvida ao fornecer um parecer negativo. Ao mesmo tempo são os operários que decidem questões estratégicas na empresa, como a admissão e demissão dos engenheiros.

5. PRODUÇÃO E TECNOLOGIA²⁴

Este eixo busca diagnosticar o parque industrial das ERTs, assim como a utilização de sua capacidade produtiva e as adequações sociotécnicas²⁵ realizadas pelos trabalhadores desde a recuperação. Neste último ponto nos atentaremos tanto para as alterações no maquinário como no processo produtivo. As alterações relacionadas à organização do trabalho serão melhor analisadas no próximo capítulo.

Sobre a produção atual

No universo de 67 empresas pesquisadas, 65 estão produzindo e serão estudadas mais detalhadamente. Duas não estão produzindo no momento, sendo que uma se encontra no final do processo de recuperação e a outra teve que paralisar suas atividades por uma obra de caráter essencial. A priori a informação era de que retomaria sua produção ao final da obra, mas no decorrer da pesquisa algumas mudanças ocorreram e esse empreendimento encontra-se sob situação incerta, correndo o risco de não retomar mais sua produção.

Os empreendimentos foram questionados sobre suas capacidades produtivas com relação às capacidades instaladas e a análise deste tópico foi feita através de respostas de múltipla escolha, estratificadas em classes percentuais de 10 em 10%. Para aqueles que responderam baixos valores foi questionado o motivo pelo qual estão produzindo abaixo da capacidade instalada.

Dentre as empresas que estão produzindo, obteve-se 44 respostas. O maior número de respostas das empresas para o seu percentual de produção está entre 30 e 80%, sendo que a maior concentração encontra-se entre 50 e 70% de produção com relação à capacidade instalada.

A grande maioria está trabalhando com um percentual de capacidade acima de 50%. Contam-se 31 empresas nessas condições, o que equivale a um percentual

²⁴ Sabrina Abrão foi co-autora deste capítulo.

²⁵ Seguindo a definição de Dagnino et al. (2004), são processos de inovação que se operam no âmbito produtivo com objetivo de solucionar os problemas sociais advindos das relações capitalistas de produção.

de 70,45%. Entretanto, ainda há empresas que relatam trabalhar com o percentual de capacidade entre 10 e 40%, estando uma delas em um ponto crítico, produzindo só 10% do que seria capaz. Nesses casos, as empresas estão com diversas máquinas paradas, pois seus custos de manutenção são muito elevados. Cinco empresas (11,36%) indicaram trabalhar entre 30 e 40% da capacidade (Figura 5.1).

Destas cinco empresas, duas nunca produziram mais que 40% da capacidade por falta de máquinas e necessidade de manutenção nas máquinas antigas. Além disso, uma delas indica o problema de falta de espaço no galpão para aquisição de novas máquinas. A perspectiva que relatam será a mudança de galpão para outro que está sendo projetado. As outras três empresas, dentre as que têm produção média de 30 a 40% da capacidade instalada, apontaram para um atual (em 2012) acréscimo produtivo para o intervalo de 50 a 60% (Gráfico 5.1). A melhor fase produtiva para esses empreendimentos ocorreu entre 2006-2008 e a pior fase produtiva no ano de 2011.

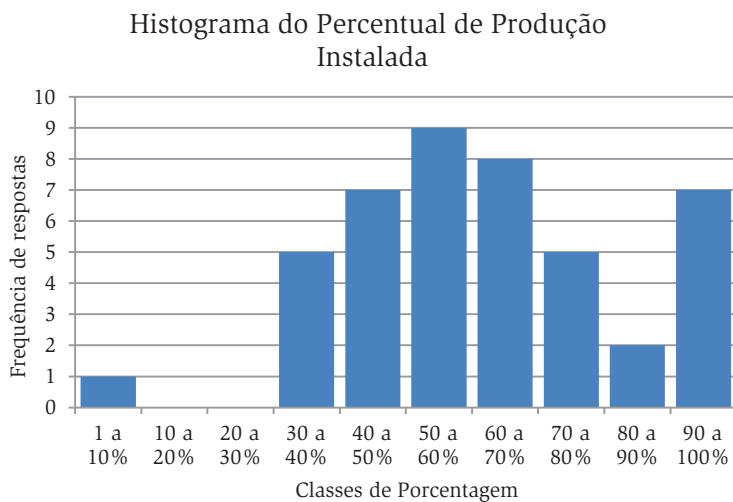


Figura 5.1- Frequência de empreendimentos por classes de percentual da produção instalada Amostra: 44.

As empresas que estão um pouco mais bem posicionadas com relação este índice produtivo, mas ainda com baixa produção, de 40-50%, tem um estado ainda

crítico, apesar de menos preocupante. São 7 (15,9%) e possuem maquinários obsoletos, necessitando de manutenção e/ou com outros problemas. A troca do maquinário pode colaborar para um aumento produtivo, entretanto, este não é um processo simples. Seu sucesso depende de obtenção de recursos, treinamento de pessoal para utilização das novas máquinas informatizadas e muitas vezes uma mudança cultural dentro do empreendimento.

No estudo gráfico acerca do motivo pelo qual está se produzindo abaixo da capacidade instalada, retiramos as empresas que não estão produzindo e aquelas que têm a produção no máximo de sua capacidade. Duas empresas não estão produzindo e mais seis tem a produção de aproximadamente 100% da capacidade, dentre as quais duas são do setor têxtil, e as outras 4 dos setores de: Calçados, Moveleiro, Cerâmica e Mineração. A grande variedade de setores faz pressupor que a decorrência da alta produtividade não advém apenas de uma situação de mercado, mas também da gestão interna de recursos e processos.

Assim, esta questão não se aplica a oito empresas e 45 responderam o seu percentual produtivo (Gráfico 5.2)

A opção “Outros” possui grande incidência nas respostas das empresas recuperadas em relação às demais opções. Das várias respostas obtidas nesse item, buscou-se estabelecer um padrão de resposta mais sucinto, de modo a facilitar as análises. Fez-se uma reclassificação de “Outros” e obtivemos as seguintes subcategorias: sazonalidade; problemas com qualidade de produto ou de processo; conjuntura brasileira do setor/crise; falta de espaço físico adequado; fatores naturais; características normais do setor de baixa taxa de aproveitamento produtivo; falta de planejamento em período de reformas; e inseguranças produtivas com relação à mudança no processo. Sendo que dentro das dificuldades de inserção no mercado encontram-se problemas como dificuldades de comercialização do produto e dificuldades de competir com os preços da concorrência.

A análise do gráfico abaixo (Figura 5.2) mostra a diversidade de motivos apontados pelas empresas para sua baixa produção relativa à capacidade instalada. Nestas respostas, era permitido marcarem mais de uma alternativa.

Motivos da baixa produtividade relativa a capacidade

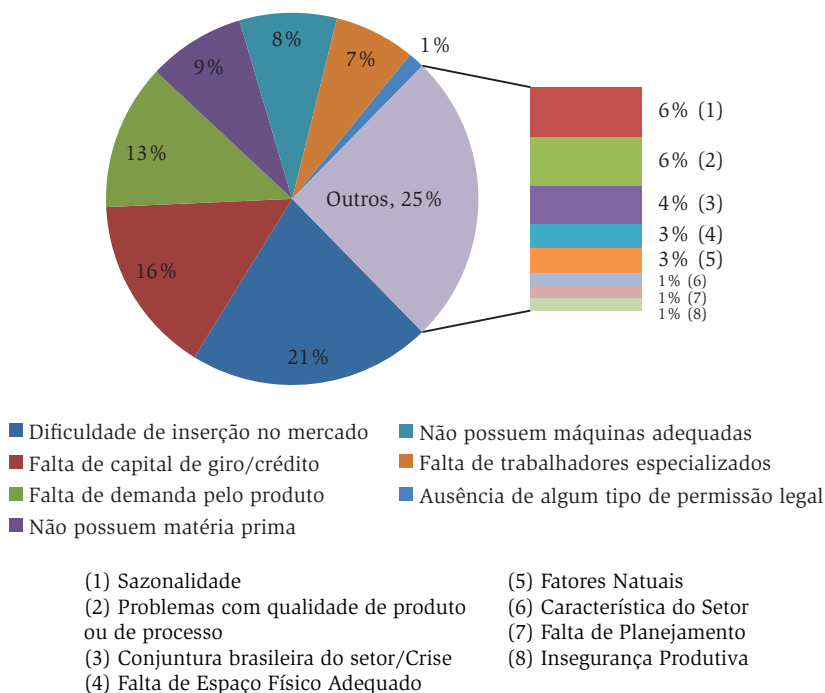


Figura 5.2 - Motivos da baixa produtividade relativa à capacidade. Amostra: 44.

Dentre as respostas, aquela que mais se destacou (15 empreendimentos) foi o relato de dificuldade de inserção no mercado. A falta de capital de giro e crédito, relatada por 11 empresas recuperadas, é um problema que também atinge mais amplamente os demais empreendimentos da economia solidária, uma vez que a ausência de garantias (relacionadas à despersonalização da cobrança por causa da estrutura associativa destes empreendimentos) leva a dificuldade sempre latente de aquisição de fontes de investimentos e melhorias produtivas. A melhoria deste processo passa por questões econômicas e políticas de incentivo fiscal.

Um número ainda significativo de 9 empreendimentos relatou a falta de demanda pelo produto. Este fato pode ser gerado pela baixa qualidade do mesmo ou pela alta concorrência. Muitas empresas recuperadas, na competição global com empresas capitalistas, sofrem pela falta de versatilidade de seus processos

produtivos diante da constante ameaça de produtos substitutos. Estes produtos (substitutos) são aqueles distintos do produzido, mas que o substituem no mercado quando se tornam financeiramente mais vantajosos e mais conformes com as necessidades dos clientes. Uma investigação mais profunda diria se esta suposição é realmente a causa do problema.

Seis empreendimentos têm dificuldades de adquirir matéria-prima. Se a matéria-prima é escassa ou de difícil aquisição, todo o processo produtivo é comprometido. Esse fator está diretamente ligado ao grau de diferenciação dos insumos, com o poder de barganha que esses empreendimentos têm com seus fornecedores e com a falta de capital de giro, amplamente relatada como causa da baixa produção (50% dos empreendimentos que possuem dificuldade de adquirir matéria-prima também relatam falta de capital de giro).

Percebe-se que o percentual de maquinário antigo é frequente em empresas recuperadas pelos trabalhadores que, no processo de recuperação, herdaram as máquinas já existentes das empresas anteriores. Entretanto, apenas cinco empreendimentos relataram ser essa a causa da baixa produtividade. A obsolescência do maquinário diminui a capacidade produtiva de uma empresa, mas a produtividade é uma medida que deve ser entendida de forma relativa ao seu ramo de atuação no mercado. Ou seja, para os casos em que todo o setor tem características produtivas similares (uma produtividade baixa em relação à própria capacidade), ainda que a produção siga 40% da capacidade, esta pode ser considerada alta. Ressalta-se, portanto, que as características das máquinas dos outros empreendimentos do setor são o que determina se a produção está (relativamente) baixa ou não.

A especialização do trabalhador é um problema também encontrado nas empresas recuperadas e foi relatado por seis empreendimentos. A atualização da tecnologia e as mudanças no mercado têm ocorrido de forma cada vez mais veloz e integrada. A consequência do não investimento na atualização e qualificação profissional é um descompasso com a dinâmica capitalista. Portanto, é importante o incentivo e criação de processos de formação e capacitação adequados e funcionais para os sócios-trabalhadores de empreendimentos recuperados.

Outros fatores como: a conjuntura brasileira do setor; a falta de espaço físico adequado; os fatores naturais relativos ao meio ambiente; a taxa de produção

compatível com o mercado; a falta de planejamento de períodos de reforma e inseguranças produtivas foram elencados, mas não foram tão significativos e devem ser tratados pontualmente nos empreendimentos.

Variação da produção

Quanto à capacidade produzida, foi questionado aos empreendimentos quais os melhores e piores momentos produtivos de acordo com os anos e qual o percentual que eles produziram. As empresas relataram o período, compreendendo um ou mais anos, e o percentual produzido nestes anos, quando melhor e quando pior, respectivamente.

Dois gráficos foram construídos para análise: um deles considerando os melhores períodos com seus relativos percentuais e outro considerando os piores períodos, também com os percentuais. Para cada período realizou-se médias de percentual considerando todas as empresas que citaram respectivamente aquele ano como maior ou pior ano de produção relativo à capacidade produtiva²⁶. As médias calculadas servem para a análise de mercado e o momento econômico, e estão apontadas nos gráficos de linha com o título à direita do gráfico. Os gráficos de barras mostram o número de empresas que diagnosticaram aquele ano como o maior (Figura 5.3) e o pior (Figura 5.4) ano da empresa.

²⁶ É preciso ter claro que apenas as empresas que citaram os anos com seus respectivos percentuais de maior e pior porcentagem foram consideradas no cálculo da média, o que explica a alta média em alguns períodos de crise da década de 1990, pois se referem a poucas empresas.

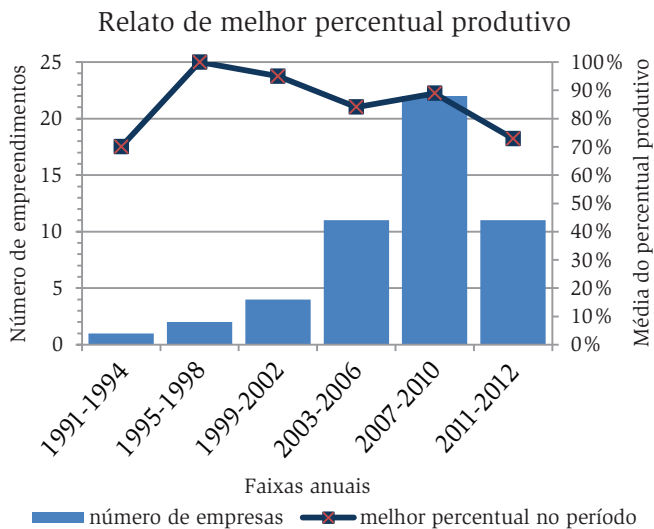


Figura 5.3 – Média dos melhores percentuais produtivos de acordo com os períodos. Amostra: 34.

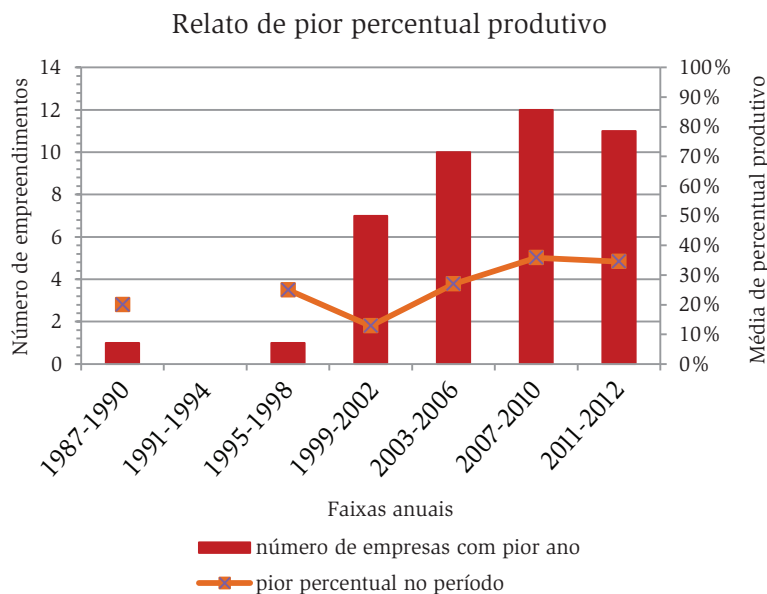


Figura 5.4 - Média dos piores percentuais produtivos de acordo com os períodos. Amostra: 33.

Observar os dois gráficos conjuntamente é necessário para notar que: a frequência de apontamentos aumenta nos anos mais recentes tanto para os piores momentos de produção quanto para os melhores. Portanto, isso não significa apenas uma alteração no mercado, mas que há maior número de empresas recuperadas a partir de 2003 (novas se formam e as antigas permanecem ativas). Verificando-se as datas de fundação e correlacionando-as com as datas apontadas pelos empreendimentos, nesta questão, tem-se uma correlação relativamente alta (de aproximadamente 45%). Isso significa que o aumento das barras no gráfico está também ligado ao aumento das ERTs.

Observando em paralelo o ano de fundação com os anos de melhor e pior período, verifica-se que é comum as empresas atingirem seu melhor momento produtivo em até 12 anos, sendo que a maioria alcança o seu melhor ano de produção entre 5 e 7 anos após sua fundação. Ao passo que o ano de melhor produção parece estar relacionado com o ano de fundação, o pior ano de produção segue outro comportamento, embora haja uma dificuldade inicial que faz com que 27,7% tenha tido seu pior momento nos três primeiros anos de funcionamento da empresa recuperada. Isso mostra que diversos outros fatores, que não podemos descobrir sem uma análise qualitativa de cada empreendimento, são os responsáveis pela baixa produtividade, afetando a mais de 70% dos casos estudados. Separando as análises por setores observou-se que 3 das 4 empresas (75%) do setor alimentício tiveram seus melhores anos de produção em 2011. Quanto ao setor de Metalurgia e Têxtil, os piores e melhores anos de produção se distribuíram uniformemente por todo o período estudado.

O gráfico abaixo nos ajuda a aprofundar um pouco mais nessa análise:

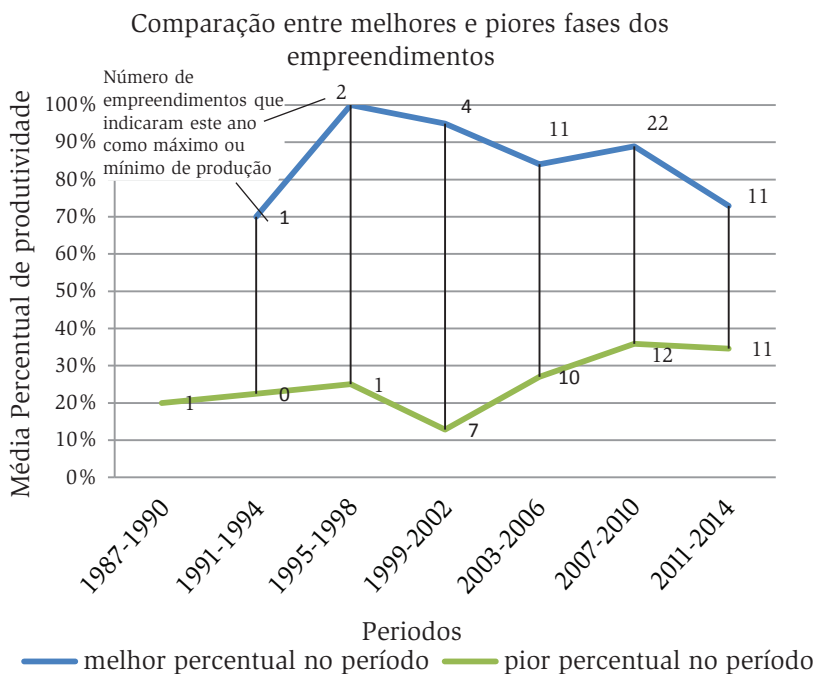


Figura 5.4 - Evolução das maiores e menores produções nos períodos. Amostra: 33

Nenhuma das empresas relatou ocorrência de baixa ou alta produção no intervalo de 1992 a 1994 e nota-se uma melhoria nas condições brasileiras para as empresas recuperadas ao longo dos anos, já que a grande maioria relatou que seu melhor período foi após 2002, o que também pode ser fruto do maior número de empresas nesse período²⁷.

Ao se analisar a evolução ao longo do tempo das fases mais críticas da empresa, nota-se uma queda de produção a partir de 1996 até, aproximadamente, 2002. A partir desse período há uma melhora contínua até 2007 quando se nota uma estabilidade.

A divisão temporal foi feita de acordo com os períodos eleitorais para presidência do Brasil. Fazendo um paralelo com esse período político, notamos uma piora

²⁷ Referindo-se naturalmente aos dados que conseguimos com esta pesquisa, pois muitas das empresas recuperadas na década de 1990 deixaram de existir.

de produtividade no segundo mandato do Fernando Henrique Cardoso (FHC). A partir do final de 2001 (último ano do governo FHC) até, aproximadamente, 2008 (de 2002 até 2010 estivemos sob o governo Lula), houve uma crescente no percentual mostrando uma evolução que estabilizou em 2008 (ano em que uma grande crise econômica afetou quase todo o mundo). Desde 2008, esse índice encontra-se praticamente estabilizado, com uma leve queda nos últimos dois anos.

A média produtiva apontada pelos empreendimentos se encontra claramente concentrada entre 40 e 80% da capacidade instalada. Cerca de 70% das empresas informaram que chegaram a ter capacidade máxima entre 80 e 100%. Este é um percentual animador. Todavia, é necessário avaliar os motivos pelos quais estas empresas não conseguiram manter esses percentuais, pois a pior produção para estas empresas foi relatada, em todos os casos, em valores abaixo de 60% da capacidade.

Observa-se que grande parte das empresas teve grandes oscilações no percentual produzido, sendo que cerca de 80% delas tiveram uma diferença entre a maior e a menor produção entre 40% a 70%. Esta oscilação é característica de empresas que tiveram origem no processo de recuperação devido à maneira como se estruturaram e como conduzem as atividades. Cabe aos trabalhadores o aumento e a manutenção da produtividade, entretanto, na maioria das vezes, os empreendimentos são assumidos por necessidades sociais maiores e sem que haja alguém qualificado para promover algum tipo de estabilidade e solidez na produção, controlar os processos produtivos, ou driblar oscilações do mercado. Além disso, é comum haver desconhecimento de questões jurídicas essenciais.

Estrutura física das ERTs, maquinários, instalações e processo produtivo.

Para compreender as condições das máquinas empregadas no trabalho, os empreendimentos puderam descrever sua visão acerca da qualidade, idade e características dos maquinários utilizados. Para maior abrangência das análises procurou-se saber se foram incorporadas novas máquinas, se ampliaram as instalações, realizaram algum tipo de mudança ou inovação. Toda a investigação foi feita permitindo aos empreendimentos que adicionassem novos aspectos que possivelmente não foram pensados no início da pesquisa. Isso possibilitou uma

análise mais profunda da característica estudada.

Na descrição do estado das instalações, diversas alternativas poderiam ser relatadas, todavia, poucos deram mais do que 1 ou 2 (uma ou duas) respostas para descrever as condições das instalações e maquinários. Apenas 5 de um total de 52 indicaram 3 alternativas simultâneas.

Originalmente as questões ofereceram algumas alternativas para auxiliar as respostas. A manutenção do campo “outros” com possibilidade de descrição garantiu que a questão ficasse mais abrangente e revelasse mais características da empresa recuperada. Identificaram-se algumas características comuns dentre os muitos empreendimentos (19) que assinalaram “outros” como respostas. Estas quatro novas classes estão demonstradas na Figura 5.5 (5.1 Parte moderna e parte antiga; 5.2 Semimoderno; 5.3 Instalações com problemas; 5.4 Muitas falhas, quebras e perdas nas máquinas, muitas vezes sem conserto).

Temos resposta de 52 ERTs a esta questão, mas como havia a possibilidade de respostas múltiplas, o total de problemas apontados somam 81 respostas. O gráfico foi construído a partir deste referencial de 81 respostas.

As instalações industriais estão em bom estado em 24 dos 52 empreendimentos pesquisados (46,2%) e são consideradas obsoletas também em 24, sendo que em quatro destes são consideradas simultaneamente em boas condições e obsoletas. Assim, exprime-se que em boa parte dos empreendimentos, ainda que o maquinário seja antigo, cumpre bem o papel a que se destina.

Treze ERTs consideraram parte do maquinário moderna e parte antiga. Estes empreendimentos receberam das fábricas falidas as velhas máquinas e estão substituindo-as paulatinamente por mais modernas. Para oito empreendimentos faltam máquinas e seis citaram que a manutenção é um problema, pois ocorrem muitas falhas nas máquinas e nos processos que acarretam diversos tipos de perdas produtivas.

A falta de espaço foi apontada em apenas 4, aproximadamente 7% dos empreendimentos, mas ainda é relevante pois estas empresas não tem condições para promover a ampliação do ambiente organizacional. Os maquinários semimodernos e as instalações com problemas de iluminação, desnível e temperatura (os

chamados riscos físicos) estão dentre os outros problemas diagnosticados por um número menor de empreendimentos. (Figura 5.6)

Estado Geral das Instalações com estratificação

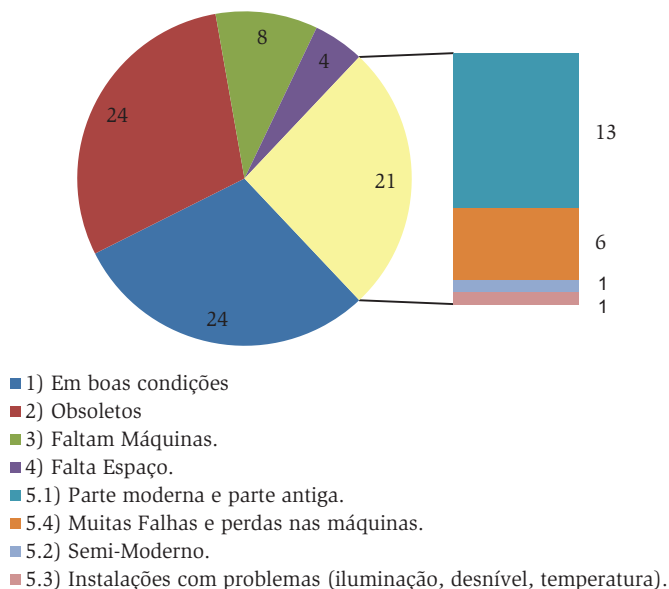


Figura 5.6 - Relato do estado Geral das instalações. Amostra: 52. Respostas Múltiplas.

Dentre as máquinas consideradas obsoletas pôde-se diagnosticar algumas subcategorias de características como: 2.1 Obsoletas, mas com boa manutenção; 2.2 Obsoletas e sem manutenção e 2.3 Obsoletas, pois faltam peças ou são caras.

Assim como no caso argentino²⁸, apesar de velhas, as máquinas têm condição entendida como boa por uma parcela considerável das ERTs, o que pode ser atribuído ao uso prolongado e reforçado e a não renovação do conjunto fabril.

Uma das empresas recuperadas com máquinas em boas condições mencionou que uma melhoria no processo produtivo, conseguida através da compra de máquinas mais modernas, propiciou mais espaço livre no galpão que pôde ser posto para locação, reduzindo assim a ociosidade do espaço.

²⁸ Ver Ruggeri et al. (2011).

Promoção de mudanças nas instalações

Sobre a aquisição de maquinário novo, observa-se que 16% (que soma oito empreendimentos) das empresas recuperadas que responderam a essa questão não incorporaram máquinas novas, renovaram ou ampliaram as instalações após o processo de recuperação. Apreensão relevante é que cinco dentre estas oito empresas haviam relatado que as instalações estavam obsoletas. Enquanto isso, 84% (o equivalente a 43 empreendimentos) informam ter promovido algum tipo de inovação no processo, maquinário ou melhorado as instalações desde a recuperação da empresa.

Incorporaram novas máquinas ou renovaram/ampliaram as instalações desde o processo de recuperação?

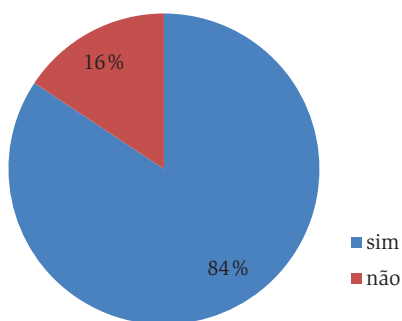


Figura 13.7 - Empresas que incorporaram novas máquinas ou renovaram as instalações. Amostra 51.

Valores de investimento nas instalações

O montante monetário utilizado para investimentos nestas organizações é muito variável. O menor valor exposto foi de R\$ 6.000,00 e o maior R\$ 80.000.000,00. Estes investimentos não estão relacionados somente ao tamanho da empresa ou ao tipo de produto produzido ou tecnologia utilizada. Eles estão relacionados com o setor da ERT, o tipo de crédito conseguido, as relações sindicais e tantos outros fatores que ficaria difícil a realização de uma análise conjunta dos investimentos. Por estas variações, o gráfico não tem os montantes financeiros proporcionais, no eixo horizontal.

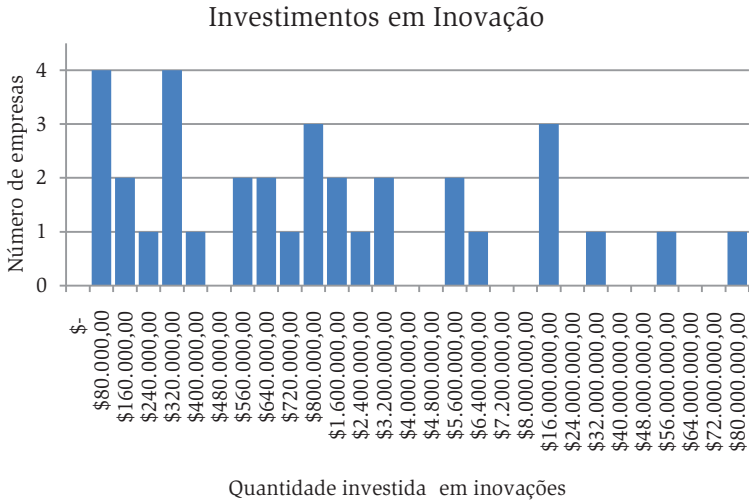


Figura 5.8 – Investimento em Inovação. Amostra: 34.

Há uma forte incidência de empresas que investiram com recursos próprios. O provável motivo dos investimentos serem realizados, na grande maioria dos casos, com recurso próprio é a dificuldade de concessão de crédito a empresas recuperadas e a burocracia/complexidade dos trâmites legais para conseguí-los.

Investimento realizou-se com quais recursos

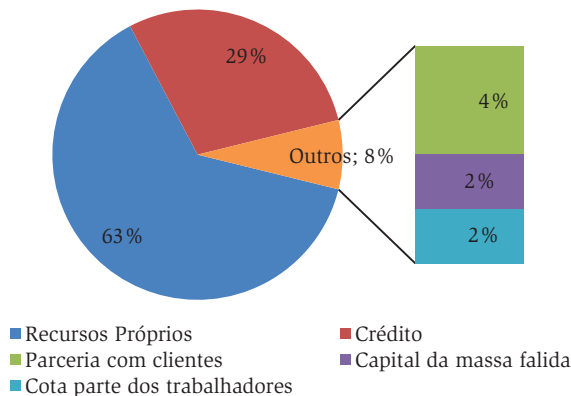


Figura 5.9 - Tipo de recurso com o qual se realizaram os investimentos. Amostra: 43.

Cerca de 74% das empresas realizou inovações em alguma parte ou componente dos maquinários ou em alguma etapa do processo produtivo. Contam-se 35 empresas que afirmam ter produzido inovações e 12 que informaram não as ter realizado.

Promoveram inovações no maquinário ou processo produtivo?

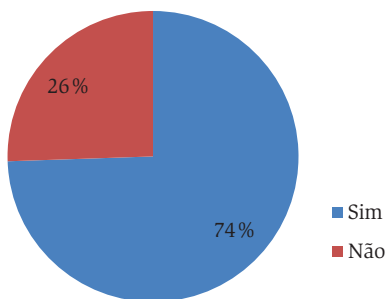


Figura 5.10 Inovações no maquinário ou processo produtivo. Amostra: 47.

Todas as 35 empresas que disseram ter realizado inovações comentaram quais foram seus motivos. Para analisar o tipo de inovação implementada pelas ERTs tomou-se uma questão qualitativa do questionário, na qual cada uma das fábricas mencionou que tipo de inovação havia sido implementada. Com base em cada uma das respostas, encontrou-se alguns padrões comuns que levaram a categorização das inovações. É importante destacar que, por vezes, uma mesma empresa mencionou três tipos de inovação diferentes, logo a soma dos tipos de inovação é maior que o número de fábricas que inovaram. Os tipos encontrados podem ser vistos na Figura 5.11:

Quais as inovações foram implementadas pelas ERTs?

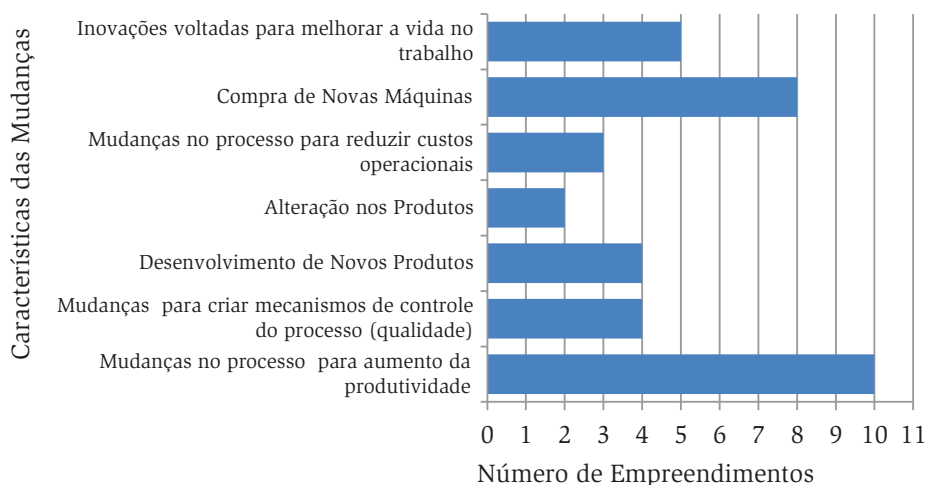


Figura 5.11 Características das Inovações realizadas pelas ERTs. Amostra: 35.

Esses resultados confirmam pesquisas anteriores (PEIXOTO e LOPES, 1999; LIMA, DUARTE e CAMPOS, 2000) mostrando que as ERTs dominam sua tecnologia e seu processo de produção, e possuem mais facilidade em realizar inovações incrementais no processo, como aumento da produtividade, redução de custos ou aquisição de novas máquinas.

A revisão bibliográfica mostrou que algumas ERTs possuem resistência ou preconceito em inserir ferramentas de controle no processo (RUFINO, 2006; HECKSHER, 2005), entretanto, observou-se que 4 empresas (11,4%) adotaram mecanismos de controle de processos. Este é um número pequeno, mas simbolicamente significativo visto que este tipo de iniciativa, encarada como um comportamento organizacional precursor, pode ser copiada futuramente por outros empreendimentos do mesmo setor.

Ademais, ainda que pouco comum na amostra, algumas empresas desenvolveram novos produtos ou modificaram os produtos existentes, o que, mais uma vez, é identificado pela pesquisa apesar das dificuldades mencionadas em estudos anteriores em desenvolver novos produtos (PEIXOTO e LOPES, 1999; LIMA, DUARTE e CAMPOS, 2000; RUFINO, 2006; HECKSHER, 2005). A realização destas inovações, pelas ERTs, pode ser visto como a transposição de uma barreira,

já percebida e diagnosticada anteriormente para este tipo de empreendimento.

As adequações sócio-técnicas realizadas pelas ERTs que primam por uma melhor qualidade de vida, segurança, menores jornadas de trabalho, ou melhor, saúde de seus trabalhadores são características de empresas autogestionária, na qual o decisor participa da atividade de trabalho de chão de fábrica. Cinco empreendimentos (14,3%) citaram a implantação de inovações voltadas para melhorar a qualidade de vida no trabalho. Esse dado, apesar de pequeno, dialoga com a pesquisa de Novaes (2007) na qual o autor reforça que muitos autores e pesquisadores, tal como muitos trabalhadores, demonstram entender as tecnologias como neutras e que não são necessários processos distintos ou máquinas distintas nas ERTs, pois bastaria a cópia, compra e/ou apropriação das tecnologias já desenvolvidas. Contudo, o resultado encontrado nesta pesquisa aponta para algumas adequações sócio-técnicas realizadas, mesmo que em estágio inicial.

Dentre as tecnologias inseridas nas ERTs, houve relatos sobre a redução do número de etapas do processo, desafiando a literatura conceituada do setor de metalurgia, diminuindo, por exemplo, a necessidade de “cozimento das peças”. A inovação permitiu que dois fornos de uma das fábricas fossem desligados. Em outro caso, houve implementação de Kanban, robôs na fábrica, 5S e Sistema Toyota de produção²⁹ e também em outra ERT tivemos o relato de modificações com a implantação de automatização das atividades. Encontramos também outro caso no qual foi mencionada a instalação de um processo de automação, especificando o uso de uma esteira de arraste e o uso de placas.

²⁹ Conforme a literatura da engenharia de produção: Lean Manufacturing ou Sistema Toyota é um sistema de manufatura enxuta que tem a filosofia focada na redução de desperdícios de: super-produção, tempo de espera, transporte, excesso de processamento, inventário, movimento e defeitos. Baseia-se na teoria de que com a eliminação destes desperdícios, há melhoria de qualidade, e o tempo de processamento e custo de produção diminuem. Este sistema utiliza ferramentas como 5S, Kanban, Kaisen, dentre outros. 5S é uma Ferramenta que utilize 5 Sentos da produção afim de aumentar a produtividade, harmonizar o ambiente de trabalho, melhorando as condições de trabalho. Os 5 Sentos são: Seiri – Senso de Utilização; Seiton – Senso de Ordenação; Seisō – Senso de Limpeza e Zelo; Seiketsu – Senso de Normatização e Saúde e Shitsuke – Senso da Manutenção e Auto disciplina. E Kanban é um sistema que utiliza cartões visuais para planejar a produção quanto ao controle de estoques. Os cartões têm as cores vermelho, amarelo e verde e referem-se a urgência de reposição do estoque intermediário de componentes ou produtos inacabados.

Esta empresa também destacou que a colheita passou a ser toda mecanizada e, além disso, a mesa alimentadora foi modificada para melhor execução da tarefa. Em outros dois casos, houve automatização e interface com o maquinário do processo de confecção; e uma inovação no maquinário, feita em conjunto com um fornecedor, que permitiu o desenvolvimento de um novo produto, pelo investimento tecnológico no corpo fabril.

O motivo pelo qual as ERTs promoveram inovações esteve ligado: à ampliação do escopo de trabalho das empresas, pela dependência que parte do processo fosse feito fora da fábrica, sendo isto muito custoso; à busca de aumento da produtividade e redução de custos; à necessidade de atendimento das exigências dos clientes e do mercado; ao cumprimento das normas e à redução dos riscos de acidentes e melhoria da qualidade de vida no trabalho. Além disso, verifica-se a presença do desejo da melhoria do processo, uma vez que os trabalhadores são os responsáveis pelo empreendimento e aqueles que receberão os benefícios produzidos.

Um total de 34 ERTs indicaram os responsáveis pelas inovações (o que corresponde a cerca de 60% do total de 56 ERTs, que indicaram terem estas ocorrido em sua empresa). Em 29 empresas (cerca de 85% das que responderam) os responsáveis pelas inovações foram os próprios trabalhadores, o que revela ser essa uma característica significativa das empresas recuperadas. Alguns técnicos empreenderam as inovações em nove empresas (um percentual aproximado de 26%). O mercado impulsionou as mudanças em 15% dos casos (5 empreendimentos) e a universidade esteve envolvida na promoção de inovação em apenas uma empresa (Figura 5.12). Isto reforça a importância desta pesquisa para a academia, uma vez conhecidas as empresas e as suas necessidades latentes ficará mais fácil criar elos extensionistas entre a universidade e a ação do movimento de empresas recuperadas, autogestão e de economia solidária.

Responsáveis pela concepção da inovação

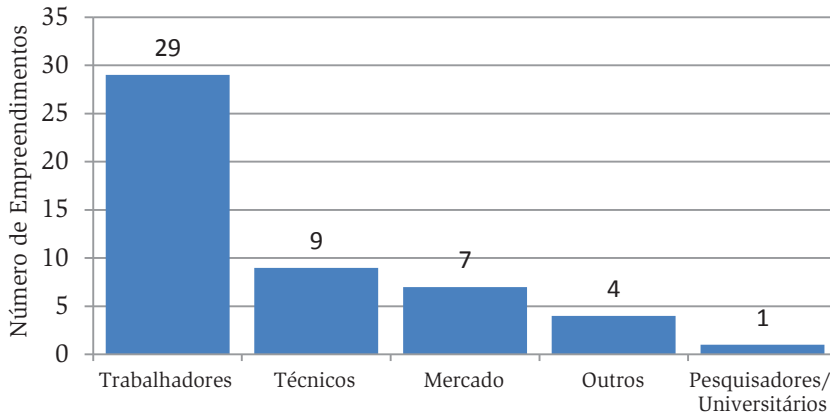


Figura 5.12 - Responsáveis pelas inovações. Amostra: 34. Respostas Múltiplas.

Faz-se necessário questionar o fato de não haver sido declarada que houve inovações com intuito de adaptar o trabalho à autogestão vivenciada pelos trabalhadores. Isso pode advir do fato de que os entrevistados entendem inovação como o uso de tecnologias de gestão mais avançadas, ou as “da moda”, como no caso das ferramentas japonesas supracitadas. O próximo capítulo dará algumas pistas sobre as inovações relacionadas à organização do trabalho, mas para aprofundamento dessa análise, é preciso a realização de estudos de casos e pesquisas qualitativas, pois muitos processos inovadores se dão sem a percepção daqueles que os realizam.

6. RELAÇÕES DE TRABALHO E EDUCAÇÃO

Este eixo aborda com mais profundidade as transformações e adequações socio-técnicas realizadas no âmbito das relações e da organização do trabalho. Nele também buscamos traçar o perfil das formações realizadas com e pelos trabalhadores.

Relações e Organização do Trabalho

Com relação à manutenção ou não da organização do trabalho da empresa original, do universo de 67 empresas estudadas, obtivemos 49 respostas. Dentro dessa amostra, 43 ERTs realizaram mudanças (88%) em sua organização, das mais simples às mais significativas, em contraposição a 6 casos que afirmaram não ter realizado (12%) nenhum tipo de mudança, mantendo, portanto, o mesmo tipo de organização do trabalho da empresa antiga.

Por referir-se a uma questão aberta, classificamos as respostas das 43 empresas que afirmaram haver mudanças em sete categorias. A tabela a seguir apresenta os resultados:

Mudanças ocorridas na organização do trabalho	ERTs
Descentralização de poder e nível hierárquico	18
Colaboração, Comprometimento e Motivação	15
Rodízio e polivalência	10
Flexibilidade (horário, função, posto de trabalho)	8
Melhoria do diálogo e relacionamento	6
Autonomia e Liberdade	6
Acesso à informação	4

Tabela 6.1 – Tipos de mudanças ocorridas nas ERTs. Amostra: 43. Respostas Múltiplas.

As mudanças relacionadas à ampliação de: descentralização de poder e nível hierárquico; colaboração, comprometimento e motivação; e rodízio e polivalência são as mais frequentes. Com estes dados, temos uma indicação da ênfase dada pelos trabalhadores nas entrevistas para as mudanças relacionadas à superação das relações de padrão-empregado e da subordinação existente na empresa an-

terior. As mudanças citadas com maior frequência estão interligadas, sugerindo que os trabalhadores associados, ao assumirem a gestão da empresa, destacam uma ampliação da sua responsabilidade, compromisso e motivação para com o bem-estar da empresa.

Quais os principais mudanças introduzidas?

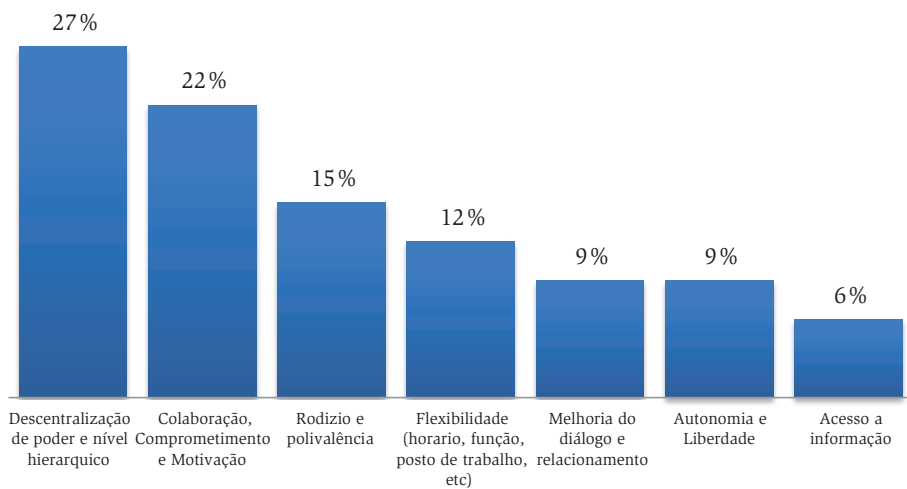


Figura 6.1: Mudanças na organização do trabalho. Amostra: 43. Respostas Múltiplas.

Analisando mais detalhadamente o rodízio de trabalhadores nos postos de trabalho nas ERTs, obtivemos 40 respostas com relação à realização de rodízios entre os postos de trabalho. Verificamos que 60% (24 ERTs) já realizaram algum tipo de rodízio, e 40% (16 ERTs) não realizaram. Os motivos apontados para a não realização dos rodízios são: falta de interesse ou capacitação dos trabalhadores e/ou falta de organização da empresa.

Há uma percepção entre os pesquisadores de que o rodízio é uma importante inovação de processo para as empresas recuperadas, uma vez que permite aos trabalhadores conhecer melhor o processo produtivo, contribuindo com o processo de desalienação do trabalho. Em alguns casos, estudos apontam que o rodízio não gera necessariamente impacto no produto final, e pode até gerar aumento de produtividade.³⁰ Em muitas empresas eles ocorrem pela necessidade

³⁰ Sobretudo quando se confunde com a polifuncionalidade, que em determinados níveis pode representar uma sobrecarga de trabalho.

desta de suprir determinada demanda, em certo setor da empresa. Em vários relatos verifica-se que as ERTs possuem os chamados “trabalhadores curinga”, que são multifuncionais. Em alguns casos foram mencionados que os rodízios acontecem, mas com pouca frequência, pela falta de interesse e o comodismo dos trabalhadores.

Como a pergunta era aberta, as respostas categorizadas estão apresentadas a seguir:

Como é o funcionamento do rodízio nas empresas	ERTs
Por necessidade/demanda	12
Rodízios periódicos por setor.	8
A partir do interesse do cooperado	7
Indicações, assembleias, eleições de equipe coordenadora.	2
Em alguns setores não acontece pela especialidade requerida	1

Tabela 6.2 – Dinâmica de rodízios nas ERTs. Amostra: 40. Respostas Múltiplas.

Entre as empresas que realizam rodízios, 26% (12 ERTs) informou que realizam por necessidade ou demanda, ou seja, os trabalhadores trocam de postos de trabalho como forma de suprir necessidades de contratos e/ou produção, sem seguir uma regra específica. As rotatividades periódicas por setor acontecem em 17% dos casos (8 ERTs), para que haja sempre renovação e intercâmbio de trabalhadores entre os setores da empresa. Em 15% (7 ERTs) ocorrem rodízios a partir do interesse do trabalhador. Esse tipo de rotatividade visa respeitar e atender aos interesses do trabalhador em trocar de setor, seja por saturação ou desconforto com as atividades que exercia em determinado setor, seja por vontade de se aprimorar em outras áreas ou por motivos pessoais. Para os demais 4% (2 ERTs) as razões do rodízio estão relacionadas a indicações, eleições em assembleias, comissões ou coordenação. Por fim, há 2% (1 ERT) que informou rodízios os postos, exceto em áreas muito especializadas.

Como funciona o sistema de rodízio?

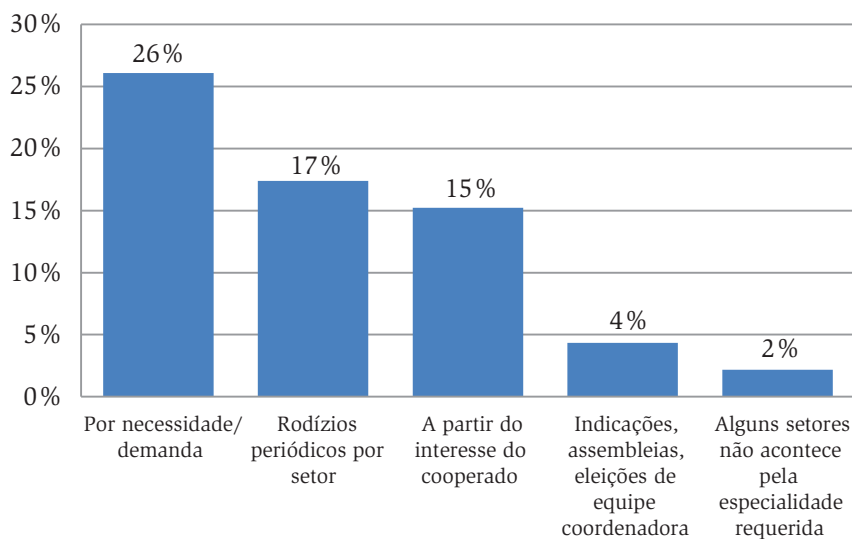


Figura 6.3: Razões para os rodízios de trabalhadores. Amostra: 40. Respostas Múltiplas.

As mulheres nas ERTs

Para compreendermos o papel e a participação das mulheres nas ERTs aplicamos uma questão discursiva, na qual foi abordada, de forma aberta, a importância das mulheres e seu papel nas empresas. Dentre as 67 empresas estudadas, 38 responderam à questão. Em 8% (2 ERTs) não há mulheres. Para a análise dos demais casos, classificamos as respostas em quatro graus de intensidade da participação das mulheres na empresa, como mostra o gráfico 6.3.

A partir das respostas obtidas, verifica-se que a participação das mulheres na maioria das ERTs é pouco expressiva, pois 69% (25 ERTs) informou que esta tem intensidade média, baixa ou muito baixa na empresa. Este dado confirma a percepção anterior dos pesquisadores com relação à predominância de homens na liderança destes empreendimentos. Na grande maioria dos casos, as mulheres estão presentes nos cargos administrativos/operacionais (auxiliares administrativas, secretárias administrativas) ou de serviços gerais (limpeza, cozeira), o que

mostra que ainda existe uma divisão sexual do trabalho, que se mantém nas empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil.

Contudo, é importante salientar, que 31% (11 ERTs) dos entrevistados responderam que as mulheres têm participação elevada. Nessas empresas, relatam que as mulheres são bastante participativas, assumem espaços de liderança (na gestão e na produção) e possuem um papel bastante visível dentro das ERTs. Obtivemos relatos também de que após a recuperação, mulheres passaram a ocupar postos que antes só eram ocupados por homens, como supervisoras/coordenadoras, gerentes administrativas, gerentes de processos, presidentes, entre outros.

Participação das mulheres na ERTs

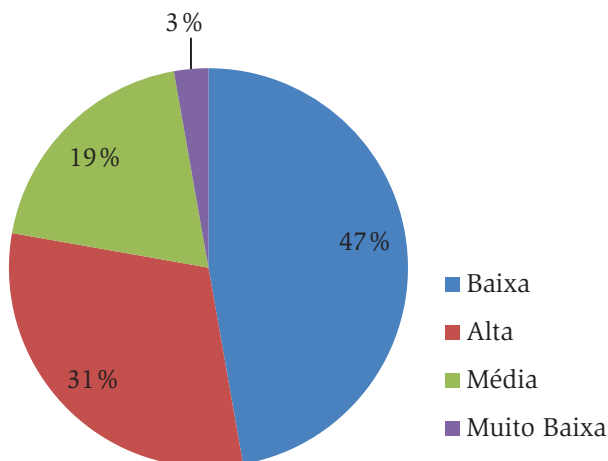


Figura 6.3: Intensidade da participação das mulheres. Amostra: 36.

Cabe também destacar que a maior intensidade de participação das mulheres foi encontrada em casos nos quais, por exemplo, há uma linha de montagem clássica de confecção, o que reforça a percepção da reprodução de características da divisão sexual do trabalho capitalista. Acrescenta-se também o fato de que grande parte das empresas do setor metal-mecânico relatou possuir baixa intensidade de participação das mulheres. Tais dados enfatizam a importância de um maior debate e problematização sobre o tema.

Apesar do relato com relação a percepção de mudanças no papel das mulheres após a recuperação informada por 44% (18 ERTs, entre 39 que responderam a

questão), analisando as respostas, identificamos que a maioria das mulheres (56%, 22 ERTs) permanece exercendo a mesma função que exercia na antiga empresa. Contudo, há relatos de que na nova organização autogestionária as mulheres encontram maior espaço para a sua participação, maior espaço para “ter voz”. Em apenas um caso, os entrevistados indicaram uma queda na participação, pois informaram que na empresa original havia mulheres, que saíram da empresa em sua recuperação.

Supervisão e Coordenação de Setor

Buscamos analisar o papel de supervisores e coordenadores nas empresas. Obtivemos 47 respostas das ERTs, sendo que 43 informaram possuir coordenadores/supervisores de setor. Em uma questão aberta, as empresas relataram sobre o papel destes, e suas respostas foram classificadas conforme apresenta o seguinte gráfico:

Papel dos Supervisores/Coordenadores

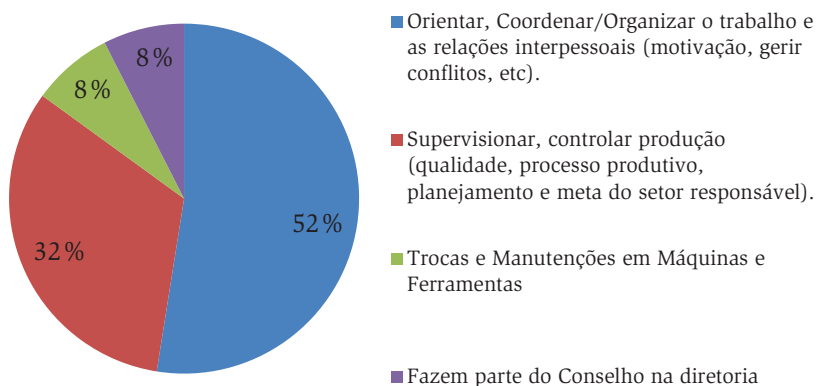


Figura 6.4: Qual o papel destes supervisores/coordenadores? Amostra: 43. Respostas Múltiplas.

Esta análise mostrou que 52% dos entrevistados compartilham a ideia de que o papel dos supervisores/coordenadores deve ser de orientação, coordenação/organização do trabalho e das relações interpessoais (motivação, gerir conflitos

etc). Contudo, 32%, responderam que o papel deste deve ser de supervisionar, controlar a produção (a qualidade do processo produtivo, o planejamento e a meta de setor responsável).³¹

Analizamos também a forma pela qual são eleitos os coordenadores e supervisores. Para a análise, esta questão discursiva foi sistematizada em 9 categorias. Entre as 37 ERTs que responderam à questão, encontramos as seguintes explicações, expressas no gráfico:

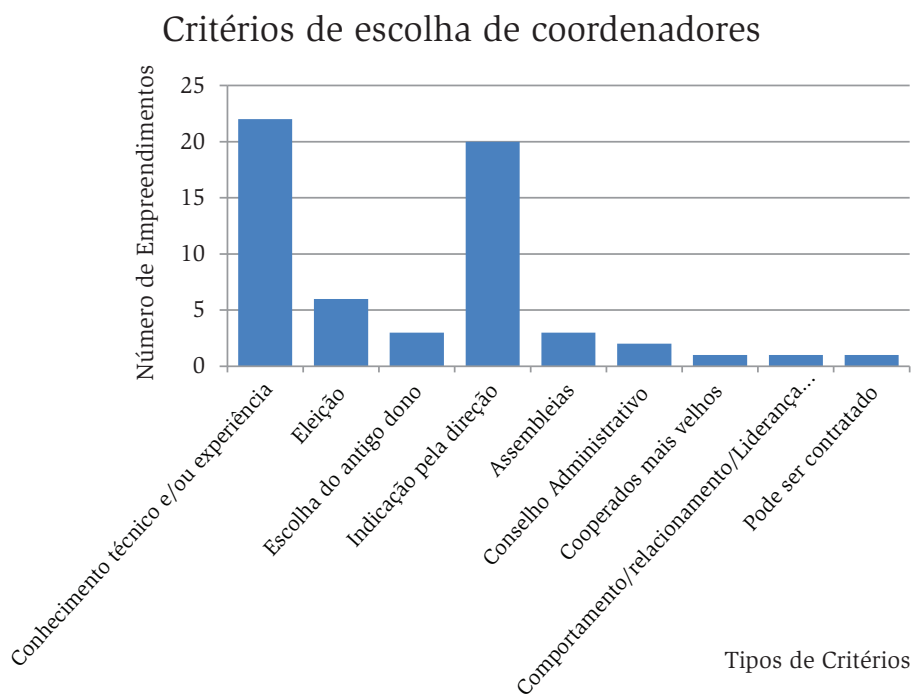


Figura 6.5: Critérios de escolha dos coordenadores/supervisores. Amostra: 37. Respostas Múltiplas.

Verifica-se que os critérios adotados pelas empresas para escolherem os supervisores/coordenadores são diversos. Dentre as opções, destaca-se o conhecimento técnico e/ou experiência, uma vez que 22 empresas adotaram tal método, quase

³¹ Em pesquisa realizada com ERTs, Vieitez e Dal Ri (2001) identificaram que o papel dos coordenadores de produção se transformou, deixando de ser um papel de controle para ser um papel de regulação.

60%. Tal dado demonstra a adoção de critérios meritocráticos na escolha do trabalhador para o cargo de supervisor/coordenador.

Formação dos trabalhadores

O investimento em novos cursos de qualificação, atividades culturais, palestras motivacionais, entre outros, também foi pesquisado. Sobre a existência de processos formativos, dentre as 48 respostas obtidas, 78% informaram haver processos formativos frequentes apoiados ou desenvolvidos pela empresa para os trabalhadores.

Sobre o tipo de formação oferecido, uma vez que a pergunta era aberta, propusemos 5 categorias de classificação, que estão expostas no gráfico a seguir:

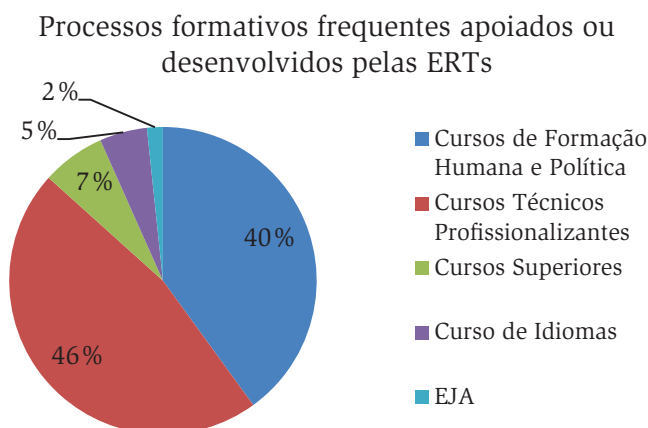


Figura 6.6: Processos formativos apoiados ou desenvolvidos. Amostra: 38. Respostas Múltiplas.

A partir da análise, verificou-se que 46% das empresas recuperadas promovem cursos técnicos profissionalizantes, dentro ou fora da empresa. Dentre os cursos técnicos mais citados, temos: gestão financeira, contabilidade, segurança do trabalho, caldeiraria, desenho técnico, soldagem, piscicultura, hortaliças, entre outros. Contudo, é importante frisar que 40% dos entrevistados responderam que promovem cursos de formação humanística e política. Dentre estes cursos, foram citados: autogestão, gestão política, cooperativismo, liderança, motivação, entre outros.

Na luta pela recuperação de uma fábrica, um amplo projeto de qualificação, com apoio do governo do estado de Pernambuco, foi realizado na década de 1990. Envolveu vários educadores, como Paulo Freire, e militantes de movimentos sociais e da igreja, no combate ao analfabetismo, a partir dos princípios da educação popular, e na mobilização dos trabalhadores(as) da região. Como relata Kleiman (2008), entre os anos de 1995 e 2002, a região da zona da mata pernambucana em que se situa a empresa em questão reduziu seu índice de analfabetismo de 82% para 16,7% da população adulta.

Analisamos ainda a forma de organização dos processos formativos. Entre as 38 empresas que responderam a esta questão, chegou-se ao seguinte resultado:

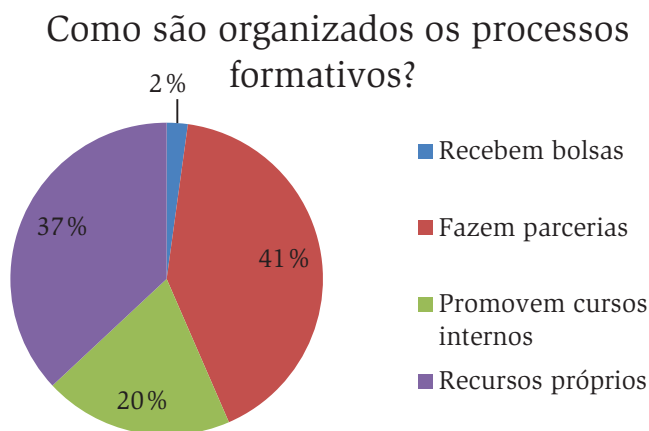


Figura 6.7: Como são organizados os processos formativos? Amostra: 38. Respostas Múltiplas.

Nota-se uma distribuição dos resultados em três eixos principais: fazem parcerias (41%), recursos próprios (37%) e promovem cursos internos, com a presença de parceiros (20%). Somente 2% das empresas disponibilizam bolsas para seus trabalhadores participarem de processos formativos externos.

Das 39 empresas que responderam sobre a avaliação dos trabalhadores com re-

lação a esses cursos, a maioria (67%) dos casos informou que os trabalhadores demonstram interesse em atividades de formação.

Sobre a assiduidade dos trabalhadores nos cursos de formação, das 35 respostas obtidas, 71% relatou que a maioria dos trabalhadores participa das atividades desenvolvidas.

Grau de Participação

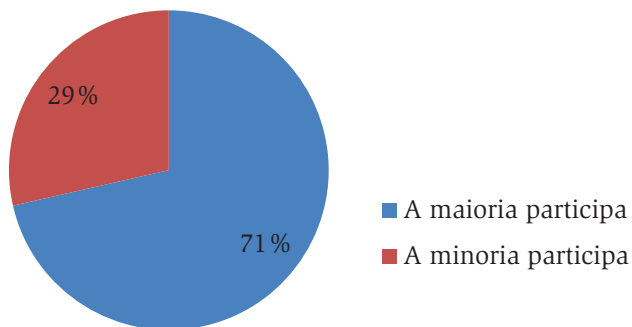


Figura 6.8: Qual o grau de participação? Amostra: 35.

Sobre a demanda por novos cursos, a grande maioria (84%), entre as 37 ERTs que responderam a questão, informou possuir esta demanda. Obtivemos respostas detalhadas de quais cursos são demandados de 31 empresas e chegamos ao seguinte resultado:

Demandas para Novos Cursos

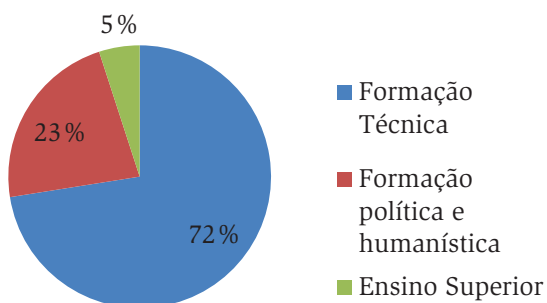


Figura 6.9: Quais as demandas para novos cursos? Amostra: 31.

A partir da análise, é possível concluir que 72% das empresas recuperadas demandam cursos técnicos profissionalizantes, dentro ou fora da empresa. Dentre os cursos técnicos mais citados, temos: administração/gestão de cooperativas, contabilidade, eletrônica, caldeiraria, desenho técnico, soldagem, gestão de micro e pequenas empresas, tornearia, pedagogia, radiologia, curso de informática básico, custos empresariais, reciclagem, metalurgia, entre outros.

7. PERFIL ORGANIZACIONAL³²

De acordo com José Henrique de Faria (2009), a organização do trabalho é a forma pela qual o trabalho é estruturado. Tal estrutura pode ser identificada pela maneira de repartição do excedente, pela forma pela qual o trabalho é concebido, controlado e executado, pela definição da sequência das atividades, pela organização do espaço de trabalho, pelas estratégias de aquisição de matéria-prima e controle de estoque, pela definição de estruturas de poder e tomadas de decisão, entre outras.

Uma das principais expectativas de quem estuda experiências de autogestão é encontrar alterações no âmbito da organização do trabalho que apontem para a possibilidade de construção de novas relações sociais no âmbito produtivo. Este eixo, ao buscar compreender o arranjo organizacional das ERTs, nos dá algumas pistas nesse sentido.

Estrutura Organizacional

Um primeiro elemento que buscamos identificar para caracterizar os arranjos organizacionais adotados por essas empresas foi o desenho de seus organogramas. Apesar de somente 13 das 67 empresas estudadas terem apresentado esse desenho à pesquisa, pela análise do conjunto das respostas sobre esse tema podemos concluir que boa parte das empresas tem, pelo menos, a estrutura tradicional de uma cooperativa, qual seja: assembleia geral; conselho administrativo e conselho fiscal³³. Abaixo dessa estrutura, em geral, se encontram os coordenadores ou supervisores dos setores e suas equipes de trabalho.

³² Tamara de Melo Sathler foi co-autora deste capítulo.

³³ 84,6% (11 ERTs) dos organogramas apresentados citam uma estrutura semelhante a essa.

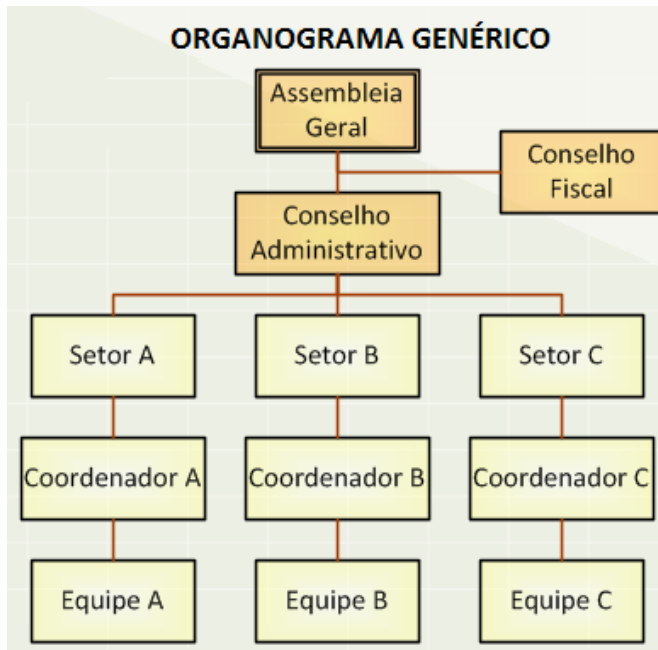


Figura 7.1: ORGANOGRAMA GENÉRICO³⁴

Cabe destacar que para as empresas que assumem a figura jurídica de cooperativa, a constituição da assembleia geral e dos conselhos administrativo e fiscal é uma obrigação legal prevista na Lei do Cooperativismo N° 5.764/71³⁵.

A seguir discutiremos sobre o que foi possível identificar a respeito das instâncias que compõem esse organograma: assembleia geral, conselho administrativo e as coordenações dos setores. Não foram investigados com mais detalhes as características e o funcionamento do conselho fiscal. Por limitações da pesquisa, também não estudamos suficientemente a organização das equipes de trabalho nos setores.

³⁴ Desenhado pelos autores a partir da interpretação do conjunto das respostas sobre o tema.

³⁵ Ressaltam-se ainda os casos de duas ERTs que funcionam como cooperativas de segundo grau – uma que possui várias associações vinculadas a ela e outra que engloba um complexo de três fábricas – e por isso possuem uma estrutura organizacional diferente da apresentada acima.

Assembleia geral

A assembleia geral (AG) é a instância máxima de decisão das ERTs. Quase todas as empresas pesquisadas dizem que realizam AGs, com apenas duas exceções: uma empresa que diz que não há necessidade de assembleias, pois eles conversam diariamente e decidem as coisas no dia-a-dia; e outra que é uma cooperativa de segundo grau, onde as AGs acontecem em suas cooperativas filiadas.

Por determinação da Lei do Cooperativismo, as empresas que assumem essa forma jurídica têm a obrigação de realizar assembleias gerais, no mínimo, uma vez por ano. Participam das AGs todos os cooperados e, em alguns casos, também os trabalhadores não cooperados. A lei determina que as assembleias têm que ser registradas em ata, precisam ser convocadas com 10 dias de antecedência mínima, ser publicada em veículo de comunicação e contar com um quórum mínimo. Por conta dessas exigências, algumas ERTs realizam outras reuniões gerais com as mesmas características e finalidades das AGs, porém sem registrá-las formalmente para evitar esses processos burocráticos e seus custos.

Em nossa pesquisa tratamos as AGs e essas outras reuniões gerais não registradas como AGs igualmente, pois nos interessou investigar os espaços de debates e decisões ampliados independente da formalidade deles. A respeito dessas reuniões dois aspectos foram investigados: a frequência de sua realização e as decisões tomadas nesse espaço.

A frequência de realização desses encontros varia bastante, sem apresentar nenhuma tendência predominante, conforme apresentado no quadro abaixo:

Frequência de realização de AGs	ERTs
Uma vez por mês ou mais	19
Menos de uma vez por mês e mais de uma por ano	14
Anualmente	14
Não responderam a frequência	3

Tabela 7.1 – Frequência das AGs. Amostra: 50

Foram observados em algumas entrevistas relatos de que no início as empresas realizavam assembleias com maior constância³⁶, mas depois a frequência foi sendo reduzida gradualmente. Segundo alguns entrevistados, tal fato ocorre porque no começo há muito o que debater e decidir sobre as regras de funcionamento da empresa, mas depois ela entra num ritmo de operação mais regular e a demanda por decisões com a participação ampliada de todos os trabalhadores é reduzida. Outro argumento citado para justificar essa redução é que com o tempo algumas lideranças (que em geral compõe o conselho administrativo) vão ganhando a confiança do coletivo, que passa então a se desinteressar por certas decisões e permitir que elas sejam tomadas pelos líderes.

A priori, acreditamos que a realização de assembleias com maior frequência (no mínimo uma por mês) pode ser um indicador de que nessas empresas há processos autogestionários mais avançados, pois as informações e decisões seriam mais frequentemente compartilhadas entre o coletivo de trabalhadores. No entanto, seria necessário um estudo mais aprofundado para confirmar essa hipótese. Por outro lado, há também estudos interessantes sobre os espaços e processos informais de construção da autogestão, que se realiza e se fortalece fora das assembleias, como analisa Esteves (2004).

Sobre as decisões tomadas nas assembleias, podemos observar que as mais relatadas pelos entrevistados são relativas à “prestação de contas” e ao “financeiro”, ambas citadas por 33% das empresas (13 ERTs) que responderam a essa questão³⁷.

Em seguida tivemos questões relativas a investimentos, citadas por 23% dos entrevistados (9 ERTs), e a gestão de recursos humanos (20%, 8 ERTs). Outras questões discutidas nas AGs que aparecem com menor frequência nos relatos dessa pesquisa são: retiradas e distribuição das sobras (15%, 6 ERTs), eleições (15%, 6 ERTs), planejamento (13%, 5 ERTs), produção (10%, 4 ERTs), estatuto (8%, 3 ERTs) e venda de ativos (5%, 2 ERTs).

³⁶ Uma das empresas recuperadas mais recentemente, por exemplo, relatou realizar reuniões gerais todos os dias para discussão do estatuto.

³⁷ Não incluímos “prestação de contas” na mesma categoria que “financeiro” por representar uma grande parcela das respostas. No “financeiro” consideramos fluxo de caixa, faturamento, financiamento, dívidas.

Destacamos por fim, os casos de três empresas (8%) que disseram que a assembleia tem caráter apenas informativo, não sendo um espaço de decisão. Sobre este ponto, vale salientar que em muitas outras ERTs as assembleias, mesmo que tratem dos temas acima levantados, não possuem caráter deliberativo para todos eles e nos parece que há mais casos em que a assembleia tenha um caráter meramente informativo. Entretanto, para aprofundamento desta hipótese é necessário um estudo mais aprofundado das empresas.

Decisões tomadas pelo Conselho Administrativo

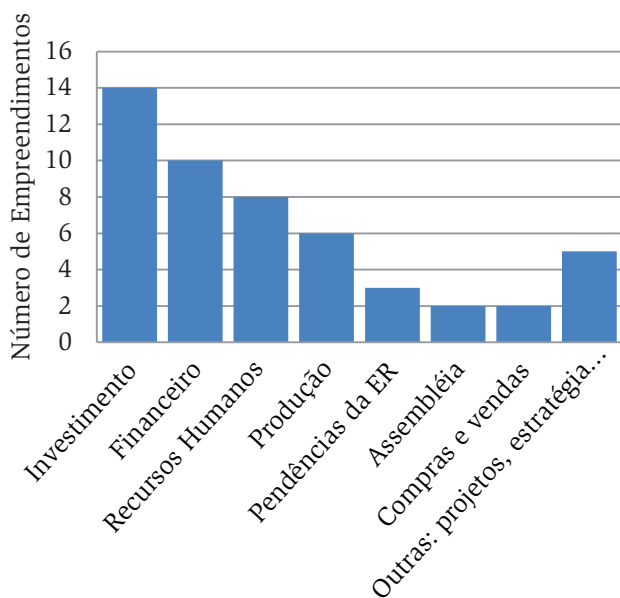


Figura 7.1 – Decisões tomadas nas AGs. Amostra: 39. Respostas Múltiplas

Destacamos por fim, os casos de três empresas (8%) que disseram que a assembleia tem caráter apenas informativo, não sendo um espaço de decisão. No entanto, poderíamos investigar entre as demais respostas, as que representam de fato algum tipo de decisão com a participação ampliada de todos. Percebemos que apesar de perguntar sobre as decisões, alguns entrevistados responderam sobre assuntos tratados nas AGs, sem necessariamente resultar em alguma deliberação. A “prestação de contas” é um caso emblemático, ou seja, prestar contas na AG pode ser somente informar sobre as contas e não decidir nada sobre isso.

Além disso, mesmo que exista o espaço e a possibilidade de se decidirem questões nas AGs, sabemos que em muitos casos os trabalhadores não se apropriam desse espaço de forma mais efetiva³⁸.

Conselho Administrativo

Com poucas variações entre os casos estudados, o conselho administrativo (CA) das ERTs é composto geralmente por um presidente, um vice, um secretário e um tesoureiro. Uma delas tem um cargo diferente – um coordenador de educação e cultura -, que compõe o conselho administrativo e em outra, cerca de 20 trabalhadores fazem parte da comissão, divididos em subcomitês técnicos.

A respeito dos CAs, nesta pesquisa buscamos identificar os seguintes aspectos: o período de mandato e a frequência de renovação de seus membros; o setor/função de origem dos trabalhadores que assumem esses cargos; e as principais decisões tomadas por esse grupo.

Quanto ao período de mandato, observamos que em 92% das empresas (47 ERTs) pesquisadas o mesmo ocorre entre 2 e 4 anos, com maior incidência de 3 anos (43%, 22 ERTs). Há ainda um caso em que não há período de mandato definido.

38 A análise de outras respostas confirma essa dificuldade dos trabalhadores se apropriarem do processo de gestão compartilhada. A pesquisa de Vieitez e Dal Ri (2001) fala do risco de manutenção de uma elite político administrativa nas empresas de trabalhadores associados em que se configura no que chamaram de gestão de quadros.

Período de Mandato do CA

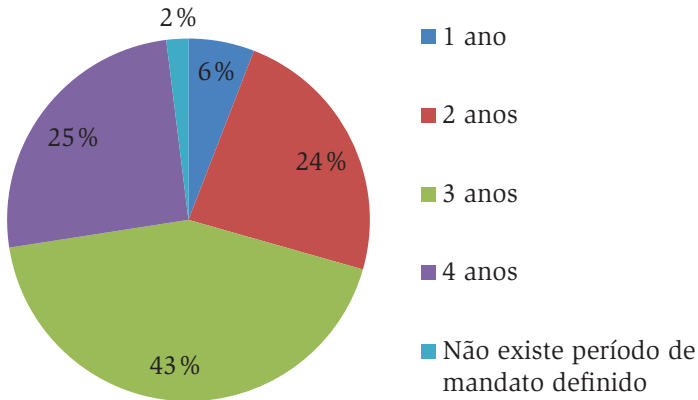


Figura 7.2 – Período de Mandato do CA. Amostra: 51

Na maioria das empresas pesquisadas (80%, 41 ERTs), os membros do conselho administrativo mantêm seus cargos por mais de um mandato. Em três empresas (6%), o CA ainda está no seu primeiro mandato, e uma delas ainda não entrou em funcionamento pleno, portanto eles consideram como mandato transitório (anterior a um primeiro mandato, que começará a contar a partir de março de 2012).

Entre os seis casos (12%) que responderam que os conselheiros não mantêm seus cargos por mais de um mandato, um chama atenção ao relatar que as mesmas pessoas trocam de cargos dentro do CA, ou seja, o conselho não se renova.

Os membros do CA mantêm seus cargos por mais de um mandato?

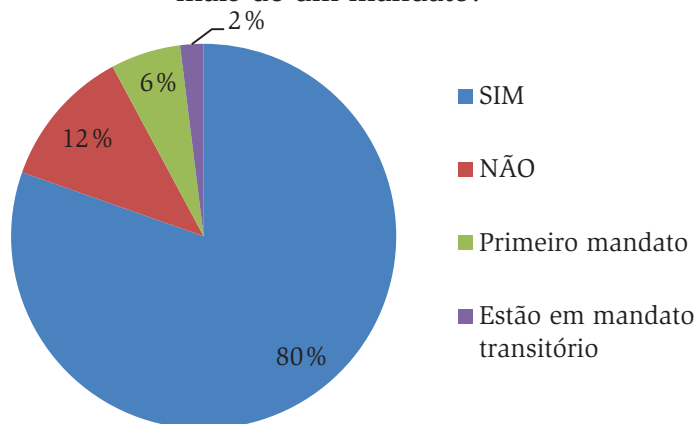


Figura 7.3 – Rotatividade dos membros do CA. Amostra: 51

Os entrevistados que responderam que os membros do conselho mantêm seus cargos por mais de um mandato foram interrogados ainda a respeito da justificativa para manutenção dos cargos.

Em 15 empresas (45%) a razão apresentada tem origem nas cláusulas da Lei do Cooperativismo ou do estatuto da ERT, que determinam a renovação mínima de 1/3 do CA, em alguns casos, ou de 2/3, em outros casos de acordo com os estatutos das cooperativas. Ou seja, os demais membros podem permanecer no cargo e assim o fazem.

Ainda de acordo com o estatuto de algumas ERTs, os conselheiros podem permanecer por no máximo dois mandatos. Em seis empresas estudadas, essa é a justificativa apresentada para a manutenção dos membros no CA. Em outro caso, a justificativa é a mesma, porém o estatuto prevê até duas reeleições. Há ainda o caso de uma empresa onde não há limite para recondução.

Para além das permissões e restrições legais ou estatutárias, observamos outros aspectos que levam a recondução dos conselheiros. Foram relatadas em três entrevistas dificuldades para renovar o CA por falta de interesse dos trabalhadores em assumir esses cargos. Um entrevistado disse que os sócio-fundadores da em-

presa se mantêm na direção, pois os novos sócios não assumem a responsabilidade da mesma forma. Em outro caso pesquisado, o entrevistado argumenta que há pouca mudança no conselho por falta de capacitação das pessoas. Segundo ele, os mais capacitados estão à frente da gerência da cooperativa.

Alguns entrevistados dizem que existem cargos que nunca foram trocados, em especial o de presidente da cooperativa. Foram registrados quatro relatos como esse, mas sabemos que existem outras empresas que se enquadram nesses casos.

Portanto, observamos que de maneira geral há pouca rotatividade na direção das empresas recuperadas pesquisadas, o que não necessariamente se deve a um desejo de dos seus dirigentes de se perpetuarem no poder.

Em uma empresa do setor metalúrgico do Estado de São Paulo, o presidente que está no cargo há dez anos declarou querer que outro trabalhador assumira suas funções, mas nenhum aceita. Em outro caso, numa das ERTs mais antigas do Brasil, o presidente se emocionou ao declarar que estava preocupado com quem daria continuidade ao trabalho depois de sua saída.

Buscamos compreender quais funções exercem os membros do CA nas empresas em que trabalham. Nosso objetivo era entender as funções exercidas pelos trabalhadores para além de sua função no CA, o que não foi compreendido por todas as empresas. Com isso, pudemos considerar apenas 32 respostas. Nesses 32 casos, pode-se perceber que não há uma tendência no que diz respeito às funções exercidas pelos trabalhadores que ocupam o CA. São trabalhadores da produção, de vendas, da área administrativa ou de qualquer outro setor da empresa, sem a predominância de nenhum perfil.

Em geral, eles permanecem em suas funções originais quando assumem o Conselho, acumulando as duas responsabilidades. Em alguns casos, notadamente naqueles relatados anteriormente em que alguns membros do conselho nunca foram trocados, esse acúmulo de funções ocorre apenas para parte dos membros dos CAs – os que são renovados a cada mandato.

A respeito das decisões mais frequentes no CA, destacamos aquelas relacionadas a investimentos (58%, 14 ERTs) e financeiro (42%, 10 ERTs), seguidas das questões relacionadas à gestão de recursos humanos (33%, 8 ERTs) e à produção (25%, 6 ERTs).³⁹

Foram citadas com menor frequência questões relacionadas a pendências gerais da empresa (13%, 3 ERTs), organização das assembleias (8%, 2 ERTs), compras e vendas (8%, 2 ERTs) e projetos, estratégia, política social, programação da semana e representação legal (com uma citação para cada uma dessas questões).

Decisões tomadas pelo Conselho Administrativo

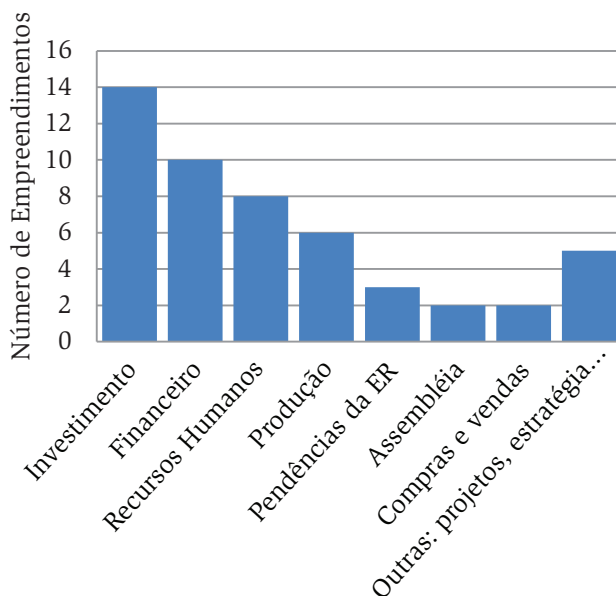


Figura 7.4 – Decisões tomadas pelo Conselho Administrativo Amostra: 24. Respostas Múltiplas

³⁹ Das 52 ERTs entrevistadas, apenas 24 apresentaram respostas que consideramos válidas, pois muitas empresas responderam muito vagamente coisas como: são decididas “questões gerais da empresa” e/ou “relacionadas ao cotidiano” e/ou “todas” e/ou “problemas administrativos” e/ou “outras decisões que não são tomadas na assembleia” e/ou “todas as pendências”. Respostas desse tipo não foram consideradas na análise.

Outros espaços de tomada de decisão

Nos tópicos acima discurremos sobre as instâncias que compõem o organograma das empresas estudadas, buscando identificar os fluxos de informações e decisões tomadas pelos trabalhadores. No entanto, sabe-se que em qualquer organização uma parte das informações e decisões geradas não passa por essas instâncias formais, havendo outros espaços informais de tomada de decisões e troca de informações.

Nas ERTs estudadas, o canal de discussão e troca de informações mais utilizado, para além das assembleias e reuniões de coordenações, é o quadro de avisos ou mural, citado por 33 empresas (75%). Em seguida aparecem as reuniões de setor (19 ERTs, 43%), o boca-a-boca (13 ERTs, 30%), boletins ou jornais (5 ERTs, 11%) e a internet (4 ERTs, 9%).

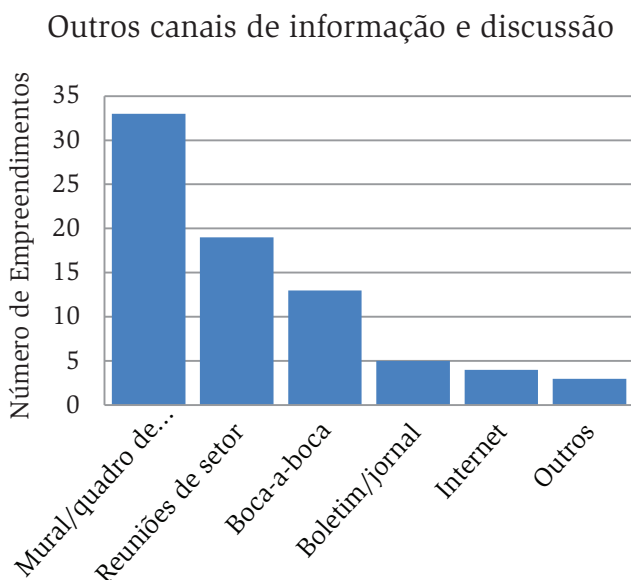


Figura 7.5 – Outros canais de comunicação Amostra: 44

Jornada de trabalho

A jornada de trabalho, tema central na história da luta do movimento dos trabalhadores, é mais um elemento da organização do trabalho que buscamos analisar nas empresas recuperadas por trabalhadores. Todos trabalham a mesma quantidade de horas por dia? Quantas horas por dia? Por que não trabalham a mesma quantidade de horas? Estas foram as perguntas realizadas para caracterizar esse aspecto da organização do trabalho.

Com esse objetivo, identificamos primeiramente que a jornada de trabalho nas empresas pesquisadas é, quase sempre (em 85% dos casos, 28 ERTs), de 8 h/dia ou 44 h/semana, ou bem próximo disso. Ou seja, seguem a jornada estipulada pela CLT. Mas algumas empresas citaram que por vezes é necessário fazer horas extras para atender às demandas da produção.

As que envolvem trabalho rural têm particularidades nesse ponto, pois o trabalhador do campo tem autonomia para definir seu horário e em geral recebe de acordo com a produção. Uma empresa do setor de serviços também apresenta uma particularidade, pois os trabalhadores recebem de acordo com as horas trabalhadas.

Entre os casos que fogem do padrão mencionado, cabe citar uma empresa que reduziu a carga horária para 6 horas diárias por acreditar ser essa uma bandeira importante da luta dos trabalhadores. Hoje eles estudam aumentar a carga horária apenas do setor administrativo, devido ao caráter distinto dessa atividade. Identificamos também alguns casos em que a jornada de trabalho chega a 10 horas, que são exceções no universo estudado.

Na maioria das empresas (34 ERTs, 67%), todos os trabalhadores trabalham a mesma quantidade de horas por dia. Nas empresas que responderam que há diferenças de jornada entre os trabalhadores, a principal justificativa é a de que existem trabalhos em turnos ou outras distinções na natureza da atividade para as quais a legislação trabalhista limita a jornada.

Chama a atenção a resposta de uma empresa, que diz que os coordenadores trabalham mais horas, pois tem maior responsabilidade. Também é interessante ressaltar um caso em que o entrevistado relata que há três pessoas na empresa que trabalham meio período, por problemas pessoais, indicando uma abertura para se atender a necessidades individuais dos trabalhadores.

Assim como relatado no caso argentino de ERTs, pesquisado por Ruggeri et. al (2011), parece haver um mito sobre o que seria a autoexploração dos trabalhadores de ERTs. Mesmo sabendo que a resposta a um questionário impõe limites, nossa vivência com as ERTs parece confirmar os dados apresentados. Mesmo quando há uma extensão da jornada de trabalho, é inegável que o ritmo de trabalho é distinto, definido nesses casos pelos próprios trabalhadores.

Remunerações

A respeito desse aspecto da organização do trabalho nas ERTs, perguntamos primeiramente se todos os trabalhadores recebem o mesmo salário/retirada e sua justificativa.

Apenas uma empresa (2% do total) informou ter retiradas iguais para todos os trabalhadores, e trata-se de uma empresa de pequeno porte que no momento da entrevista contava com apenas sete trabalhadores produzindo. Há outro caso que ainda está iniciando a produção e por isso não tem retiradas. As demais 49 empresas (96% entre aquelas que responderam a questão) relataram ter retiradas diferenciadas entre os trabalhadores.

A principal justificativa dada pelos entrevistados para a desigualdade de remuneração é a diferenciação por função. Eles dizem que por haver diferentes níveis de responsabilidade, ou níveis de qualificação, ou simplesmente por que o trabalho é distinto nas diferentes funções, a empresa estabelece categorias baseadas nas funções para remuneração de seus trabalhadores.

Outros fatores também aparecem nas justificativas para a remuneração desigual, entre eles: a produtividade, principalmente no caso das atividades rurais (e em uma de vestuário); a forma de vínculo, diferenciando cooperados e contratados, ou outras possíveis diferenças nas formas de vínculo; o tempo de empresa; os

valores de mercado ou os valores de piso e teto salarial estabelecidos pelos sindicatos; e a manutenção das referências de pisos da antiga empresa.

Buscamos ainda investigar o quanto esse sistema de remuneração é discutido e remodelado pelas ERTs ao longo do tempo.

É interessante observar que 60% (15 ERTs) das empresas que mantêm seus sistemas de retiradas sem alteração desde o início, afirmam que as discussões sobre o assunto acontecem com frequência. Ou seja, aparentemente, a manutenção do sistema não ocorre por falta de oportunidade de debate, ou por comodismo, mas sim por uma definição coletiva de que esse é o mais adequado ou o que mais agrada a maioria dos trabalhadores. Apenas oito delas (32%) informaram que não costumam discutir a questão.

Nas empresas que tiveram alterações no sistema de retiradas, 50% discutem a questão com frequência e 35% não discutem. A principal alteração realizada nos sistemas de remuneração das empresas pesquisadas foi a criação ou o aumento do número de faixas/categorias de retiradas. Algumas delas relatam que como no início as sobras não eram suficientes para remunerar os trabalhadores com critérios diferenciados, todos recebiam igual. Na medida em que a empresa foi se estruturando e aumentando seus rendimentos, eles foram estabelecendo esses critérios e passando a remunerar de acordo com faixas de retirada.

Em alguns casos as empresas dizem que as alterações sofridas são fruto de pressões do mercado. Ou seja, elas precisam se adequar ao mercado para não perder seus trabalhadores, principalmente os “mais qualificados”. Outras empresas que também relataram que as retiradas eram iguais no início, não deram explicação para a mudança.

Contrasta com essa percepção/avaliação, a resposta de apenas uma empresa que afirma que inicialmente os cargos administrativos recebiam gratificação além de sua função, mas que em 2003 definiram por eliminar essa gratificação.

E também há casos que seguiram caminho oposto, nos quais todos os trabalhadores ganhavam igual e, posteriormente, decidiram aumentar o valor dos funcionários de direção, pois não havia cooperados dispostos a assumir essa função.

Este é um dos pontos em que os casos brasileiros de ERTs mais diferem dos casos argentinos. Ruggieri et al. (2011) identificaram que mais de 50% das 205 ERTs argentinas praticam a retirada igualitária e assim como outros estudos (Rebón, 2007; Ruggieri, 2009), relacionam essa prática com a solidariedade que vivenciaram esses trabalhadores nos meses de ocupação, que foi em média de 5 a 6 meses. Isto não significa que no caso brasileiro a prática seja igual à de uma empresa tradicional. Para avaliar isso, questionamos às ERTs os maiores e menores salários para identificarmos a real dimensão dessa diferença. Nesta questão, 50 empresas responderam sobre a diferença entre os valores de retirada mínima e máxima, sendo que três delas não mencionaram os valores, somente a diferença.

Em uma empresa do setor metalúrgico foi declarado que inicialmente todos recebiam o mesmo salário, mas foi necessário criar uma diferenciação para que houvesse estímulo entre os trabalhadores. A diferença entre o maior e menor salário, entretanto, não chega a ser de duas vezes e é comum que trabalhadores contratados, dependendo da função exercida, ganhem mais que alguns sócios.

A média da diferença entre o valor mínimo e o máximo é de 4,76 (máximo/mínimo). Na tabela abaixo se apresenta o número de empresas por faixa.

MAX / MIN	No. Empresas
< = 2	10
entre 2 e 5	23
entre 5 e 8	8
entre 8 e 10	7
maior do que 10	2

Tabela 7.2 – Número de empresas por diferença de retiradas. Amostra: 50

Portanto, observa-se que apesar de estabelecer retiradas diferenciadas para as diferentes categorias de trabalhadores, essa diferença não passa de 5 para 1 na maioria dos casos (66%) e raramente passa de 10 para 1.

A tabela abaixo contribui para uma maior compreensão sobre o tema das retiradas:

Média de retirada mínima	R\$	1.063,05
Menor retirada mínima	R\$	250,00
Maior retirada mínima	R\$	2.400,00
Média de retirada máxima	R\$	4.998,46
Menor retirada máxima	R\$	1.000,00
Maior retirada máxima	R\$	17.432,00

Tabela 7.3 – Valores de retiradas. Amostra: 50.

A maioria das empresas (76%) informou que consegue pagar todo mês aos seus trabalhadores os valores acordados. Das que não pagam com regularidade: duas não justificaram; duas são cooperativas rurais que têm variações por conta da sazonalidade da produção; e seis dizem que isso se deve a problemas de baixo faturamento.

Outras empresas citam que agora estão conseguindo pagar normalmente, mas que já passaram por crises onde tiveram que reduzir as retiradas. Aparentemente não há um período comum que coincida de mais de uma empresa ter tido problema na mesma época para pagar.

Na grande maioria das empresas pesquisadas (92%) a ocupação na empresa representa a principal fonte de renda dos trabalhadores.

Ideia de autogestão

Outra questão importante investigada na pesquisa refere-se à percepção que os entrevistados possuem sobre o conceito de autogestão e se o consideram adequado à forma de atividade de sua empresa. Em 48 das 52 empresas visitadas (92%), obtivemos a resposta de que os entrevistados consideram que em sua empresa trabalham sob a forma de autogestão. Três empresas (6%) responderam que não trabalham como autogestão e uma (2%) não apresentou resposta para essa pergunta⁴⁰.

40 Pelo fato de não termos conseguido finalizar o questionário com o tempo que tivemos para a entrevista.

Para definição do nosso universo de pesquisa consideramos as empresas que autodeclaravam exercitar uma gestão coletiva. Neste caso, para delimitação do universo buscamos evitar o uso do conceito autogestão devido ao seu teor ideológico, que poderia fazer com que determinadas iniciativas se excluíssem da pesquisa. No entanto, por considerarmos que este conceito tem significado político fundamental nos debates e ações pela emancipação dos trabalhadores, e tem renovada sua atualidade frente aos desafios impostos pelo capitalismo contemporâneo (como apresentamos na introdução dessa publicação), julgamos importante compreender a percepção que os membros das ERTs têm sobre ele.

Entre as justificativas para considerarem a empresa como autogestionária, os entrevistados citam principalmente a democracia nas decisões. Essa questão aparece de diversas formas, ora com afirmações bastante enfáticas de que tudo é decidido coletivamente, ora de maneira mais “branda”, apontando que os trabalhadores têm liberdade para opinar e participar das decisões. A gestão dos/pelos trabalhadores aparece seis vezes entre os argumentos para justificar a prática da autogestão (19% das respostas válidas). Aqui foram consideradas respostas como: *“não há ninguém contratado para gerir”*; *os trabalhadores têm responsabilidade na gestão; estão todos gerindo o negócio; e “nós mesmos vamos decidindo”*. O fato de existir uma assembleia geral e esta ser a instância máxima de decisão é lembrado por entrevistados de quatro empresas (13%). O mesmo número de relatos ressalta, como elemento que caracteriza a autogestão, o fato de serem donos do próprio negócio. Essa identificação algumas vezes aparece associada ao entendimento de que os resultados da produção serão revertidos para os trabalhadores. Na afirmação de um deles *“quanto mais eu produzir, mais eu vou ter”*, pois o produto do trabalho não pertence mais ao patrão.

Além dessas principais justificativas, registramos outros argumentos isolados (que aparecem singularmente entre as respostas), como: o cuidado com o meio ambiente e a segurança dos trabalhadores; a valorização e estímulo ao trabalhador; a transparência na gestão – acesso irrestrito a todas as informações da empresa; o controle coletivo do trabalho; e o próprio fato de ser uma cooperativa, que respeita um estatuto que foi construído em comum acordo entre todos, para um entrevistado já é suficiente para caracterizar a empresa como autogestionária.

É interessante observar ainda que algumas empresas afirmam que têm a autogestão como ideal, mas que ainda não conseguem implantá-la como gostariam por falta de formação, de amadurecimento da cultura ou “mentalidade da autogestão”. Reconhecem que nem todos têm consciência de que são os gestores das ERTs.

Também chamam atenção os relatos de dois entrevistados, que utilizam a ideia de hierarquia, sem fazer oposição à ideia de autogestão. Ou seja, para eles a autogestão não dispensa uma forma de hierarquia, que até mesmo se faz necessária para o bom funcionamento da autogestão.

Destacam-se ainda quatro casos em que a justificativa para a autodeclaração como autogestionários demonstra um entendimento singular do termo. Neles os entrevistados dizem que são autogestionários, mas que um pequeno grupo de trabalhadores, em geral a direção da empresa, toma todas as decisões, e que os demais trabalhadores pouco participam.

Vale salientar que a perspectiva da autogestão que mais se aproxima da heterogestão está nos casos em que há uma barreira para entrada de novos sócios e que com relação aos trabalhadores contratados existe uma relação hierárquica como em qualquer empresa tradicional. Esses são os casos em que declararam haver autogestão dos sócios apenas, sem perspectiva de que entrem novos sócios. Em algumas dessas ERTs comentou-se que em um futuro breve, quando o número de sócios for menor que vinte, a tendência é de que a cooperativa se torne uma “empresa privada comum”.

Por fim, entre as empresas que responderam que não se consideram como autogestionárias:

- Uma empresa relata que tentam implementar essa ideia, mas que não conseguem a participação dos trabalhadores do chão de fábrica, ficando a responsabilidade pela gestão restrita aos trabalhadores da parte administrativa da empresa.
- Outra declara que eles preferem dizer que é a mesma empresa do período patronal, só que agora sob o controle dos trabalhadores. Segundo os entrevistados, a autogestão geralmente está ligada não apenas ao controle, mas a

posse e à propriedade do empreendimento, que nesse caso ainda não é dos trabalhadores. Na prática desta empresa encontram-se muitos elementos que configuram o que foi entendido como autogestão nas demais empresas. O não enquadramento nessa categoria deve-se à orientação política e ideológica seguida por seus trabalhadores.

- E uma última simplesmente desconhece o termo “autogestão”.

Consideramos esses três casos no nosso universo de pesquisa porque os motivos alegados para não se considerarem autogestionários não significam que não buscam implementar um processo de gestão coletiva na empresa.

Como explicitado no começo deste capítulo, há outros elementos da organização do trabalho que não puderam ser estudados neste mapeamento, pois dependem de uma inserção maior nas fábricas, que demandaria a realização de estudos de caso. Por exemplo, o controle do dia-a-dia da produção, a programação das atividades e a organização do espaço de trabalho, incluindo o layout das empresas, mas também questões simbólicas que alteram o ambiente tradicional de uma fábrica ou de uma empresa de serviço.

8. COMERCIALIZAÇÃO E CRÉDITO⁴¹

Este eixo busca contribuir para a compreensão do que comumente é apontado como o maior gargalo dos empreendimentos de economia solidária. As dificuldades de comercialização e acesso a crédito foram apontadas como um dos principais gargalos para a viabilidade econômica das ERTs em estudos como: Vieitez e Dal Ri (2001), Valle (2002) e Tauile et al. (2005).

Dado que a maior parte dos trabalhadores de ERTs, como apresentado no capítulo 4, trabalhava anteriormente no setor da produção, no chão de fábrica, apesar dos desafios para a inovação tecnológica que enfrenta, este setor não representa o foco das principais dificuldades no processo de recuperação das empresas. Pela falta de experiência prévia dos trabalhadores, a gestão administrativa e as vendas são dois setores nos quais os novos gestores encontram os maiores desafios.

De quem as ERTs compram seus insumos? Para quem vendem? Qual o grau de dependência de grandes empresas? Como conseguem crédito para investimento e capital de giro? Estas são algumas das perguntas que este capítulo busca responder, e que podem nos ajudar a compreender a relação das ERTs com o mercado capitalista e sinalizar alguns dos limites dessas experiências.

Fornecedores

Na tentativa de entender a relação das ERTs com seus fornecedores, perguntamos de que tipos de empresa costumam comprar suas matérias primas. O quadro abaixo mostra a síntese das respostas obtidas.⁴²

41 Fernanda Helena de Paula Santos foi co-autora deste capítulo.

42 Vale lembrar que a classificação “pequenas, médias e grandes empresas” é nesse caso subjetiva, pois foi apenas a partir da resposta do entrevistado que a definimos.

Categoria	Quantidade de respostas	Percentual
Empresas monopólicas no setor	16	32,6%
Outras grandes empresas	36	73,4%
Pequenas/Médias Empresas	28	57,1%
Empresas Recuperadas	1	2%
Empreendimentos solidários	2	4%
Microempreendimentos	1	2%
Empresas Estatais/ Entes Federativos	0	0%
Outro	3	6,1%

Tabela 8.1 – Empresas fornecedoras para as ERTs - Amostra: 49. Respostas Múltiplas.

A partir do quadro, podemos concluir que as principais fornecedoras são grandes, médias e pequenas empresas. A empresa que informou ter como fornecedor uma “Empresa Recuperada”, declarou ser muito pequena a parcela de participação desta no total de suas compras. Das três ERTs que responderam “outros”, uma delas refere-se a “agricultores familiares” e as outras aos “próprios clientes”.

Nesses dois casos nos quais o contratante dos serviços (o cliente) é também o fornecedor, configura-se um contrato por facção, uma forma de terceirização de serviços, que envolve um grande debate sobre as limitações que essa forma de contratação impõe as empresas, ao mesmo tempo em que tem sido uma estratégia para a retomada das atividades, sobre a qual voltaremos a falar mais adiante.

Também destacamos um caso onde o antigo dono da fábrica é o fornecedor.

Perguntamos ainda se a ERT mantém os mesmos fornecedores da empresa original e observamos que a resposta foi positiva na maior parte dos casos (56%, 26 ERTs). Frente a 15 casos (33%) que responderam não manter os mesmos fornecedores e 4 (9%) que informaram manter parcialmente.

Mantém os fornecedores da empresa original?

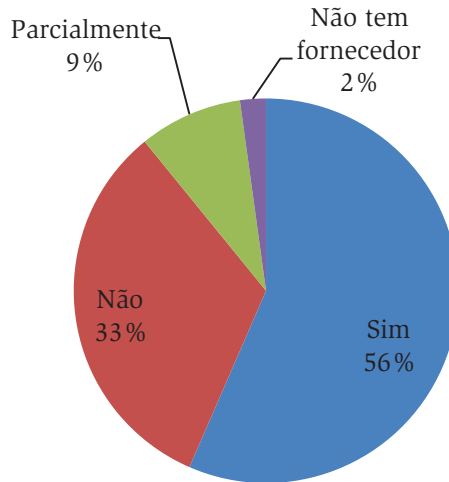


Figura 8.1 – Mantém os mesmos fornecedores da empresa original? Amostra: 46.

Entre as que responderam que mudaram seus fornecedores, os motivos mais citados foram o preço (5 ERTs; 33,3%) e a qualidade (4 ERTs; 26,7%) da matéria prima. Outras empresas (3 ERTs; 20%) disseram que a troca dos fornecedores se deve a mudanças no mercado. Foram mencionadas ainda outras justificativas: falta de credibilidade da antiga empresa; evitar que o empreendimento fique dependente de um fornecedor; escala de produção insuficiente para manter acordo com o fornecedor; e fabricação de produtos diferentes dos produzidos pela antiga empresa – cada uma dessas respostas com uma citação.

Quando questionadas sobre a existência de dificuldade na escolha de seus fornecedores, 61,4% (27 ERTs) destacam não encontrar nenhuma. As demais 17 ERTs (38,6%), que responderam à questão afirmativamente, apontam como principais dificuldades a “disponibilidade de produtos” e o “preço”. Outros motivos estão apresentados no quadro abaixo:

Disponibilidade de produtos	6
Preço	6
Monopólio/Oligopólio de fornecedores	3
Falta de capital de giro	2
Dificuldade de encontrar fornecedor de qualidade	1
Prazo de entrega	1
Distância/ Logística	1

Tabela 8.2 – Dificuldade para escolha de fornecedor. Amostra: 14

Por fim, buscamos identificar o quanto as ERTs importam matérias primas e observamos que a maioria das ERTs não realiza importação, conforme apresentado no gráfico a seguir:

Realiza importação?

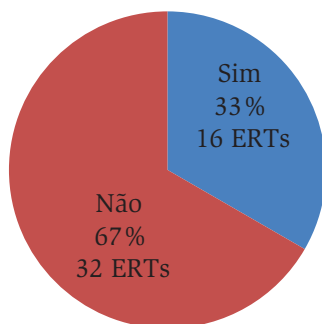


Figura 8.2 – Realiza importação? Amostra: 48

Entre os casos que realizam importações, sua origem, classificada por continente, se apresenta no quadro abaixo:

Europa	8
Ásia	6
América do Norte	5
América do Sul	2

Tabela 8.3 – Origem das importações. Amostra: 16.

Quando observados os países de origem, temos maior incidência dos EUA e Itália (cada um com 5 citações), seguidos da China (3 citações) e Espanha (2). Em boa parte delas tratou-se de importações pontuais de maquinário, que não se realizam com frequência.

Consumidores e Comercialização

Na caracterização do mercado consumidor das ERTs, uma primeira informação que buscamos identificar foi a compra de seus produtos destina-se para o consumo final ou para utilização como insumo em outro processo produtivo (consumo intermediário). Identificamos que a maioria serve ao consumo intermediário, com 39 citações.

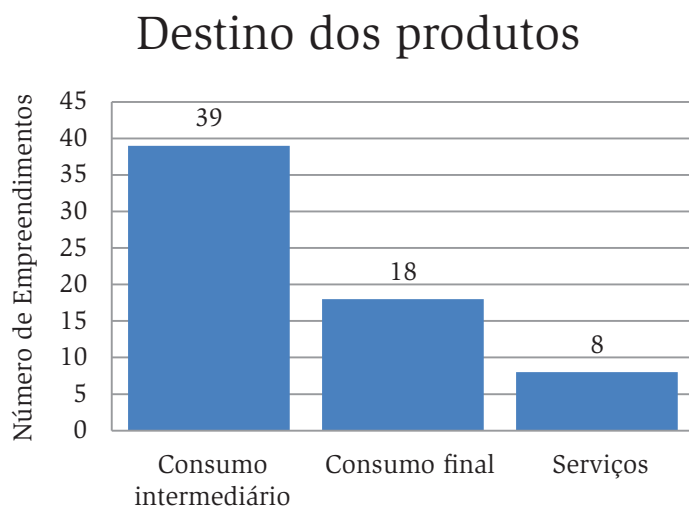


Figura 8.4 – Destino dos produtos. Amostra: 51. Respostas Múltiplas

Assim como fizemos com relação aos fornecedores, também classificamos os compradores das ERTs de acordo com o seu porte. E mais uma vez tivemos a predominância de grandes, médias e pequenas empresas.

Categoria	Quantidade
Empresas monopólicas no setor	2
Outras grandes empresas	28
Pequenas/Médias Empresas	31
Empresas Recuperadas	2
Empreendimentos Solidários	1
Microempreendimentos	5
Empresas Estatais/Entes Federativos	4
Público em geral	6
Outro	2

Tabela 8.4 – Porte das empresas compradoras. Amostra: 45. Respostas Múltiplas.

Esta tabela, entretanto, não é suficiente para compreendermos a dependência das ERTs de determinadas empresas, o que buscamos fazer estimando o percentual da produção vendido para os principais clientes, conforme apresentado na tabela abaixo.⁴³

Porcentagem sobre o total das vendas	Para o principal cliente		Para os 3 principais cliente	
0% - 20%	15	42,9%	7	20,0%
21% - 40%	6	17,1%	8	22,9%
41% - 60%	6	17,1%	6	17,1%
61% - 80%	3	8,6%	2	5,7%
81% - 100%	5	14,3%	12	34,3%

Tabela 8.5 – Percentual vendido para os principais clientes. Amostra: 35

Quando considerado somente o principal cliente, não são muitas as empresas que aparentam ter forte dependência deste. Apenas 14,3% das ERTs que responderam a questão vendem mais 80% da sua produção para um único cliente. E a quase a metade delas (42,9%) concentra menos de 20% do total de sua comercialização no seu maior cliente.

No entanto, se levarmos em conta os três maiores clientes de cada empresa,

⁴³ É importante observar que esses dados não são precisos, pois não foram extraídos dos registros e controles das empresas, mas, sim, baseados numa impressão geral e aproximada dos entrevistados.

notamos um grau de dependência considerável. Em cerca de 1/3 (34,3%) das ERTs, mais de 80% da produção é destinada a somente 3 clientes.

Embora seja um índice alto, entendemos que há uma razoável diversificação de clientes entre as empresas, sendo o principal problema a dependência de venda para grandes e médias⁴⁴ empresas, que possuem maior poder de barganha do que as ERTs.

Analisamos ainda o mercado consumidor das empresas no que diz respeito a sua distribuição geográfica, obtendo o seguinte quadro:

Localização dos consumidores	ERTs	
No bairro	21	72,4%
Em outros pontos da cidade	25	86,2%
Em outros pontos do estado	28	96,6%
Em outros estados	22	75,9%
Em outros países	5	17,2%

Tabela 8.6 – Localização dos consumidores. Amostra: 29. Respostas Múltiplas⁴⁵.

Observa-se que boa parte das empresas comercializa seus produtos em diferentes esferas geográficas, do próprio bairro até outros estados. No entanto, a exportação ainda é uma atividade rara entre as ERTs, identificada em apenas 5 empresas. Os países de destino das exportações citados pelas empresas são: EUA, Canadá, Chile, Venezuela, Argentina, Peru e Bolívia.

Por fim, perguntamos aos entrevistados se a ERT possui alguma dificuldade na comercialização de seus produtos, e tivemos respostas afirmativas em 29 empresas (59,2%). A principal dificuldade encontrada pelas ERTs, segundo informaram, é a forte concorrência do mercado. Em seguida foram destacados diversos problemas internos das empresas, que variam desde problemas logísticos e de transporte, até o alto custo de produção, a falta de força de trabalho para atender a demanda do mercado e a falta de capital de giro. Foram explicitadas

⁴⁴ Em uma futura pesquisa seria interessante separar médias de pequenas empresas para compreendermos melhor o tamanho dos clientes das ERTs.

⁴⁵ Apesar de 17,2% dos casos parecer um número significativo de empresas, ressaltamos o universo reduzido de respostas válidas para a questão.

também dificuldades oriundas de preços e qualidade pouco competitivos e da falta de representantes de venda. Também observamos casos nos quais um histórico de mau atendimento da empresa original implica na dificuldade de inserção da empresa recuperada no mercado (no gráfico aparece como “nome sujo da empresa original”). Por fim, outras dificuldades foram apontadas cada uma com uma citação: divulgação insuficiente do produto; política pública não favorável; segmento de mercado muito específico; e empresa nova no segmento de mercado.

Dificuldades para comercialização

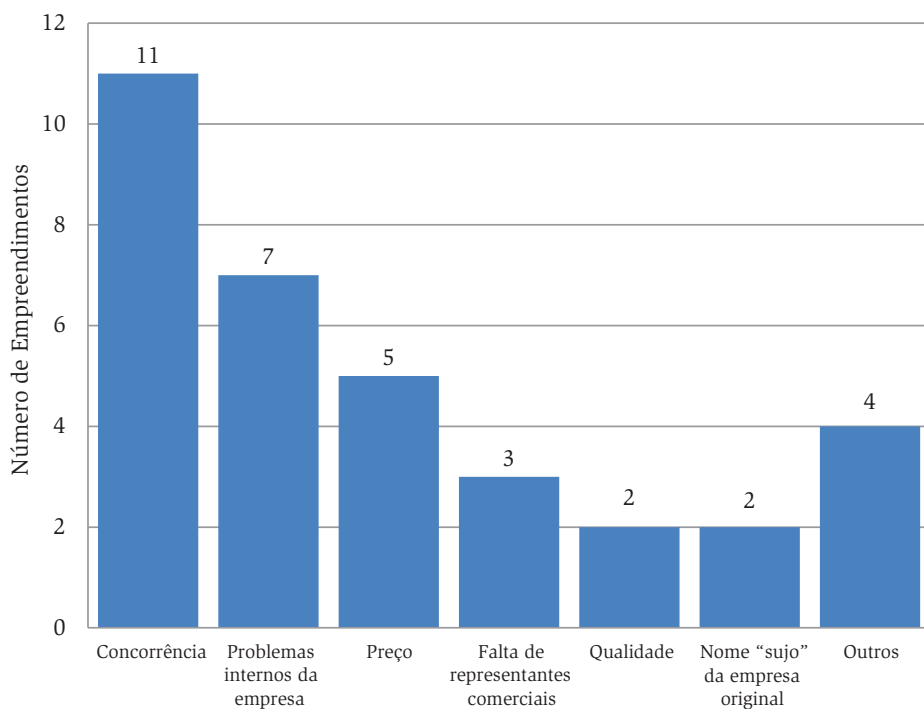


Figura 8.5 – Dificuldades para a comercialização. Amostra: 29.

Contrato por facção / Serviços para terceiros

Quando falamos dos fornecedores, identificamos dois casos onde as matérias primas são oferecidas pelos próprios clientes, caracterizando uma forma de contrato por facção. Encontramos, no entanto, uma quantidade significativa de casos semelhantes, onde a ERT presta um serviço terceirizado para outra empresa.

Produz de forma terceirizada?

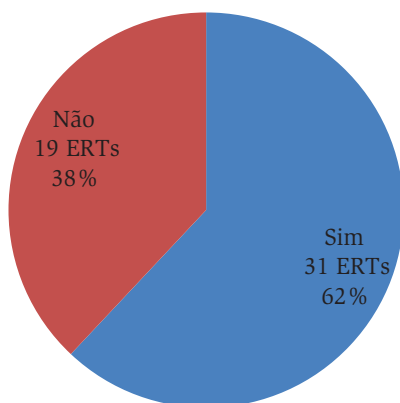


Figura 8.6 – Ocorrência de terceirização. Amostra: 50

Para verificar o quanto as ERTs dependem dessa “empresa-mãe” (a contratante de seus serviços), perguntamos qual a porcentagem que esta produção representa em relação ao total.

Menos de 10%	4
10% a 50%	13
Mais de 50%	3
100%	7

Tabela 8.7 – Porcentagem da produção comprada pela “empresa-mãe”.

Amostra: 27

Apesar de na maioria dos casos essa produção terceirizada não passar de 50% do total da atividade da ERT, chamam a atenção os 7 casos (22,6% das ERTs

que executam terceirização) onde 100% da produção têm essa finalidade. Ou seja, cabe supor que, mesmo autogeridas por seus trabalhadores, essas empresas tenham pouca autonomia para definir seus rumos.

Acrescenta-se, com relação a abrangência de atuação, que dentre as 48 ERTs que responderam sobre onde se localizam as atividades da empresa, pudemos concluir que 83,3% (40 ERTs) atuam em apenas um local e 16,4% (8 ERTs) tem atuação em mais de uma planta.

Crédito

A dificuldade de acesso a crédito frequentemente é apontada como um dos principais gargalos para a viabilidade econômica dos empreendimentos de economia solidária. No caso das ERTs, por vezes esse problema é agravado pela existência de um passivo deixado pela empresa anterior. Buscamos caracterizar e mensurar esses problemas perguntando às empresas pesquisadas sobre seu histórico de acesso a crédito, mas também sobre as dívidas herdadas da empresa anterior, as novas dívidas contraídas e sobre os principais credores.

Sobre o passivo deixado pela empresa original, 79,2% das empresas que responderam à questão (38 ERTs) declararam não possuir dívidas dessa natureza. Das 10 empresas que disseram ter herdado alguma dívida: 3 casos não declararam o valor; um informou que o valor é da ordem de milhões, mas sem especificá-lo; e os demais apresentaram os seguintes valores aproximados: R\$ 50 mil, R\$ 800 mil, R\$ 50 milhões, R\$ 100 milhões, R\$ 120 milhões e R\$ 200 milhões. Dois casos entre aqueles que não apresentaram os valores relataram que essa dívida já foi quitada.

Dívida herdada da empresa original

Num ERTs	Valor
3	Não informado
1	Da ordem de milhões
1	R\$ 50 mil
1	R\$ 800 mil
1	R\$ 50 milhões
3	Mais de R\$ 100 milhões

Tabela 8. 8 – Dívida herdada da empresa original. Amostra: 10.

A respeito de novas dívidas contraídas após a recuperação da empresa, foram registradas 34 respostas: 24 positivas (70,6%) e 10 negativas (29,4%)⁴⁶. Entre as que responderam positivamente, 16 apresentaram uma estimativa de valor total das novas dívidas:

Novas dívidas

Valor	ERTs
$0 < x \leq 500$ mil	9
$500 \text{ mil} < x \leq 1$ milhão	1
$1 \text{ milhão} < x \leq 50$ milhões	5
$50 \text{ milhões} < x \leq 100$ milhões	1

Tabela 8.9 – Novas Dívidas. Amostra: 16.

Observa-se, portanto, que, de maneira geral, as novas dívidas contraídas têm um valor bem inferior às herdadas.

Sobre os credores, tanto das dívidas herdadas, como das novas, foram identificados os seguintes entes:

⁴⁶ Em algumas entrevistas a empresa classificou como dívida nova alguns tipos de crédito obtido pela empresa. Em outros casos não foi considerado dessa forma. Observamos, portanto, uma dificuldade de precisão conceitual que diferenciava dívida de crédito na elaboração do questionário.

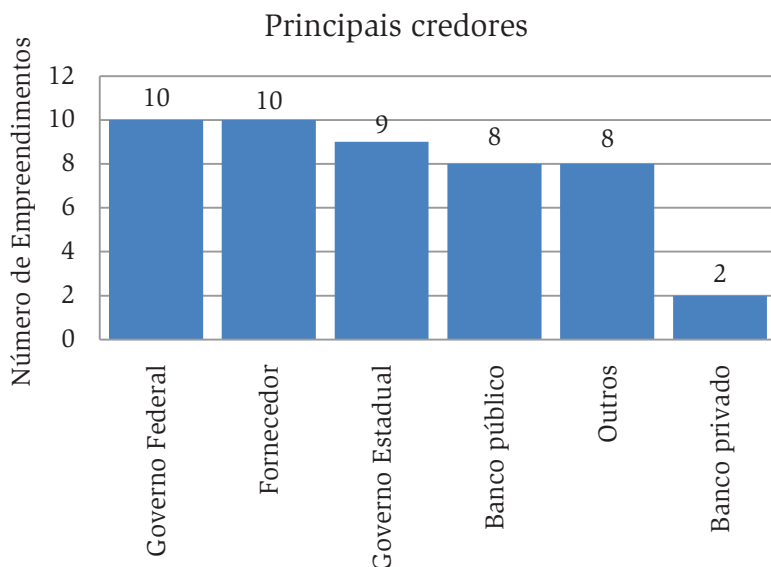


Figura 8.7 – Principais Credores. Amostra: 34⁴⁷. Respostas Múltiplas

Entre os “outros”, encontram-se os antigos donos, empresas privadas, sócios, CONAB, sindicato e cooperativa de crédito.

Apesar de frequentemente a dificuldade de acesso a crédito ser apontada como um dos principais gargalos para a viabilidade das ERTs, como afirmamos anteriormente, em nossa pesquisa verificamos que um número significativo de empresas já conseguiu acessar algum tipo de crédito, conforme apresentado no gráfico abaixo:

⁴⁷ Uma parte das respostas foi desconsiderada, porque havia inconsistência na informação. Alguns entrevistados, ao mesmo tempo em que disseram não ter contraído novas dívidas, relataram uma listagem de credores. Mesmo sabendo que poderia se tratar de credores antigos, optamos por não considerar as respostas pelo risco da pergunta ter sido mal interpretada.

Acesso a crédito

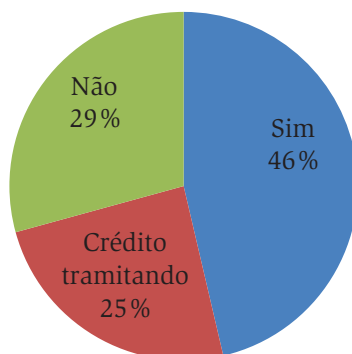


Figura 8.8 – Acesso a crédito. Amostra: 41.

Para as 29 empresas que informaram terem conseguido acesso ou que estão em algum processo em tramitação, quando perguntamos sobre a origem do crédito, as respostas variaram entre: bancos públicos (11 empresas, 37,9%), bancos privados (10 empresas, 34,5%) e outras instituições como cooperativas de créditos, sindicatos, prefeituras e órgãos de fomento federais (8 empresas, 27,6%).

Apesar do acesso ao crédito ter ocorrido para uma parte considerável das ERTs pesquisadas, 62,2 % (28 ERTs), afirmam que esta é ainda uma das dificuldades enfrentadas pelas empresas recuperadas. Segundo eles, essa dificuldade se deve aos seguintes fatores:

Fatores	Num de citações
Por ser cooperativa / Falta de política adequada para cooperativas	7
Não possui patrimônio para dar como garantia	5
Dívidas / Pendência com a previdência	5
Não possui balanço	1
Não possui a propriedade do espaço físico	1

Tabela 8.10 – Dificuldades para o acesso ao crédito. Amostra: 28.

Como visto, a dificuldade de acesso a crédito se dá pelo fato de os bancos não possuírem uma política adequada para atender às características das empresas que estão iniciando suas atividades como empresas recuperadas. Para liberar o empréstimo, os bancos exigem termos como balancete positivo e bens para serem dados como garantia e, muitas vezes, as cooperativas não possuem esses documentos. Há casos nos quais a empresa possui bens, como maquinário, mas não têm a nota fiscal deste para ser apresentada como garantia.

Para concluir, cabe destacar o programa do BNDES, PACEA⁴⁸, que disponibiliza crédito para empresas autogeridas, contudo, apenas três empresas informaram ter conseguido acessar crédito pelo programa até o momento. Outras empresas disseram ter acessado recursos do BNDES, mas se tratava, segundo elas, de outras linhas para a área de industrial. Ao se confirmar esse dado, faz-se necessário avaliar os motivos para que os créditos não sejam liberados.

48 Para informações sobre o **Programa de Apoio à Consolidação de Empreendimentos Autogestionários / PACEA**: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Programas_e_Fundos/autogestionarios.html

9. SEGURIDADE SOCIAL E SEGURANÇA DO TRABALHO

Este eixo busca apresentar as informações obtidas acerca das ações voltadas para segurança e saúde do trabalho, e juntamente expor alguns dados sobre a situação da seguridade social nas empresas recuperadas.

Seguros Médicos e de Acidentes

Das 52 empresas recuperadas entrevistadas, 47 responderam às questões referentes ao serviço de cobertura médica. Entre elas, 62% dos casos (29 ERTs) mencionaram que possuem cobertura médica e 38% (18 ERTs) que não. Entre as empresas que possuem cobertura médica, 26 descreveram o tipo de plano, sendo que em 96% dos casos (25 ERTs) possuem plano privado, 4% (1 ERT), plano sindical.

Em relação ao plano privado, a maioria contrata o seguro para os funcionários, mas há alguns casos distintos: uma das empresas informou que paga 50% dos gastos do trabalhador com saúde; outra mencionou ter contratado um médico alocado na fábrica; outras relataram que pagam o plano apenas para uma parte dos funcionários.

Em relação ao seguro para acidentes de trabalho, 49 empresas responderam a essa questão e aproximadamente 41% (20 ERTs) possuem seguros contra acidentes de trabalho. Entre elas, 17 empresas detalharam o tipo de seguro, sendo em 88% dos casos (15 ERTs) seguros privados e em 12%, sindicais (2 ERTs).

Programa de Segurança do Trabalho

Em relação ao programa de segurança do trabalho, 46 empresas responderam a essa questão. Aproximadamente 61% (28 empresas) possuem um programa de segurança do trabalho. Três ERTs, dentre as 18 que não possuem, justificaram a ausência do programa pelo fato de não ocorrerem acidentes em sua produção ou serviço.

Entre os programas de segurança mencionados pelas ERTs, o mais mencionado foi a CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes).⁴⁹ Também foram mencionados EPIs (Equipamentos de Proteção Individuais) e palestras de conscientização sobre a prevenção e segurança. Uma empresa mencionou que quando não há acidentes, faz sorteios com brindes comprados com o dinheiro poupado (não gasto com o afastamento do trabalhador acidentado). Outra empresa relatou que contratou uma consultoria para elaborar um plano de prevenção de acidentes, mas que não tinham recursos para implementar as medidas até o momento da entrevista.

Um conjunto de 42 empresas respondeu à questão sobre a alteração no número de acidentes. Aproximadamente 71,5% (30 ERTs) mencionaram que os acidentes diminuíram depois da recuperação. Nenhuma empresa mencionou que os acidentes aumentaram. O restante respondeu que não houve mudanças (12 ERTs).

Houve mudanças no número de acidentes desde a recuperação?

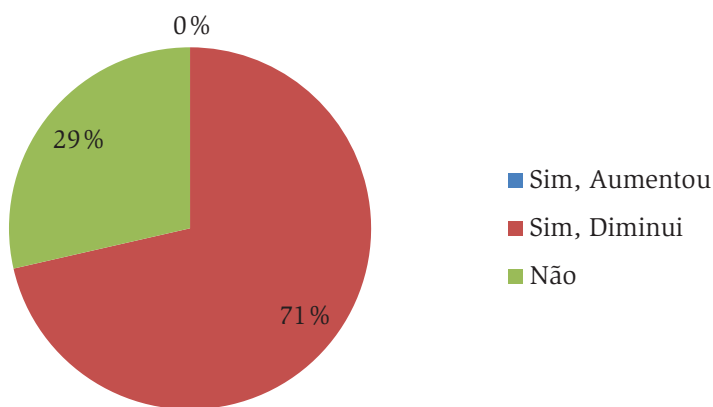


Figura 9.1 - Houve mudanças no número de acidentes? Amostra: 42.

Entre os relatos sobre o número de acidentes, encontramos diferentes visões, por exemplo: uma empresa mencionou que os acidentes diminuíram, mas que precisam diminuir mais e outra destacou que o seu programa de segurança os

⁴⁹ É importante destacar que a legislação do trabalho para as cooperativas é distinta das empresas convencionais, enquanto em uma empresa capitalista com mais de 21 funcionários é obrigatória a instalação de um CIPA, entre outras obrigações legais, no caso das cooperativas, não há essa exigência legal.

tornou referência em segurança para o seu ramo industrial. Essa última empresa também destacou que antes da recuperação os acidentes eram muito comuns, e que ainda hoje o são em algumas empresas convencionais do seu ramo, inclusive acidentes graves.

Para entender essas mudanças, buscou-se correlacionar a diminuição de acidentes depois da recuperação com a diminuição da pressão no trabalho como será visto adiante. Verificamos que 42 empresas responderam à questão sobre a pressão no trabalho.

Aproximadamente 90,5% dos casos (38 ERTs) afirmaram que houve mudanças em relação à pressão sobre o trabalho em comparação à antiga empresa. Em seguida, foi perguntado se essa mudança gerou aumento ou diminuição da pressão. O gráfico abaixo mostra o resultado, para as 37 empresas que responderam:

Nos casos em que foi apontada uma mudança, intensificou ou diminuiu a pressão sobre o trabalho?

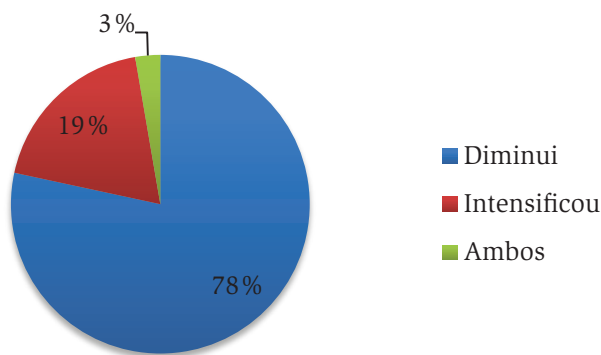


Figura 9.2 - Intensificação ou Diminuição da pressão sobre o trabalho. Amostra: 37. Cerca de 78% (29 ERTs) responderam que a pressão sobre o trabalho diminuiu. Uma empresa relatou que houve aumento e diminuição ao mesmo tempo, mencionando que a responsabilidade e a pressão aumentam ao mesmo tempo em que há uma maior flexibilidade.

Buscou-se identificar um padrão de respostas do motivo da diminuição ou da intensificação da pressão sobre o trabalho. As respostas foram abertas, mas na

análise de cada uma buscou-se encontrar algumas categorias. Seguem abaixo as 6 categorias utilizadas para explicar a diminuição da pressão do trabalho e alguns relatos que ajudam a ilustrá-las.

Por quê diminuiu a pressão no trabalho?

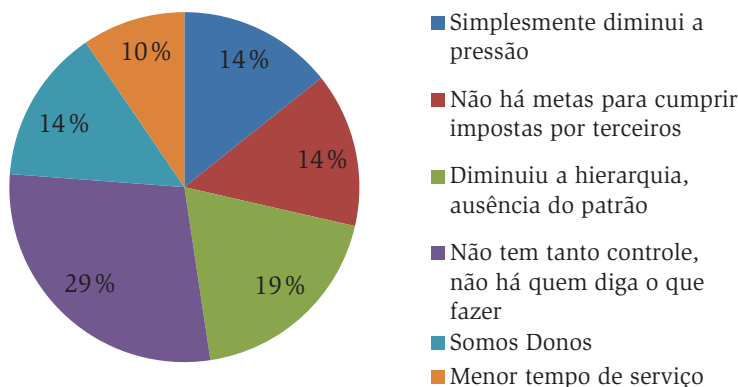


Figura 9.3 - Razões para a diminuição da pressão no trabalho. Amostra: 21.

A diminuição da pressão de trabalho está diretamente associada à recuperação da empresa e à nova forma de gestão. Em praticamente todas as entrevistas a explicação dada para a diminuição da pressão é fruto desse processo, o que é também uma justificativa para a diminuição de acidentes, seja pela diminuição da hierarquia, pela mudança nas formas de controle ou pelo fato de todos serem donos. Alguns trechos podem ser destacados das entrevistas, para ilustrar as mudanças ocorridas nas empresas recuperadas: um entrevistado afirmou que em sua empresa se “substitui a pressão do chefe pela cobrança do coletivo”, e que “há uma relação entre a menor pressão e o menor número de acidentes”. Em outra entrevista, encontramos: “quem determina o ritmo hoje é o próprio trabalhador”. Outra avaliação sobre a mudança aponta que: “diminui a pressão sobre o trabalho, porque não visa só o lucro, mas também porque diminui a produção, e porque é uma cooperativa de amigos”⁵⁰.

Além da diminuição da pressão sobre o trabalho, algumas ERTs informaram

50 Henriques (2013) realizou estudos de casos em ERTs argentinas e brasileiras e em todos eles a questão do ritmo de trabalho foi ressaltada pelos entrevistados, indicando haver um menor número de acidentes de trabalho por conta do novo ritmo de trabalho.

terem ocorrido ambos os processos ao mesmo tempo. Em três entrevistas podemos constatar essa ambiguidade, como afirma a seguinte afirmação: “Diminuiu a pressão, o que tem relação com mais de 15 anos sem acidentes graves, mas também aumentou a intensidade do trabalho”.

É importante também destacar que algumas empresas apesar de terem mencionado a diminuição da pressão fazem uma crítica ao coletivo. Essa crítica se refere à questão de que muitos trabalhadores ao passarem para o papel também de donos da empresa, reconhecem apenas o que isso significa de benefícios e não assumem juntamente a responsabilidade envolvida na nova situação, e adotam posturas pouco comprometidas.

Entre as empresas que mencionaram a Intensificação da pressão do trabalho destacam-se algumas falas que sugerem maior responsabilidade (3 ERTs), um número menor de funcionários (2 ERTs), novas formas de gestão com maior controle (1 ERT). E uma empresa destaca que a pressão aumentou pela liberdade. A sugestão de que a liberdade gera maior pressão apareceu em algumas empresas e merece um estudo mais aprofundado.

Aposentadoria

Quarenta e seis empresas responderam à questão sobre aposentadoria. Aproximadamente 89% das empresas (41 ERTs) contribuem para a aposentadoria.

Contribuição para a aposentadoria

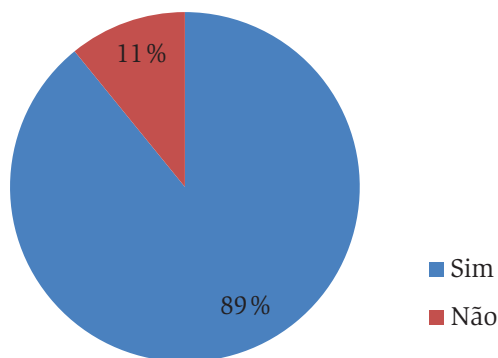


Figura 9.4 - Contribuição para a aposentadoria. Amostra: 46

Das 43 empresas que responderam sobre a existência de trabalhadores aposentados ou a ponto de se aposentar, 97,6% mencionaram que possuem trabalhadores nesta condição, e apenas uma não.

Em seguida buscou-se quantificar quantos trabalhadores se encontravam nessa situação. Apenas 40 empresas responderam. Esse dado buscou medir em forma de porcentagem os trabalhadores que se aposentaram e os que estão em vias de se aposentar. A proporção em relação ao total de trabalhadores foi utilizada, pois o dado absoluto ficaria complicado de comparar, por exemplo: 21 trabalhadores de uma empresa de 300 e 21 de uma empresa de 40. O gráfico abaixo permite ver a porcentagem de trabalhadores nessa situação para as ERTs pesquisadas. Com isso, verificamos que 12 empresas possuem de 0 a 10% dos trabalhadores aposentados ou a ponto de se aposentar; 12 empresas de 10 a 20 %; 6 casos de 20 a 30 %; 1 caso de 30 a 40 % e 3 casos de 40 a 50%.

Porcentagem de aposentados ou em vias de se aposentar em relação ao no. de trabalhadores

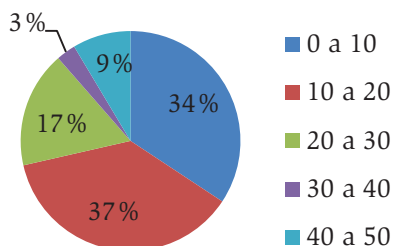


Figura 9.5 - Porcentagem de aposentados ou em vias de se aposentar. Amostra: 43.

O dado é interessante uma vez que havia uma impressão entre os pesquisadores de que os trabalhadores das ERTs eram na sua maioria mais velhos e aposentados ou a ponto de se aposentar. No entanto, os dados mostraram que essa proporção é pequena.

Para concluir, é interessante retomar alguns pontos centrais apresentados no capítulo. Com relação à cobertura médica, apesar de 62% das empresas possuírem cobertura médica, que em sua grande maioria são planos privados pagos aos trabalhadores, em relação a seguros contra acidentes, apenas 41% informaram possuir esse seguro.

Acrescenta-se que cerca de 61% das empresas possuem programa de segurança do trabalho, mas o que pôde ser percebido nos programas é que não são inovadores, e seguem um padrão comum.

O fato marcante com relação ao tema da segurança é a diminuição de acidentes depois da recuperação, sendo que nenhuma empresa respondeu que houve aumento no número de acidentes, mesmo utilizando muitas vezes tecnologias antigas, modos degradados de funcionamento ou quadro de funcionários reduzidos. O fator que parece explicar a diminuição de acidentes é a diminuição da pressão de trabalho e, possivelmente, novos sentidos dados ao trabalho.

Cabe também ressaltar que a diminuição da pressão de trabalho está diretamente associada à nova forma de gestão, com menos controle, diminuição da hierarquia com o fato dos trabalhadores serem também os próprios donos da sua empresa.

Em relação à aposentadoria, por fim, a equipe de pesquisa se surpreendeu com o fato de não serem tantos os trabalhadores aposentados ou a ponto de se aposentar, ficando esse número em torno de 0 a 20% dos trabalhadores das empresas.

10. RELAÇÃO COM A SOCIEDADE, SINDICATOS E MOVIMENTOS SOCIAIS

Este eixo tem o intuito de analisar a relação e o vínculo que existe entre as ERTs e outros atores sociais. No primeiro momento, analisaremos a relação com o sindicato, prévia à recuperação, durante o processo de recuperação e após a cooperativa formada entre os trabalhadores. No segundo momento, focalizamos os vínculos entre as ERTs e outros empreendimentos solidários. Em seguida, continuaremos a análise tratando da relação com os partidos políticos e entidades do movimento de economia solidária. Para finalizar, analisaremos a relação com a comunidade do entorno das ERTs e a universidade. Consideramos que uma das potencialidades apresentadas pelas experiências de empresas recuperadas refere-se ao relacionamento que estas estabelecem extramuros da sua fábrica, por isso, este eixo busca apreender como isso ocorre no Brasil.

Relação com os Sindicatos

A primeira pergunta realizada foi se antes da recuperação os trabalhadores já estavam sindicalizados na antiga empresa. Obtivemos um total de 47 respostas e em 93 % dos casos os trabalhadores informam que estavam sindicalizados antes da empresa ser recuperada e apenas 7% informaram que não. Desse total de 93%, ou seja, 42 empresas, 71% possuíam muitos trabalhadores sindicalizados e 29% das experiências tinham poucos trabalhadores sindicalizados.

Antes da recuperação, os trabalhadores estavam sindicalizados? (47ERTs)

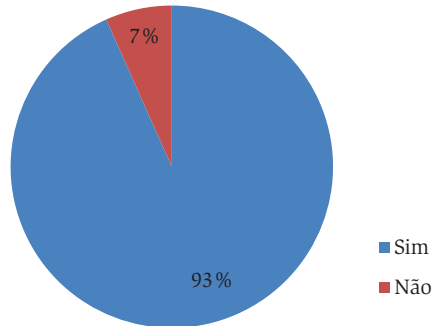


Figura 10.1 - Antes da recuperação os trabalhadores estavam sindicalizados?
Amostra: 47

Sindicalizados dentro da empresa

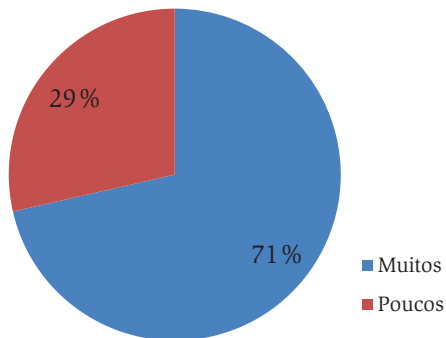


Figura 10.2 - Sindicalizados dentro da empresa. Amostra: 42

Do total de casos em que os trabalhadores estavam sindicalizados antes da recuperação (93%), 55% pertencem ao ramo metalúrgico, 14% ao têxtil, 12% ao químico e 7% ao alimentício. Os setores: mineiro, mobiliário, educação e plástico assumem cada um deles 2% dos casos. Cabe mencionar que do universo de 67 ERTs, conforme foi mencionado anteriormente nessa publicação, 30 casos, ou seja, quase a metade (45%), é do ramo da metalurgia. O ramo de atividade têxtil é o segundo mais frequente, compreendendo 11 empresas (16%). Em seguida, destacam-se 9 empresas do ramo alimentício (13%) e 7 empresas que atuam na

indústria química e de plástico (10%).

Ramo do Sindicato	Quantidade	Porcentagem
Metalúrgicos	23	54.76%
Têxtil	6	14.29%
Químico	5	11.90%
Alimentícia	3	7.14%
Mineiro	1	2.38%
Mobiliário	1	2.38%
Educação	1	2.38%
Plástico	1	2.38%

Tabela 10.1 – Ramos dos sindicatos. Amostra: 42

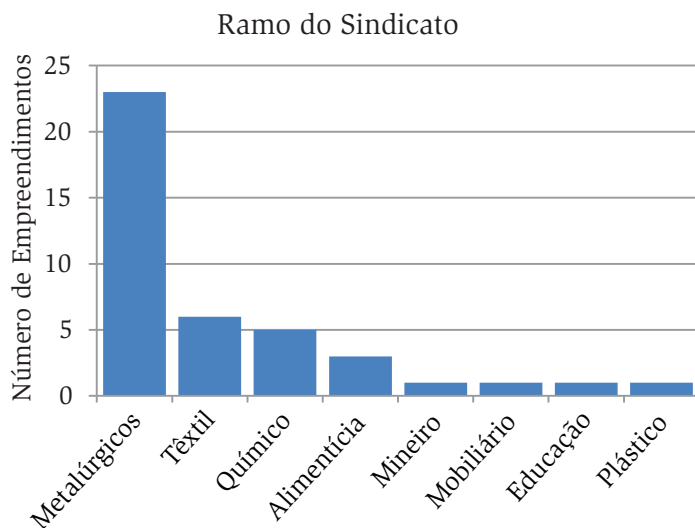


Figura 10.3 - Ramo do Sindicato dos trabalhadores sindicalizados previamente à recuperação. Amostra: 45

Conforme os dados da pesquisa, do universo de 67 empresas pesquisadas, 49 responderam sobre o apoio do sindicato prévio à recuperação. Dentro dessa amostra, 61% das experiências recebeu apoio do sindicato, com 30 ocorrências, e 39% não recebeu, com 19 ocorrências.

Desses 61 % dos casos que receberam apoio, observa-se que, por um lado, 49% informaram ter recebido muito apoio por parte do sindicato e 13% pouco apoio. Nas experiências em que o sindicato ofereceu muito apoio, podemos mencionar os seguintes aspectos: disponibilizou as suas instalações aos trabalhadores, tanto para reorganizarem as atividades da empresa, quanto para realizar reuniões; doou cestas básicas de alimentos para os trabalhadores e seus familiares; prestou auxílio com assessoria jurídica e administrativa e, além disso, emprestou o seu serviço de transporte.

Além desses tipos de apoio, em alguns casos, com 6 ocorrências, foi o sindicato quem introduziu a proposta, a ideia de formar uma cooperativa aos trabalhadores. Foram relatados também, alguns casos de empresas nas quais o sindicato mantém uma presença muito forte até a atualidade na gestão da nova empresa recuperada, ou seja, está inserido, dessa forma, em todos os processos de decisões e presente em todas as assembleias da empresa. Há ainda dois casos em que foi apontado que os trabalhadores receberam apoio de outro sindicato, diferente do seu ramo de atividade.

Por outro lado, em 39% das ERTs os trabalhadores informaram que não tiveram apoio do sindicato. Cabe destacar que apenas em 4% dos casos o sindicato dificultou o processo de recuperação. Em outras experiências, a ausência de apoio foi explicada pela falta de interesse por parte do sindicato e até mesmo, em algumas experiências, foi mencionado que o sindicato agiu em favor dos antigos patrões⁵¹.

51 Há estudos que discutem a relação das ERTs com o Sindicato, entre eles: MARQUES, 2006; Pereira, 2011, que analisam o histórico que levou aos sindicatos a apoiarem os processos de recuperação de empresas no Brasil. Tais estudos apontam que os primeiros casos não tiveram apoio do sindicato, e que este passou a apoiar as experiências quando perceberam sua importância no enfrentamento ao desemprego, no final dos anos 90 e início de 2000.

Apoio do Sindicato

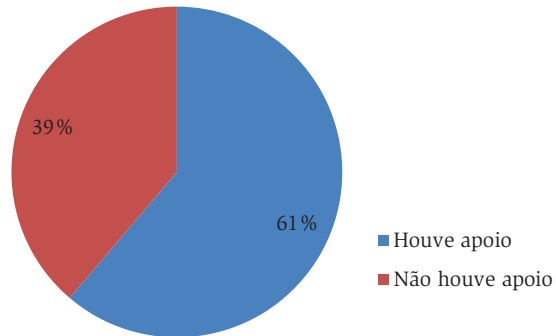


Figura 10.4. Houve apoio do sindicato durante o processo de recuperação?
Amostra: 49

Grau de Apoio do Sindicato

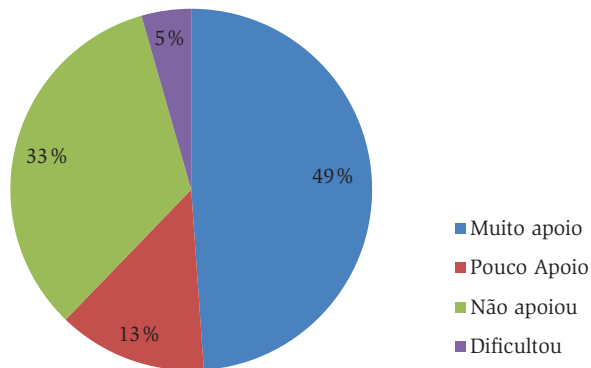


Figura 10.5. Grau de apoio do sindicato durante o processo de recuperação?
Amostra: 49

Com o objetivo de desvendar que estados do país apresentam maior ou menor vínculo entre as ERTs e o sindicato, optamos por realizar uma separação por ramo e estados de localização das empresas:

Ramo de atividade	ESTADO	Nº de ERT
Metalúrgico	SP	11
	RJ	4
	RS	3
	SC	3
	MG	2
Têxtil	RS	2
	SE	1
	SP	1
	PR	1
Alimento	RS	2
	BA	1
Químico	SP	2
	BA	1
	RS	1
Professores	RJ	1
Mineração	SC	1
Mobiliário	RG	1
Plástico	SC	1

Tabela 10.2 – Ramos dos sindicatos por estado. Amostra: 39 ERTs

Conforme a tabela, a partir de nossa análise, percebemos que o sindicato do ramo metalúrgico embora tenha atuado predominante na região de SP, também apoiou recuperações em RJ, RS, SC, MG. O sindicato do ramo têxtil ajudou às ERTs nos seguintes estados: RS, SE, SP e PR. O sindicato químico participou nos estados de SP, BA, RS. Essa quantidade de apoio por parte do sindicato metalúrgico e têxtil coincide com o fato de que, como foi mencionado anteriormente, estes setores são os que predominam entre as experiências de ERTs brasileiras.

Do total de 67 empresas, obtivemos 49 respostas sobre a manutenção de algum vínculo com o sindicato atualmente e a maioria, 65% dos casos (32 ERTs), informou que conservam ligações com o sindicato. Uma minoria, 35% dos casos, afirmou não ter mais relações.

Mantém relação com o sindicato?

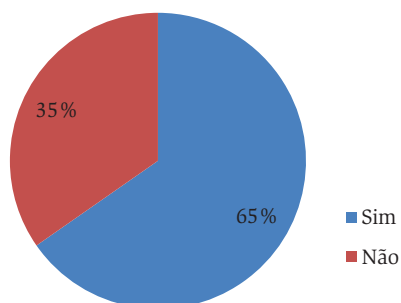


Figura 10.6. Conservam atualmente relação com o sindicato? Amostra: 49

Elencamos abaixo os tipos de relação informados:

Tipo de Relação com o Sindicato

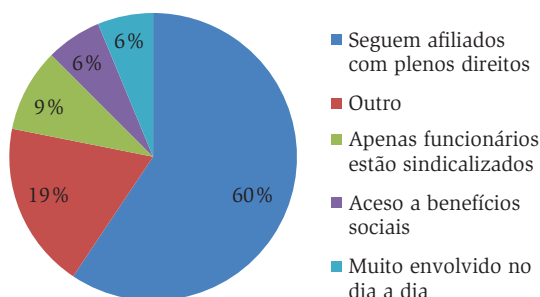


Figura 10.7. Tipo de relação com o sindicato. Amostra: 32

Dentro dos 32 casos que conservam algum vínculo com o sindicato, em 60% das experiências os trabalhadores seguem afiliados com plenos direitos. E 19% das empresas enquadram-se dentro da categoria “outros”, incluindo, por exemplo, as ERTs que mencionaram que estabelecem parcerias para discutir o desenvolvimento local, os casos em que o sindicato oferece apoio nas mobilizações e o caso onde a ERT funciona no espaço do sindicato.

Dentro da categoria “outros”, também foi identificado um caso que se diferencia do restante, porque segundo seus trabalhadores os sindicatos: “são tratados como

um movimento social de fora, com o qual eles se relacionam. Apesar de haver uma taxa de sindicalização grande entre seus trabalhadores, com acesso seletivo a alguns benefícios, os sindicatos não têm permissão para participar dos espaços políticos da empresa, e também têm negado o direito a participação em suas assembleias.

Observa-se também que em 9% dos casos das ERTs os funcionários contratados estão sindicalizados. Em 6% possuem acesso aos benefícios sociais e também em 6% dos casos o sindicato está envolvido no dia a dia da empresa, participando das assembleias, tomando decisões e até organizando assembleias para conversar com os trabalhadores.

Na avaliação da relação com o sindicato, do total de 44 respostas, 32% (14 ERTs) não possuem atualmente um vínculo com o sindicato, 27% têm uma relação muito boa, 23% uma relação boa e 18% estabelecem “outro” tipo de vínculo. Na categoria “Outros” consideramos: um caso que avaliou negativamente a relação com o sindicato. Em outra ERT os trabalhadores informaram que o sindicato é chamado “só para acompanhar”, e em outra empresa ele só tem uma aproximação política.

Encontramos uma situação particular que se diferencia das demais ERTs do país pelo fato de reclamar ao governo a estatização. Na entrevista, os trabalhadores afirmam: “O sindicato não concorda com a bandeira de estatização. Entendem a empresa como um movimento e tratam como qualquer outro movimento (MST, MTST). O sindicato tem tratado os trabalhadores com discriminação, pois estes têm direito para usar o clube, por exemplo, mas não há aceitação de participação nos espaços de decisão política.”

Dentro desta análise vale destacar que existem ERTs que cultivaram contato com o sindicato durante o início do processo de recuperação e logo depois, por diferentes razões, o vínculo foi se deteriorando ao longo do tempo, até se rom-

per completamente. Por exemplo, existem casos em que os sindicatos estiveram presentes no momento de negociar as dívidas com os antigos donos, mas logo se afastaram por divergências internas e até políticas. Também existem experiências em que os trabalhadores estão afiliados, mas o sindicato não interfere nas decisões dentro da empresa. Ou seja, não necessariamente pelo fato dos trabalhadores estarem sindicalizados os sindicatos ofereceram apoio aos mesmos no início da recuperação ou depois quando a ERT já havia retomado a produção.

Além desses casos, existem ERTs onde a relação com o sindicato se mantém desde o início da formação da empresa e ocupam um lugar central na mesma, ou seja, participando em todas as assembleias, ajudando e tomando decisões, acompanhando o dia a dia dos trabalhadores, e até em alguns casos como associados das cooperativas.

Avaliação da relação com o Sindicato

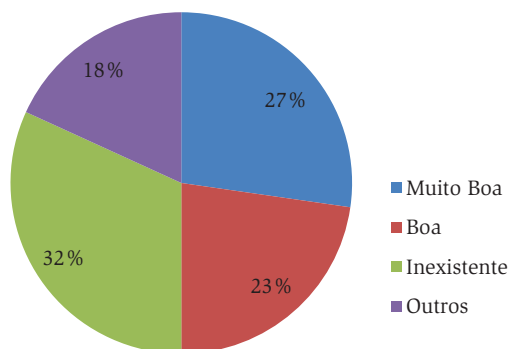


Figura10. 8. Avaliação da relação com o sindicato. Amostra: 44

Relação com outros empreendimentos econômicos solidários

Buscamos avaliar também se foram estabelecidos vínculos com outros empreendimentos econômicos solidários (EES). Do total de 51 respostas, por um lado, 71% das ERTs (36 casos) afirmam a existência de algum tipo de vínculo com outra empresa recuperada ou EES. Por outro lado, 29% das ERTs (15 empresas) não estabelecem nenhum tipo de vínculo.

Existe vínculo com empresa recuperada ou empreendimento solidário?

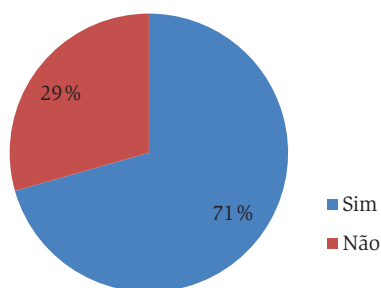


Figura 10.9 – Possui vínculo com outra ERT ou EES? . Amostra: 51

Na análise de 36 casos que afirmam ter vínculo com alguma empresa recuperada ou EES, apenas 30 ERTs responderam qual o tipo de vínculo. Observa-se que 27%, ou seja, 8 casos estabelecem um vínculo político-econômico, outros 27% sustentam um laço apenas econômico, 17% realizam trocas de experiências, tanto em encontros e congressos quanto na realização de visitas a outras ERTs. Além disso, 13% mantém um vínculo solidário, 10% um laço político e 6% afirma ter parcerias diversas.

Tipo de vínculo com outra ERT ou EES

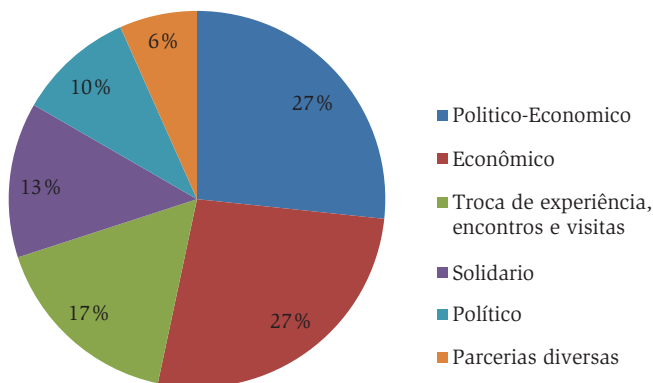


Figura 10.10 - Qual o tipo de vínculo estabelece com outra ERT ou EES?

Amostra: 30

Entre as empresas que responderam a questão, a maioria das ERTs estabelece um vínculo com outras experiências de empresas recuperadas. Duas empresas men-

cionaram que obtiveram apoio de outras cooperativas que já fecharam. Dentro das respostas, conta-se que 8 ERTs mencionam que mantém um vínculo com a UNIFORJA. Além dessa experiência, foram mencionadas duas vezes as seguintes ERTs: FUNDECOOP, GERALCOOP, COOPERJEANS, COOPERMETAL, CTMC, COOPERACRE. Duas experiências destacam a participação e o vínculo com a Justa Trama (cadeia produtiva ecológica do algodão solidário).

Com o intuito de melhor compreender esse vínculo, foram analisadas as respostas apresentadas e realizou-se uma divisão entre as categorias por setor e região. Dentre as diversas respostas obtidas, em 43% dos casos nos quais foram relatados vínculos entre as ERTs e/ou com outros empreendimentos econômicos solidários (EES), ambas as empresas pertenciam ao mesmo setor e mesma região. Em 21% dos casos as empresas são de setor e de regiões diferentes; em 11% foram citados casos em que se manteve relações com EES que não existem mais; 7% corresponde à participação de uma cadeia produtiva solidária; outros 7% estabeleceram relações com vários EES, das quais alguns são de diferentes regiões, e não necessariamente do mesmo setor. E, finalmente, o restante, 7% dos casos, pertence às ERTs que são do mesmo setor e de diferentes regiões.

Vínculos entre as ERTs por região e por setor

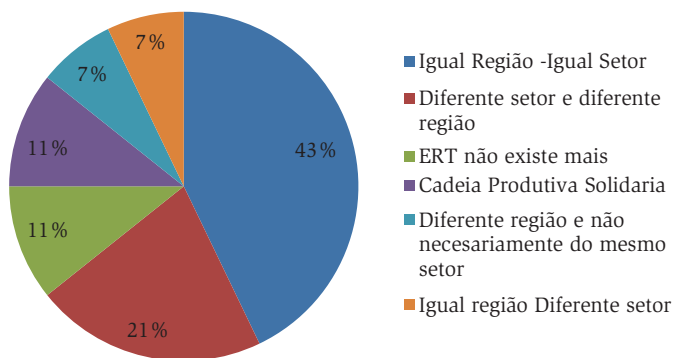


Figura10.11 – Vínculo entre ERT e ESS por setor e região. Amostra: 28

Relação com movimentos sociais e partidos políticos

No que diz respeito à relação das ERTs com os movimentos sociais, partidos ou grupos políticos, os números são distintos. Dentro das 67 empresas, somente 49 responderam. A maioria, 30 casos, representando 61%, não possuem relação com nenhum movimento social, partido ou grupo político, sendo que 39% estabelecem algum tipo de vínculo.

Relação com movimento social, partido ou grupo político?

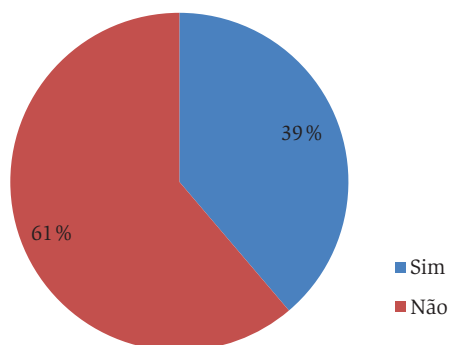


Figura 10.12 - Relação com algum movimento social, partido ou grupo político? Amostra 49.

Do total de 19 ERTs que possuem um vínculo com algum movimento social, partido político ou organização, só obtivemos 12 respostas sobre o ator com o qual possuem vínculos, das quais 67% mantém um vínculo com o Partido dos Trabalhadores (PT), 25% com o movimento de economia solidária e 8% com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES).

Além de investigar sobre o vínculo com as demais ERTs e EESs, buscamos também entender os vínculos que as ERTs estabelecem com as assessorias ligadas ao movimento de economia solidária. Do total de 44 respostas, 66%, 29 ERTs mantêm algum tipo de contato com organizações que atuam na Economia Solidária e 34%, 15 casos, não mantêm nenhum tipo de contato.

Contato com organizações da Economia Solidária?

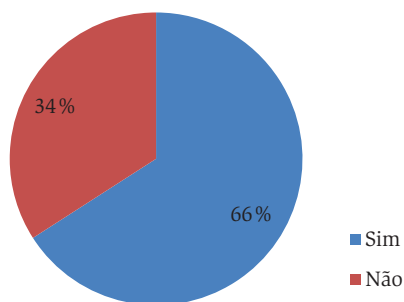


Figura 10.13 - Em relação à economia solidaria, tem algum contato com organizações que atuam com esse tema? Amostra: 44

Na análise das respostas das 29 empresas que responderam esta questão, 50% dos casos informaram que estabeleceram um vínculo com a UNISOL, 19% com a ANTEAG, 16% com o FBES, 6% com o Soltec (Núcleo de Solidariedade Técnica/UFRJ), 3% com Fase (**Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional**), 3% AVESOL (Associação do Voluntariado e da Solidariedade), 3% ITCP USP/NESOL USP (Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares / Núcleo de Apoio às Atividades de Extensão em Economia Solidária, ambos da Universidade de São Paulo/USP).

Para além do vínculo com as entidades de assessoria de economia solidária, perguntamos especificamente sobre a filiação a alguma entidade que representaria as empresas recuperadas. Dentre as 65 empresas que responderam, 74% pertencem ou pertenceram a algum movimento ou organização de empresas recuperadas e 26% relataram que não.

Pertence ou pertenceu a algum movimento ou organização de empresas recuperadas?

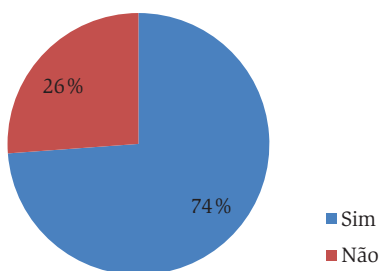


Figura 10.14 Pertence ou pertenceu a algum movimento ou organização de empresas recuperadas? Amostra: 65

Entre as empresas que responderam positivamente à questão (48 do universo total de 67 casos), a maioria (47%) das ERTs é associada e estabelece um vínculo com a UNISOL, 29% com a OCB (Organização das Cooperativas do Brasil), 22% com a ANTEAG, e 2% com o Movimento de Fábricas Ocupadas. Cabe mencionar que outra ERT participou no início de seu processo de recuperação do Movimento de Fábricas Ocupadas, e posteriormente se afastou por divergências políticas.

Tem vínculo com qual organização?

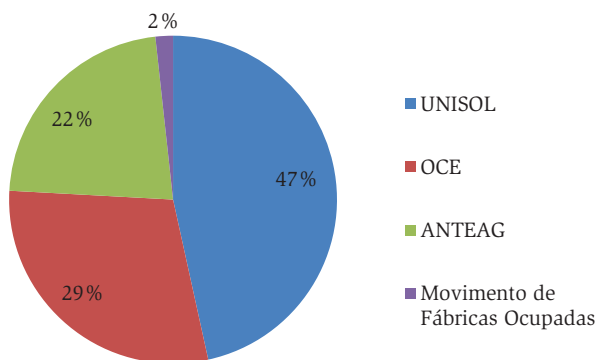


Figura 10.15 – Tem vínculo com qual organização? Amostra: 48

Dentre estas 48 empresas que relataram ter uma relação com alguma organização de representação, obteve-se 39 respostas acerca do tipo de relação que existe entre a ERT e a organização. Dentro dessa amostra, observamos que a maioria, 56% dos casos, mantém uma relação esporádica, 25% uma relação intensa e 13% afirma ter outro tipo de relação. Dentro da categoria “outro”, distinguimos as seguintes informações: 3 casos informaram que tiveram apoio só no começo do processo de recuperação; uma ERT afirma que possui uma relação intensa com uma organização e esparsa com outra; e outra empresa informa que não tem uma relação boa com a organização de representação.

Com o intuito de detalhar a análise dos dados, foram destacadas as respostas apresentadas sobre as relações entre as ERTs e a UNISOL e depois, destas com a ANTEAG.

Relação das ERTs com as organizações de representação

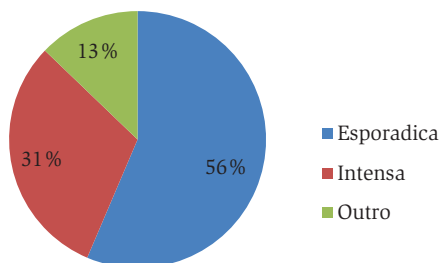


Figura 10.16 - Como caracteriza a relação com as organizações? Amostra: 39

Relação com a UNISOL

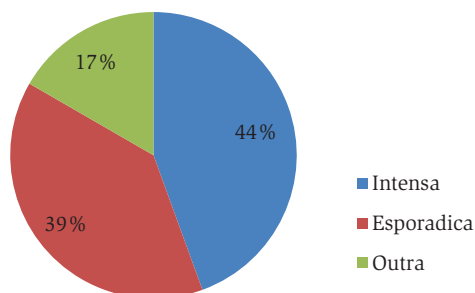


Figura 10.17. Entre aquelas que têm vínculo com a Unisol: Como caracterizam a relação? Amostra: 23

Observa-se que com a UNISOL, 23 ERTs, 44% afirmam ter uma relação intensa, 39% uma relação esporádica, 17% possui outro tipo de relação.

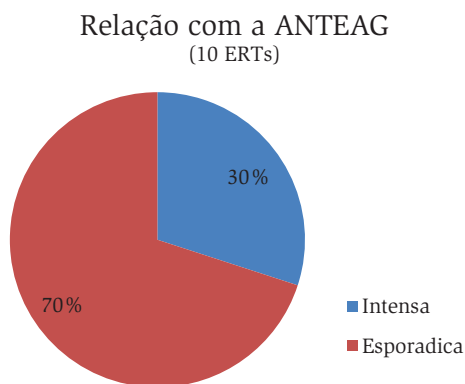


Figura 10.18 Entre aquelas que possuem vínculo com a ANTEAG, como caracterizam a relação? Amostra: 10

Na análise dos dados do relacionamento com a ANTEAG, podemos afirmar que dos 10 casos, 70% mantêm uma relação esporádica e o 30% uma relação intensa, o que pode ser explicado pela crise por que passa a entidade na atualidade. Do total das ERTs que estão vinculadas com alguma organização, 32 empresas responderam sobre os benefícios ou ganhos dessa participação. Entre elas, 34% mencionaram como uma vantagem a possibilidade de realizar cursos de formação, 22% de receber assessoria e se beneficiar com a articulação política, 12% de obter benefícios para comercializar os seus produtos. Há 13% dos casos que foram que identificaram benefícios na captação de recursos e também identificaram outras vantagens, como: uma empresa relatou que a organização prepara viagens, intercâmbios, palestras, mas, segundo foi informado na entrevista “nada de efetivo para a cooperativa”; e dois casos afirmam que o fato de participarem da organização não traz benefícios para suas cooperativas e que só no início receberam ajuda com cursos de formação. Também podemos destacar que uma ERT relata na entrevista que a relação com a organização nunca foi boa e nunca trouxe benefícios.

Benefícios da participação na organização

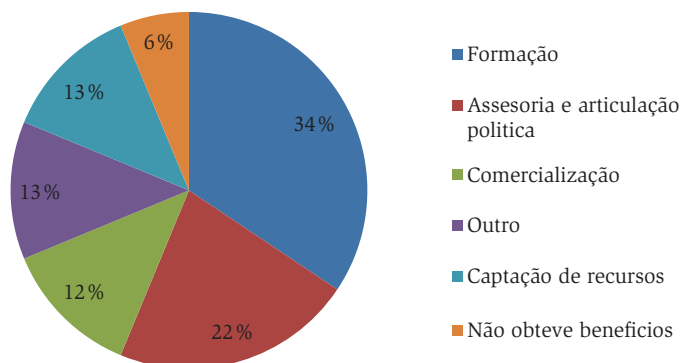


Figura 10.19 - Quais são os benefícios da participação nesta organização?
Amostra: 32

Relação com a sociedade

Sobre a relação com a sociedade, do total de 49 respostas, 41% das ERTs acreditam que seu papel para a comunidade do entorno é de geração de trabalho e renda. Além disso, 26% define seu papel como geradora de vínculos de solidariedade. Dentro desta categoria, relacionada à solidariedade, colocamos as ERTs que mencionam que realizam algum tipo de atividade para comunidade, como organizar eventos e festas. Também incluímos nessa categoria casos em que, além da geração de trabalho e renda: a ERT apoia a melhoria das condições das residências do entorno, que estão no terreno da massa falida e que por isso não têm abastecimento público; a empresa que oferece serviços aos artesãos do seu entorno; a experiência que relata que apoia uma escola da região e organiza a produção do que é extraído pelos produtores rurais de sua zona, e outro caso em que foi feita uma ocupação de moradia no terreno da fábrica, que é uma vila operária onde hoje vivem mais de 500 famílias, no qual há também uma Fábrica de Esportes e Cultura, que tem atividades de judô, capoeira, cinema, história em quadrinhos, batucada e eventos para a comunidade do entorno.

Muitos casos além de gerar trabalho colocam a importância dos benefícios que a ERT concede para os associados. Além disso, 6% realizam diferentes tipos de

doações para a comunidade, como por exemplo, cestas básicas. Diferentemente de outros 27% casos que não têm relação alguma com a comunidade.

O caso argentino de empresas recuperadas contrasta com o brasileiro nesse ponto. Enquanto no primeiro há uma relação orgânica com as assembleias de bairro, vizinhos, movimentos sociais (RUGGERI ET AL, 2011; REBÓN, 2007), no caso brasileiro há pouco relacionamento e quando há se trata de atividades pontuais como demonstram os dados abaixo.

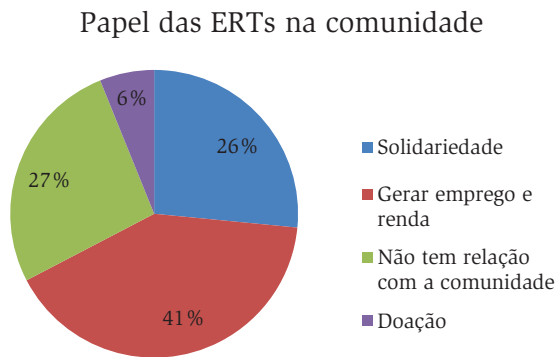


Figura 10.20 - Na visão dos trabalhadores, qual o papel da empresa para a comunidade do entorno? Amostra: 49

Sobre a realização de atividades solidárias ou culturais, das 47 empresas que responderam esta questão, a maioria, 62% (29 ERTs) afirma que não realiza nenhum tipo de atividade solidária ou cultural, sendo que apenas 38% (18 ERTs) afirmaram que realizam.

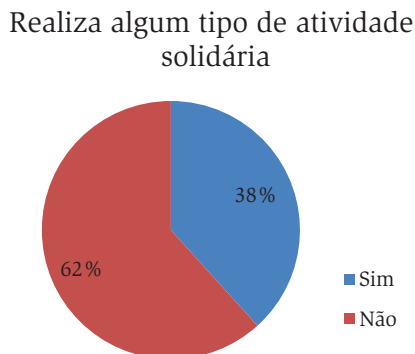


Figura 10.21 - Realizam algum tipo de atividade solidária ou cultural? Amostra: 47

Das 18 ERTs que realizam atividades culturais, 33% efetuam doações; 28% organizam festas e eventos, tanto para os trabalhadores da empresa quanto para a comunidade; 11% executam cursos de formação; 28% realizam “outros” tipos de atividades. Dentro da categoria “outros” podemos destacar: as visitas na fábrica, a implementação do programa federal Primeiro Emprego, a organização de palestras e atividades esportivas, a apresentação de peças de teatro, a organização de missas. Além disso, existe uma ERT que possui uma biblioteca aberta à comunidade e também doou um terreno para a construção de uma escola.

Entre elas, na maioria dos casos, 84%, os trabalhadores são os organizadores das atividades; em 8%, os vizinhos; e em 8%, outros. Dentro de outros, se faz menção, por exemplo, ao órgão público municipal.

Tipo de Atividades para a comunidade

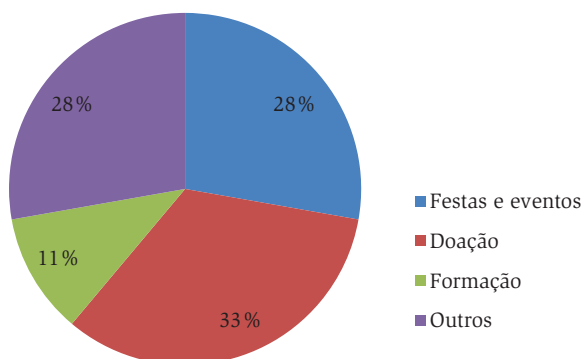


Figura 10.22 - Quais atividades realizam para a comunidade? Amostra: 18

Responsáveis pela organização das atividades

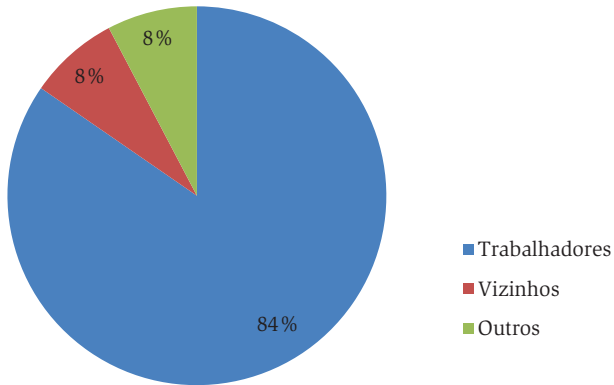


Figura 10.23 - Quem são os responsáveis por organizar e realizar as atividades?
Amostra: 18

Relação com universidades

Sobre a relação com universidades, do total de 47 respostas, a maioria das ERTs, 64%, respondeu que possui relação com as universidades. .

Relação com as universidades

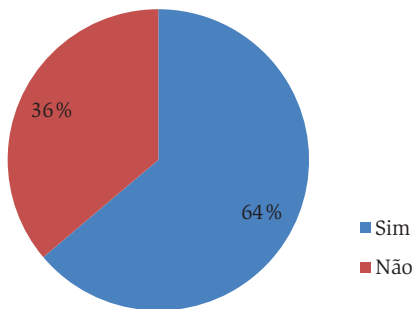


Figura 10.24 - Possuem alguma relação com as universidades? Amostra: 47

Na análise das respostas afirmativas de 30 ERTs, percebemos que 44% estabelecem um vínculo com a universidade mediante a realização de pesquisas, 22% está dentro da categoria “outros”: na prestação de serviço de alimentação e na

relação de convivência como os estudantes das universidades, 19% dos casos informam que instituem parcerias de formação; e o restante, 15%, informam que recebem assessorias das universidades.

Tipo de vínculo com as universidades

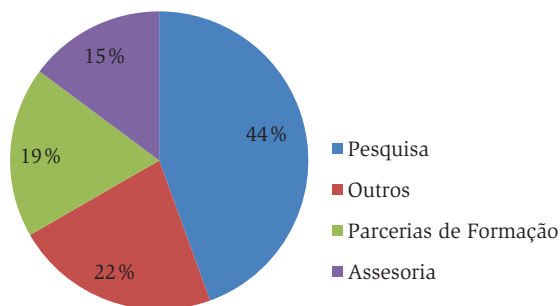


Figura 10.25 - Tipo de vínculo com as universidades. Amostra: 30

Do universo de 67 empresas recuperadas por trabalhadores (ERT), apenas 27 responderam com quais universidades estabelecem vínculos. Foram mencionadas as seguintes universidades: 4 citações da UNISINOS (Universidade do Vale do Rio dos Sinos), 3 citações da USP (Universidade de São Paulo), UNIFESP (Universidade Federal de São Paulo) e UNICAMP (Universidade Estadual de Campinas). Foram mencionadas 2 vezes: UNESC (Universidade do Extremo Sul Catarinense), SATC (Faculdade, Associação Beneficente da Indústria Carbonífera de Santa Catarina) e UFRJ (Universidade Federal de Rio de Janeiro).

Também foram mencionadas apenas uma vez: UVA (Universidade Veiga de Almeida), UFFS (Universidade Federal da Fronteira do Sul), UNIJUI (Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul), UCS (Universidade de Caixas do Sul), UNIVATES (Universidade de Lajeado), Unipampa (Universidade Federal do Pampa), UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul), UFPel (Universidade Federal de Pelotas), UFAC (Universidade Federal do Acre), UniNorte (Centro Universitário do Norte), Universidade Metodista de São Bernardo, UFV (Universidade Federal de Viçosa), UERJ (Universidade do Estado do Rio de Janeiro), PUC-RJ (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro), UFRRJ (Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro), Universidade Candido Mendes, UBRA (Universidade Luterana do Brasil), UFRN (Universidade Federal do Rio Grande do Norte), UFPR (Universidade Federal do Paraná) e Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Com o objetivo de sistematizar os dados foram criadas as seguintes categorizações: Universidade Privada, Universidade Federal, Universidade Estadual, Universidade Regional.

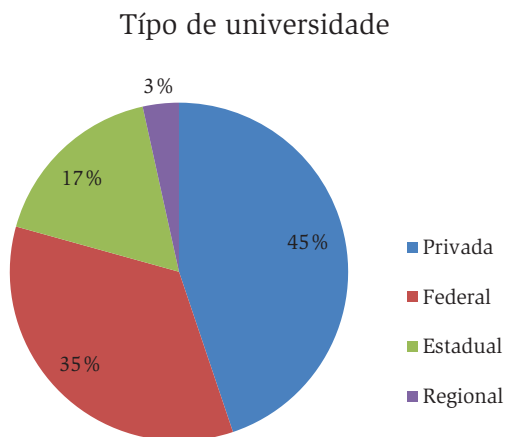


Figura 10.26 - Tipo de universidade citada pelas ERTs. Amostra: 30

Podemos observar que das 29 universidades mencionadas pelos trabalhadores, 45% corresponde a universidades privadas, 35% a universidades federais, 17%, estaduais e 3%, regionais.

Costumam receber pesquisadores?

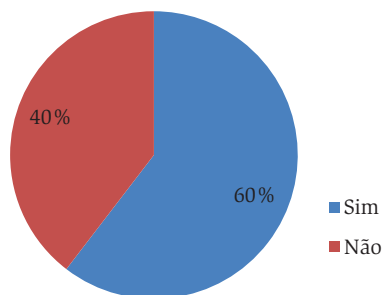


Figura 10.27 - Costumam receber pesquisadores? Amostra: 48

Do universo de 67 empresas recuperadas por trabalhadores (ERT), 48 responderam a esta questão. Dentre essas empresas, observa-se que a maioria das ERTs, 60%, informou que recebe pesquisadores e 40%, não.

De 29 respostas afirmativas, 81% relatam que os pesquisadores buscam conhecer a forma de gestão sob o cooperativismo, assim como a experiência dos trabalhadores após a recuperação da empresa; e 19% dos casos manifestam que os pesquisadores buscam conhecer a história da empresa, especialmente, como se deu o processo de recuperação.

Na análise das respostas das 40 empresas que responderam sobre o que pensam das pesquisas, 92% consideram as pesquisas positivas. Podemos destacar que para muitas ERTs o motivo dessas pesquisas serem positivas é porque ajudam a divulgar suas próprias experiências, dão legitimidade e agregam um valor positivo. Todavia, 8% dos trabalhadores das ERTs entrevistadas afirmaram que as pesquisas não são positivas, porque não receberam retorno das pesquisas que foram realizadas em suas empresas e, além disso, não receberam delas algum benefício concreto.

Para concluir este capítulo, podemos enfatizar vários aspectos relevantes sobre a relação que se estabelece entre as ERTs e outros atores sociais e instituições, como por exemplo, os sindicatos, partidos políticos, movimentos sociais, sociedade civil e as universidades.

Com relação aos sindicatos se percebe que não existe um único caminho ou uma única opção tomada. Cada um deles atuou de maneira singular frente aos processos de recuperação das empresas. Por um lado, existem os casos onde o sindicato ofereceu assessoria, apoio e acompanhou aos trabalhadores durante todo o processo de recuperação adquirindo, dessa forma, um papel fundamental. Em muitas experiências, depois de formada a cooperativa, o sindicato continuou ocupando um rol essencial, tomando decisões junto aos trabalhadores, acompanhando todos os processos de negociações, e até em algumas ocasiões, alguns dirigentes sindicais adquiriram funções específicas dentro das cooperativas. Dessa forma, os trabalhadores com o apoio dos sindicatos se sentem protegidos e acompanhados na sua luta pelos postos de trabalho.

Por outro lado, também existem os casos onde o sindicato ofereceu apoio só no início do processo de recuperação e depois acabou se afastando, e até em várias oportunidades chegaram a romper todo tipo de vínculo, pela presença de divergências com os trabalhadores em distintos aspectos, como por exemplo: administrativos, ideológicos e políticos. Finalmente, encontramos as experiências nas quais desde o início da recuperação o sindicato se manteve afastado totalmente do processo, sem prestar qualquer apoio aos trabalhadores, inclusive se colocando a favor dos empresários no momento de negociar as dívidas.

Percebemos, nesse sentido, que não existe uma única tendência nem homogeneidade na forma de agir dos sindicatos frente às recuperações de empresas no Brasil. Não obstante podemos ressaltar que existe certa tendência da CUT na região do ABC paulista e no setor metalúrgico de oferecer apoio e incentivo para a formação de cooperativas.

Com relação à sindicalização dos trabalhadores, identificamos que a maioria das ERTs já possuía trabalhadores sindicalizados. Não obstante, a afiliação ao sindicato não necessariamente levou estes sindicatos a oferecer apoio aos trabalhadores. Aliás, em muitos casos se perdeu um número significativo de trabalhadores sindicalizados logo após a criação da cooperativa.

Outro aspecto relevante para realçar deste capítulo refere-se a pouco frequente relação entre as ERTs e a economia solidária, mostrando certo isolamento das experiências. Boa parte das experiências nunca teve contato com nenhum tipo de organização, fórum ou empreendimento de economia solidária, nem com outras ERTs. Entre as experiências que tiveram, na maioria dos casos o vínculo ocorreu para a realização de cursos de formação para os trabalhadores. O mesmo distanciamento existe com as incubadoras universitárias.

Entendemos que o pouco contato existente entre as ERTs limita as possibilidades de estabelecerem vínculos solidários e comerciais, que seriam importantes para a implementação de melhorias e avanços no desenvolvimento das experiências, assim como também o incentivo para a constituição de redes. Acrescenta-se que essa falta de laços também se apresenta com a comunidade. São muito poucos os casos de ERTs que realizam atividades solidárias ou culturais para a comunidade e a vizinhança, o que se configura um contraste com as experiências argentinas,

que valorizam as atividades sociais, culturais e comunitárias⁵².

No final do capítulo, analisamos o vínculo com a universidade. A partir dos dados analisados, percebemos que existe, na atualidade, um número considerável de pesquisadores interessados, sobretudo, em conhecer sobre a nova forma de gestão dos empreendimentos e, por isso, se aproximam às ERTs com o intuito de realizar suas próprias pesquisas. Segundo os trabalhadores entrevistados, em geral as pesquisas são positivas, não obstante, dificilmente são úteis de forma mais efetiva e direta às próprias necessidades específicas das ERTs, que na maioria dos casos carecem de ferramentas “práticas” para implementar melhorias no interior das empresas.

52 Para ver estudos que analisam as semelhanças e diferenças entre os casos brasileiros e argentinos ver: Novaes (2007), Sígolo (2007) e Henriques (2013).

11. RELAÇÃO COM O ESTADO

Como um dos objetivos dessa pesquisa é contribuir para a construção de políticas públicas voltadas para o fomento e apoio às ERTs, compreender as principais demandas, assim como as lacunas deixadas pelo Estado, se faz necessário. Este capítulo analisa a atuação do Estado no período de recuperação das empresas e depois no processo de manutenção desta sob a autogestão dos trabalhadores. Sobre isso, busca-se identificar os atores do Estado e os tipos de apoios ocorridos, a participação das ERTs em instâncias participativas e sua relação com os órgãos que desenvolvem políticas no campo da economia solidária. E, por fim, apresentar a avaliação dos trabalhadores das ERTs sobre a atuação do Estado e sistematizar as principais demandas apontadas por eles.

Apoio do Estado

Entre as empresas que responderam sobre a existência de apoio do Estado (50 do universo total de 67 casos), a maioria (58%) informou que não recebeu apoio para a recuperação da empresa. Dos 21 casos que informaram ter recebido apoio do Estado para a recuperação (42% dos que responderam), os principais órgãos citados foram: Governos do Estado (8 casos) e Prefeituras (7 casos). Foram ainda apontados, cada um por apenas uma empresa: Governo Federal, Inbra, Embrapa e Sebrae, e também citados alguns vereadores, senadores e deputados federais.

Apoio do Estado na recuperação

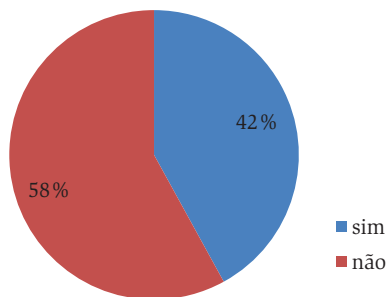


Figura 11.1 - Apoio do Estado na recuperação Amostra: 50

Apoio do Estado na recuperação - atores

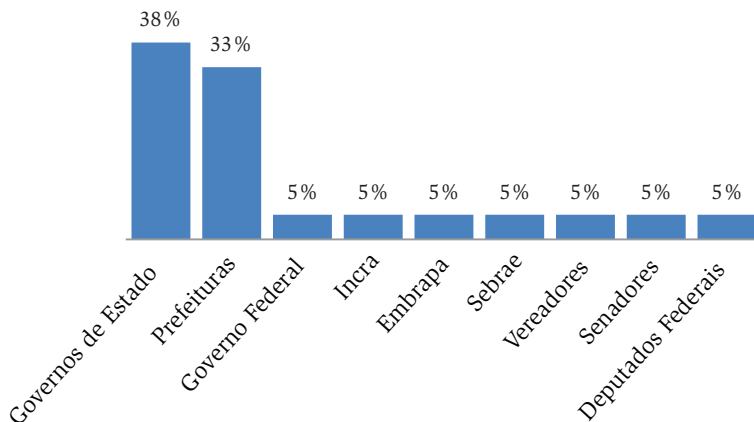


Figura 11.2 - Apoio do Estado na recuperação – atores Amostra: 21

Além disso, as empresas que receberam apoio do Estado estão concentradas principalmente no sul (43%) e sudeste (43%). Entre os demais casos que citaram ter recebido apoio do Estado estão os 2 casos de ERT da região norte e um caso na região nordeste. Entre as empresas que receberam apoio do Estado, a maioria destacou que o tipo de apoio foi na forma de: subsídio/crédito (38%) e/ou político (38%), havendo também casos de assessoria jurídica (19%), capacitação (10%), projetos sociais (10%) e outros tipos de apoio (14%), como de transporte, isenção ou parcelamento de impostos/tributos, assessoria técnica e cessão de espaço.



Figura 11.3 – Apoio na recuperação – N° de ERTs por Estado Amostra: 21

É importante também destacar que pela maior concentração de empresas nas regiões sudeste e sul, nelas está também a grande maioria dos casos entre aqueles que indicaram não ter recebido apoio do estado, 52% e 34%, respectivamente.



Figura 11.4 - Tipo de apoio na recuperação Amostra: 21

Com relação ao apoio do Estado para a manutenção da empresa, 49 empresas responderam a esta questão, e entre elas 59% informaram que não receberam apoio. Das 20 de empresas (41%) que relataram ter recebido apoio do Estado para sua manutenção, a maior parte foi apoiada pela Prefeitura (40%, o que cor-

responde a 8 casos), e em menor número pelo Governo do Estado (25%) e pelo Governo Federal (15%). Vale destacar que há um aumento de casos de apoio do governo federal após a recuperação, no processo de manutenção das empresas, passando de 5% a 15% dos casos de apoio. Também foram citados apoios recebidos de vereadores (15%), senadores e deputados (5%), e também do BNDES (5%, que corresponde a um caso).⁵³

Apoio do Estado na manutenção

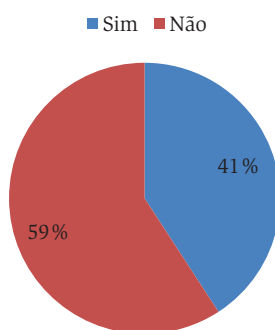


Figura 11.5 - Apoio do Estado na manutenção Amostra: 49

⁵³ Vale destacar que há informações das entidades de representação e também presente nas respostas à questão sobre o acesso a crédito (no capítulo 8) de que outras ERTs receberam empréstimos do BNDES, mas que durante a entrevista não indicaram esse fato ao responderem essa questão. Uma das hipóteses destacadas na pesquisa é a falta de identificação do BNDES como uma entidade do Estado.

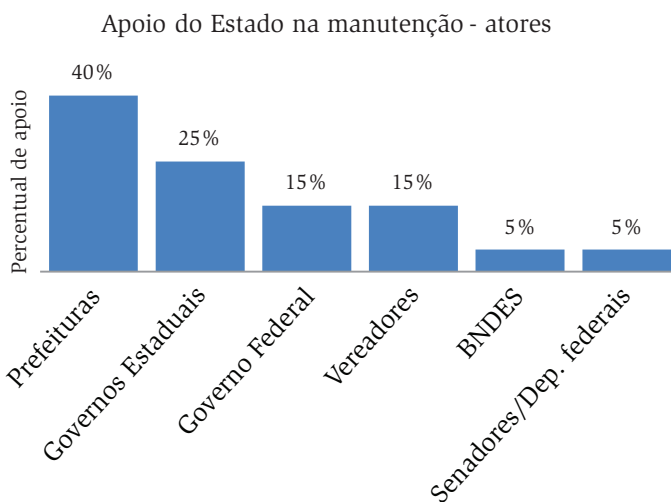


Figura 11.6 - Apoio do Estado na manutenção – atores. Amostra: 20
 Sobre os tipos de apoios recebidos, destacam-se principalmente, em 50% dos casos, subsídios/créditos (citados por 10 empresas). Além disso, forma citados apoio político (7 casos, que refere-se a 35%) e outras formas de apoio (8 casos, 40%), como: assessoria técnica, isenção de impostos, transporte e apoio à infraestrutura, cessão de espaço etc.

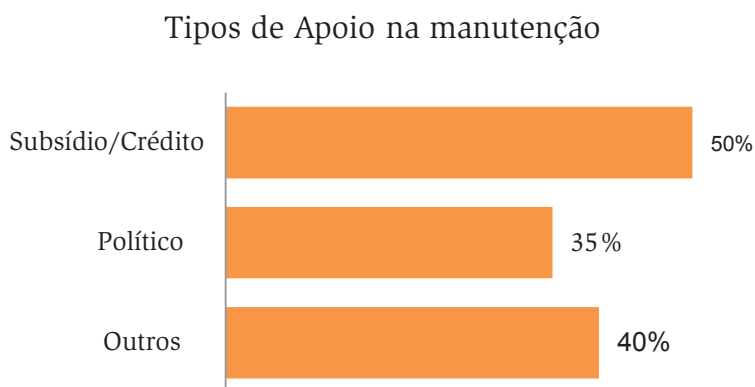


Figura 11.7 - Tipo de Apoio na manutenção Amostra: 20

Sobre a distribuição por região, novamente destacam-se os dois casos do norte

entre aqueles que receberam apoio do Estado para a manutenção da empresa. Os casos com apoio do Estado também se concentram no sul (40%) e no sudeste (40%), tendo sido também citado em 2 casos na região nordeste. Da mesma forma, é importante destacar que também no sul e no sudeste concentram-se os casos de empresas que não receberam apoio do Estado, estando elas principalmente na região sudeste (52%).



Figura 11.8 – Apoio na manutenção – N°. de ERTs por Estado Amostra: 20

Ao serem consultados sobre o contato com algum órgão público ligado à economia solidária, como a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), das 49 empresas que responderam à questão, um pouco menos da metade (45%), 22 casos, informou não ter tido nenhuma relação com nenhum órgão. Entre os que tiveram alguma relação, 12 empresas (24%) relataram ter tido relação com a SENAES e 16 (33%) informaram haver se relacionado com outro órgão estadual ou municipal, que desenvolve políticas de apoio à economia solidária. Tal dado, possivelmente, tem relação com o fato da SENAES ter priorizado apoios indiretos a empresas, como o financiamento das entidades de assessoria, na criação em 2005 do programa “Ação de Recuperação de Empresas pelos Trabalhadores em Autogestão”.⁵⁴

⁵⁴ Com relação às políticas públicas: a Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego (SENAES-MTE), em 2005, criou programas específicos (houve três edições até o momento) para o apoio às ERTs, que objetivou fortalecer os empreendimentos autogestionários com assessoria, capacitação, intercâmbio entre os empreendimentos, acompanhamento, seminários, publicações sobre as experiências e apoio financeiro, excepcionalmente. O último programa, em par-

Apoio recebido de órgão público de economia solidária

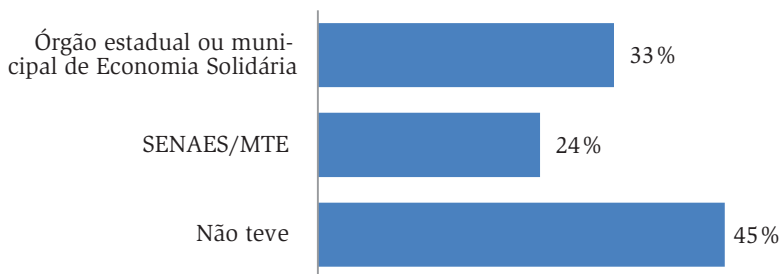


Figura 11.9 -3 Apoio recebido de órgão público de economia solidaria
Amostra: 49

As 12 empresas que informaram ter tido relações com a SENAES relataram que esta se referiu a: diálogo e articulação política, projetos de apoio às empresas recuperadas por trabalhadores, debate sobre legislação, apoio na busca de empréstimo do BNDES, em palestras e cursos.

Participação em instâncias do Estado

Quando questionadas com relação à participação em alguma instância participativa do Estado, como Conselhos e Comissões, entre aquelas que responderam a esta pergunta (45 ERTs), a grande maioria (78%) informou que não participam. Das 10 empresas (22%) que participam, apenas em dois casos essa participação foi relatada como intensa, e nesses casos foram citadas a participação no Conselho de Segurança Alimentar – CONSEA -, no Conselho de Desenvolvimento Local e no Conselho de Saúde.

ceria com o Banco Nacional de Desenvolvimentos Econômico e Social (BNDES), criou internamente ao Banco, o Departamento de Economia Solidária, para a disponibilização de linha de crédito para investimento. Algumas ERTs foram beneficiadas, no entanto, a grande maioria tem enfrentado sérias dificuldades para o acesso. Além disso, o MTE atuou com as ERTs em PROESQs (Projetos Especiais de Qualificação) e PLANSEQ's (Planos Setoriais de Qualificação), ambos no âmbito do Plano Nacional de Qualificação (PNQ), voltados para o desenvolvimento de metodologias de qualificação para autogestão e para a qualificação profissional de redes e cadeias setoriais em diversos estados do Brasil. Alguns estados e municípios criaram algumas ações de parceria e apoio, sendo que o estado pioneiro foi o Rio Grande do Sul, que no período de 1999-2002 teve um programa de Fomento à Economia Popular Solidária, que também atuou com as ERTs.

Participação das empresas em instâncias do Estado

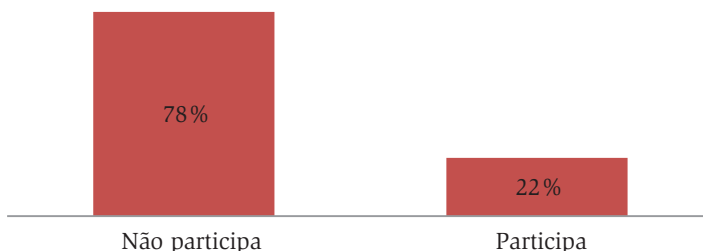


Figura 11.10 - Participação das empresas em instâncias do Estado Amostra: 45

Em uma das visitas, ouvimos o interessante relato de que a ERT vem influenciando na construção de uma dinâmica de desenvolvimento local pautada pelo cooperativismo. Depois (ou simultaneamente) de se estruturarem como cooperativa e colocarem a produção para funcionar, os trabalhadores ajudaram a formar uma cooperativa de agricultura familiar, uma de crédito, outra de pescadores, criaram com esses grupos uma moeda local, formularam e executam um programa de educação e trabalho numa escola municipal, além de participarem ativamente de diversos conselhos e comitês locais e regionais.

Nos demais casos, a participação foi caracterizada como esporádica ou meramente formal, e nestes foram citados a participação em Conferências de Economia Solidária, em Fórum de Economia Solidária e em Colegiado Territorial do Programa Território da Cidadania do Governo Federal. O que confirma a hipótese prévia à pesquisa da baixa participação das ERTs nas instâncias participativas de economia solidária e seu distanciamento do movimento de economia solidária, e também das instâncias participativas de forma geral.

Ainda sobre o tema da participação, entre as empresas que indicaram participar de instâncias em alguma esfera do Estado, a metade (50%) avalia que essa participação não gera resultados. Em alguns casos foram citados como motivos os

custos gerados e despendidos pela própria cooperativa/empresa recuperada, as extensas discussões sem resultados concretos, a ausência de debates relacionados à realidade das ERTs.

Entre as empresas que avaliam positivamente as instâncias participativas (5 casos), foram destacados como resultados: participação nas decisões sobre os investimentos no território, divulgação e articulação da empresa recuperada com outros atores, acesso a informações sobre o mercado e a possibilidade de dar apoio para outras cooperativas e ERTs.

Avaliação sobre o Estado

Com relação à avaliação que as empresas recuperadas por trabalhadores têm do Estado e órgãos públicos no apoio a estas experiências, das 46 empresas que responderam esta questão, a grande maioria avalia como ruim (55%) ou insatisfatória (15%), somando 70% dos casos.

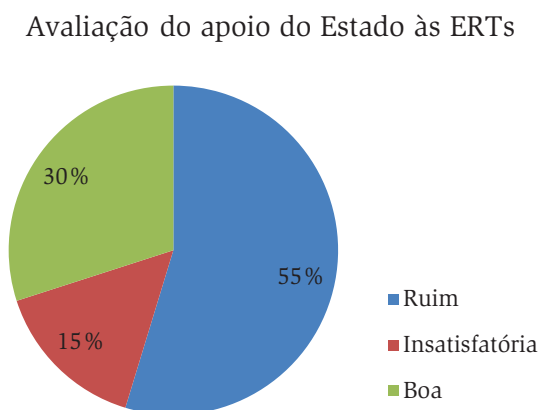


Figura 11.11 - Avaliação do apoio do Estado às ERTs Amostra: 46

Entre as empresas que avaliam essa atuação como boa, foram destacados como motivos as ações do Estado para o acesso a: crédito, subsídios, isenções de impostos, cessão de espaço e apoio em processos judiciais.

As empresas que avaliam a atuação do Estado como ruim, destacam como justificativas: a ausência de políticas públicas para as empresas recuperadas por

trabalhadores, as recusas e dificuldades para acesso a crédito, as diversas dificuldades burocráticas, a perseguição e incompreensão com relação às cooperativas, as excessivas cargas tributárias às cooperativas e a total falta de incentivos. Inclusive, em dois casos foi enfatizado de que gostariam que houvesse a opção de “péssima” entre as alternativas de resposta para essa questão, para sua avaliação sobre a atuação do Estado.

Avaliação negativa do Estado - motivações

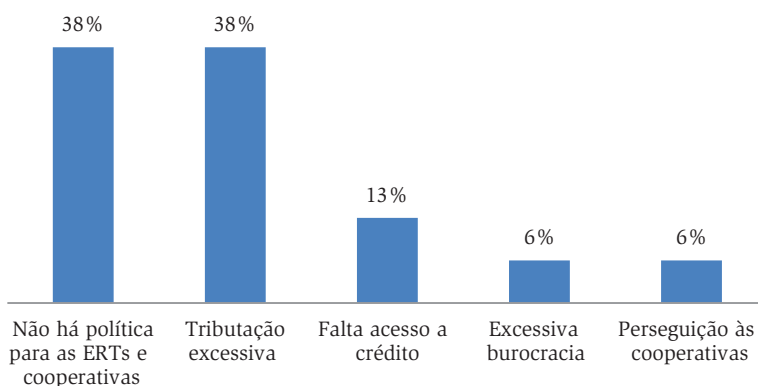


Figura 11.12 - Avaliação negativa do Estado – motivações. Amostra: 16.

Como motivos para a avaliação da atuação do Estado como insatisfatória, foram apontados: pouca atenção e falta de apoio dos Estados para as cooperativas e ERTs, excesso de tributação sobre elas, dificuldade para acesso a crédito, falta de incentivos e infraestrutura de transporte.

Para concluir esse eixo, as empresas foram questionadas sobre o que esperam do poder público, e entre as 43 respostas destacam-se:

Demandas ao Estado	casos	%
Força política e incentivos às cooperativas e empresas recuperadas	16	37%
Incentivos fiscais, redução da burocracia e transparência na prestação de contas do Estado	14	33%
Acesso à crédito e subsídios	10	23%
Assessoria técnica, educação adequada, acesso à tecnologia e apoio das universidades	5	12%
Cessão de terreno, regularização de propriedade e infra-estrutura de transporte	5	12%
Não discriminação das cooperativas e empresas recuperadas e mudanças na legislação do cooperativismo	4	9%
Não esperam nada do Estado	4	9%
Políticas integradas para cadeias produtivas	1	2%

Tabela 11.1 – Demandas ao Estado. Amostra: 43.

Para concluir esse capítulo, entre os pontos principais identificados, destaca-se que em torno de 40% das ERTs informam ter recebido algum apoio do Estado na recuperação e na manutenção (mesmo número), e que esses foram principalmente locais e estaduais, sendo a forma de apoio mais frequente o subsídio/ crédito e o apoio político, em ambos os momentos. Além disso, há uma baixíssima participação das ERTs nas instâncias participativas do Estado, e também uma avaliação negativa em 50% dos casos que participam.

Cabe, por fim, também acrescentar que com base nos dados é possível identificar e confirmar a hipótese inicial da pesquisa de que há uma grande ausência de políticas públicas específicas para as empresas recuperadas por trabalhadores, e que aquelas existentes não estão atendendo adequadamente as diversas demandas das empresas com relação à atuação do Estado.

12. AVALIAÇÃO GERAL E AUTO-DENOMINAÇÃO

Além de buscar compreender a denominação com que cada fábrica se identifica, este eixo busca levantar as percepções que os trabalhadores têm das mudanças empreendidas e do alcance das experiências de Empresas Recuperadas por Trabalhadores (ERTs). Os dados aqui apresentados são resultado da avaliação subjetiva dos entrevistados ao processo de recuperação e ao cotidiano de uma Empresa Recuperada por Trabalhadores. Esses dados foram categorizados de modo a possibilitar a identificação de tendências comuns entre as diferentes ERTs.

Principais mudanças percebidas com a recuperação

O trabalho em autogestão, as novas responsabilidades e a dinâmica de trabalho em uma empresa recuperada pelos trabalhadores traz diversas novidades com relação à vida de assalariado. A percepção dos trabalhadores sobre essas mudanças foi o primeiro tema que abordamos no último eixo do questionário.

Nessa questão os entrevistados falaram livremente sobre quais consideravam as principais mudanças na empresa após a recuperação. Algumas das empresas enumeraram mais de uma mudança e a maior parte delas apontaram mudanças positivas, mesmo quando relatam algumas dificuldades.

“A principal mudança foi descobrir a capacidade de fazer gestão, pois antes era papel de executivos de carreira e sem qualquer participação dos trabalhadores. Descobri que somos capazes de trabalhar sem subordinação e de maneira responsável respeitando o desejo dos clientes. Saber tomar decisões e tomar providências a fim de realizar o que foi decidido.”

A mudança nas relações de trabalho foi percebida por parte dos trabalhadores como a principal das mudanças percebidas. A melhoria nas relações de trabalho esteve presente na maior parte das respostas (25 empresas, 52,3%), especialmente no que diz respeito ao maior respeito às opiniões dos trabalhadores e a maior conscientização e responsabilidade dos sócios com relação ao trabalho.

O aprendizado adquirido com a experiência foi destacado em 8 entrevistas (13,3%), incluindo diversos tipos de aprendizados que vão desde o conhecimento administrativo-financeiro até uma visão mais global do negócio e do mercado, passando pela qualificação profissional, pelo aprendizado da convivência com os demais sócios em um trabalho sem hierarquia.

“Houve um crescimento da visão empreendedora – mesmo que às vezes com uma visão capitalista – podemos notar um desenvolvimento “matemático”, ou seja os trabalhadores estão mais empoderados dos números que os cercam.”

Um número menor de ERTs apontou questões ligadas ao sucesso financeiro. Foram 6 entrevistas (5,9%) que apontaram como principal mudança a maior solidez no negócio com relação ao período da empresa capitalista, seja apontando melhoria nos processos, produtos de maior qualidade ou no melhor posicionamento da empresa no mercado. Houve ainda 8 ERTs (16,7% das empresas) que indicaram: maiores ganhos financeiros e aumento do poder aquisitivo dos trabalhadores entre as principais mudanças.

Importante ressaltar que em todas as entrevistas em que a melhoria financeira foi apontada, ela aparecia acompanhada de outros fatores, como: a autogestão, e melhoria nas relações e nas condições de trabalho. Ainda entre as que relataram mudanças no campo financeiro houve ainda 3 (5%) das empresas que relataram uma piora com relação ao período da empresa capitalista.

“O que mudou foi o pessoal. A cooperativa é um caminho para se chegar à aposentadoria. Há mais consciência do pessoal, pois não têm patrão. Mudaram o comportamento.”

Embora menos mencionadas, duas situações chamam a atenção pelo caráter político inerente a elas, que indicam mudanças no campo político ideológico, ressaltando uma preocupação com a formação de um novo trabalhador que não é empregado e nem patrão, e ressaltando a responsabilidade de suas ERTs com questões que vão além do lucro como, por exemplo, com o meio ambiente. A

outra situação destacada é a de ERTs que declararam o surgimento de um sentimento definido por algumas das empresas como “sentimento de futuro”, ou seja, a sensação de estabilidade quanto ao seu posto de trabalho, poder fazer planos de longo prazo, pensar na empresa para seus filhos etc. Essa sensação foi relatada por 5 empresas (8,3%).

“Antes dependíamos de um patrão e hoje somos responsáveis pelo futuro da empresa. Isso vai ficar para os filhos. Já há a filha de um cooperado trabalhando aqui!”

Principais mudanças após a recuperação

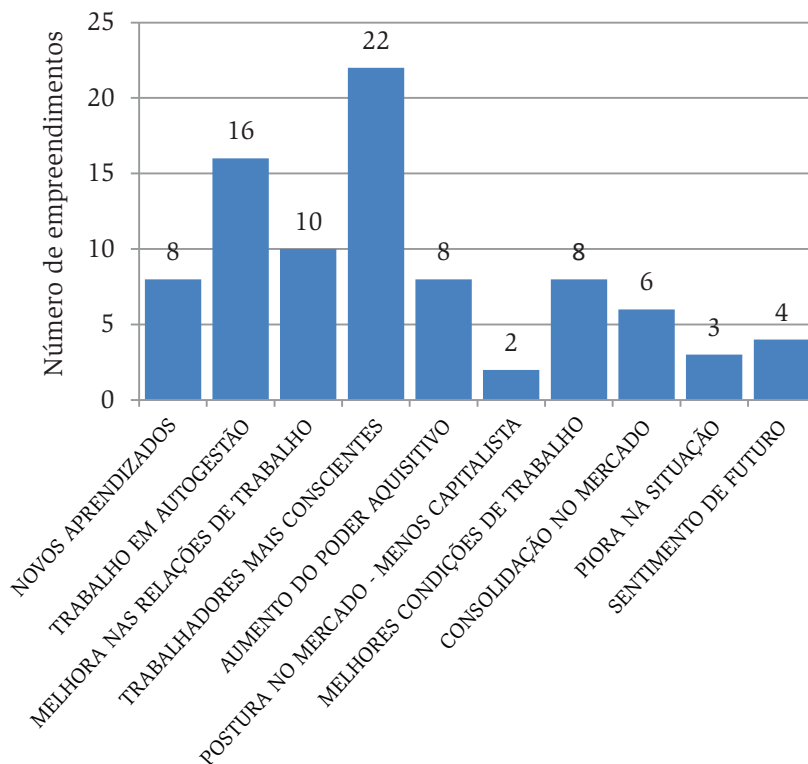


Figura 12.1 - Principais mudanças na empresa após a recuperação. Amostra: 42. Respostas Múltiplas.

De modo geral, as mudanças relatadas se referem à experiência da autogestão, e apontam avanços, aprendizados em meio à dificuldade. Mas também trazem um conteúdo carregado de esperança de que a empresa recuperada marca uma nova fase da vida, com o potencial de proporcionar dias melhores aos trabalhadores.

O significado de trabalhar em uma empresa autogestionária

Pedimos que os entrevistados respondessem em uma frase à pergunta “Qual o significado de trabalhar em uma empresa autogestionária?”. A maior parte das respostas trouxe os principais elementos com que os trabalhadores identificam

com o trabalho em uma Empresa Recuperada por Trabalhadores. Na análise, buscamos associar as respostas a algumas categorias. Cada resposta foi associada a até duas categorias.

Dentre as frases citadas, a maior parte trazia um conteúdo relacionado à realização pessoal (14 empresas, 32,6%), relatando a satisfação pelo fato de ter maior controle sobre sua vida profissional, com o sentido da realização de um sonho. Outro fator bastante citado, apontado por 11 empresas (25,6%) foi o orgulho em trabalhar em uma empresa autogestionária.

“Satisfação. Em uma empresa privada não tem satisfação, tem obrigação. Aqui nós resolvemos nossos problemas. A empresa não pode fechar, é nossa, não pode fechar!”

Em 8 das entrevistas (18,6%) pudemos ver que os trabalhadores viam um maior compromisso coletivo associado ao significado de trabalhar em uma empresa autogestionária. Para outras 7 ERTs (16,3% das entrevistadas) o que melhor descreve esse significado é o desafio.

“Alguns tomam uma atitude agressiva, mas no geral melhorou. No sentido da existência do diálogo, da maior participação e a existência de uma maior liberdade para tomar decisões.”

Tanto o aprendizado quanto a liberdade proporcionada pela experiência foram citadas por 5 empresas (11,6% delas).

“Para mim teve um significado muito grande porque só conheci aqui dentro. Hoje consigo administrar melhor a minha casa do que quando estava na empresa. É um aprendizado maior nos últimos 6 anos do que nos 20 anos de empresa.”

Tiveram ainda 3 empresas (7%) que destacaram a esperança no conteúdo de suas frases e 2 outras (4,7% das empresas) destacaram que o principal significa-

do de trabalhar em uma empresa autogestionária tem relação com o orgulho de participar dessas experiências.

Veja a distribuição a seguir:

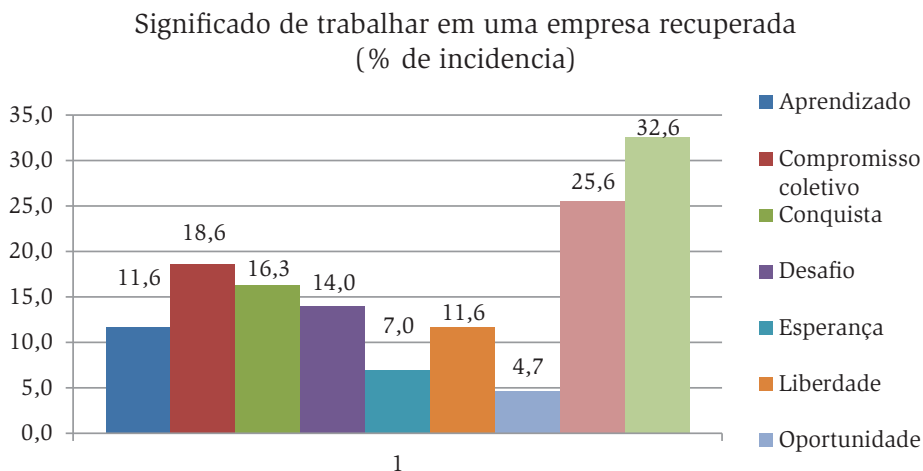


Figura 12.2 - Em uma frase, o que significa para vocês trabalhar em uma empresa recuperada? Amostra: 43. Respostas Múltiplas.

De uma maneira geral, mesmo quando relatadas dificuldades e desafios, os trabalhadores das ERTs consideram esse processo um grande aprendizado e uma novidade sobre a possibilidade do trabalho ocupar outro lugar nas suas vidas.

“É uma conquista. Não sabemos do amanhã, mas hoje estamos aqui. Eu vejo uma luz no final do túnel, tenho a sensação de uma conquista.”

“A cooperativa é uma vida para mim. É um grande retorno e grande satisfação. Espero chegar nos 60 aqui.”

“Uma paixão. Tu se apega ao processo e não pode largar.”

Relação entre os trabalhadores

A avaliação sobre a relação entre os trabalhadores em comparação ao período anterior para 28 dos casos (70% das empresas) melhorou, mesmo que por vezes a avaliação de melhoria seja acompanhada também de uma avaliação sobre as dificuldades geradas por essa nova forma de organização.

Apenas 3 empresas (7% das respostas) avaliaram como uma piora a situação atual com relação ao período anterior à recuperação. Apenas 1 empresa (3%) respondeu que a relação permaneceu igual. Houve ainda 8 respostas que relataram as mudanças, porém sem valorar se houve melhora ou piora com relação ao período anterior.

Avaliação sobre as mudanças com relação ao período anterior à recuperação

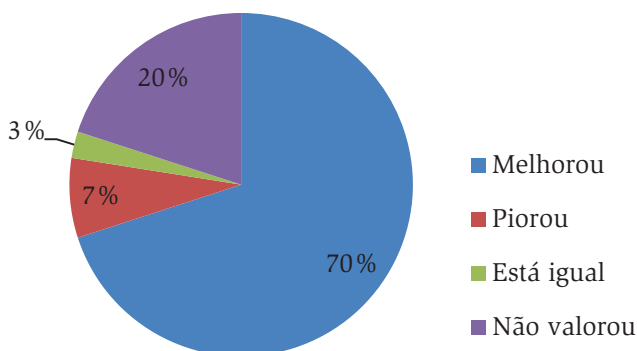


Figura 12.3 – Como vocês avaliam hoje a relação entre os trabalhadores em comparação à relação que existia na antiga empresa? Amostra: 40.

Com relação ao conteúdo das avaliações, muitas ERTs relataram um aumento ou exacerbção dos conflitos. O interessante é que para a grande maioria, mesmo relatando mais conflitos no período atual, a avaliação é positiva. Podemos perceber a partir das respostas que a positividade está muito relacionada à forma como hoje os trabalhadores lidam com os conflitos. Apenas 2 empresas (5%) apontaram o aumento dos conflitos de forma negativa. Todas as demais destacaram a importância da construção coletiva possível ao viver e aprender a administrar os conflitos.

“Piorou a relação, porque falta um pouco de respeito um com o outro. Há conflitos internos.”

“Mais conflituosa, mais difícil, mas mais próxima e sempre com intenção de melhorar.”

“A relação melhorou. Apesar de o estresse devido aos conflitos de opiniões ser muito grande, os trabalhadores sabem que o bom resultado depende dessas discussões.”

Outro elemento apontado foi o aumento da confiança com o estabelecimento de uma maior relação de proximidade entre os companheiros de trabalho, ressaltadas em dezesseis (40%) das entrevistas.

“A relação dos trabalhadores é muito melhor. Divergem, mas constroem juntos.”

“Mudou, porque a cooperativa aproxima muito os trabalhadores, gera mais responsabilidade e isso é bom!”

“Hoje a relação é melhor, há mais proximidade. Não tinha aproximação da fábrica com o escritório, hoje estão todos próximos, conversam mais. Hoje há mais liberdade.”

Outro ponto que apareceu bastante de forma direta ou indireta foi a valorização de um ambiente mais democrático, onde as relações horizontais dão espaço a um ambiente mais colaborativo com o envolvimento de todos.

Sobre o cenário das empresas recuperadas no Brasil atualmente

Sobre a percepção com relação ao surgimento de novos casos de ERTs no Brasil, obtivemos 48 respostas. A maioria (43,9%, 18 casos), contudo, afirmou não ter co-

nhecimento. Dentre aquelas que emitiram opinião, a maior parte (13 casos, 31,7%) acredita que os casos de ERTs no Brasil estão aumentando. Para 3 (7,3%), a situação das empresas recuperadas continua a mesma e 7 ERTs (17,1% das respostas) disseram ter a percepção de que os casos de empresas recuperadas estão diminuindo.

Percepção sobre o surgimento de novos casos de ERTs no Brasil

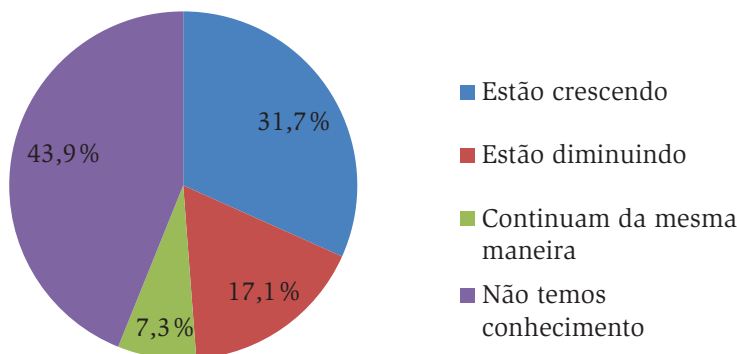


Figura 12.4 - Qual sua percepção sobre o surgimento de novos casos de empresas recuperadas no Brasil? Amostra: 41.

Auto-denominação dos(as) trabalhadores(as) da empresa

Quando questionados sobre como os trabalhadores da empresa se referiam uns aos outros, a grande maioria (22 ERTs, 50% das respostas) informou utilizar o termo cooperado. Outras 9 ERTs (20%) afirmaram utilizar o termo sócio e 2 delas (5%), trabalhador.

Nenhuma das empresas disse utilizar o termo sócio-trabalhador. Contudo, entre as 11 entrevistas (25%) em que a resposta foi “outros”, 3 ERTs (6,8%) delas fizeram menção ao termo sócio-cooperado.

As demais empresas que relataram utilizar outros termos para se referir aos seus trabalhadores foram mencionados: companheiro, colaborador, colegas de traba-

lho, empreendedor, professor⁵⁵, associados e em dois casos foi apontada uma diferenciação entre sócios e empregados (associados e funcionários; funcionário ou colaborador).

Termo que usam para os trabalhadores da empresa

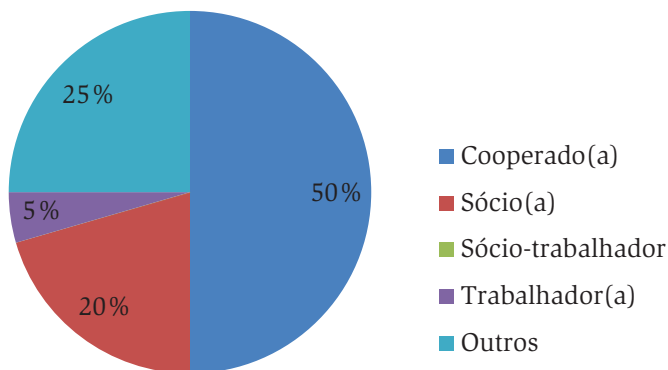


Figura 12.5 – Auto-denominação dos(as) trabalhadores(as) da empresa?
Amostra: 44.

Auto-denominação da empresa

A grande maioria das entrevistas apontam para uma preferência por parte das empresas pelo uso do termo *cooperativa*. São 39 empresas que utilizam essa denominação (84,16%).

Mesmo com a grande maioria tendo como personalidade jurídica a forma de cooperativa (41 das 46 ERTs que responderam a essa pergunta), algumas utilizam outros termos. Ainda houve quatro (04) entrevistas que apontaram o uso do termo *empresa* e três (03) apontaram o uso de *outras* formas de se referir a sua empresa: uma delas apontou o próprio nome da empresa e as demais apontaram comissão e associação. Não foi obtida nenhuma resposta para as categorias: *empresa recuperada*, *empresa recuperada pelos trabalhadores* ou *fábrica recuperada*. O termo *empresa de autogestão* foi citado uma única vez, mas em resposta secundária,

⁵⁵ Nesse caso se trata de uma escola recuperada.

também de forma secundária tivemos uma menção a *cooperativa de autogestão*.

Auto-denominação da empresa

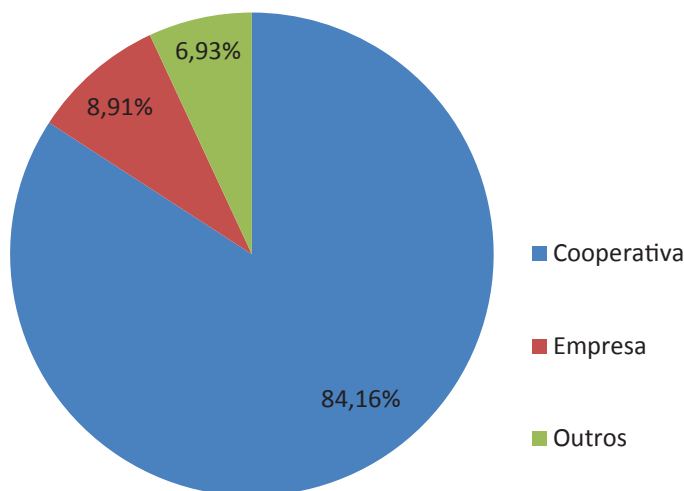


Figura 12.6 – Auto-denominação da empresa. Amostra: 46.

Perspectivas para o futuro das empresas recuperadas por trabalhadores

As entrevistas mostraram que a maior parte das empresas (23 ERTs, 55%) apontou no momento da entrevista que acredita que as perspectivas são positivas justificando essa expectativa por motivos como a realização de investimentos em infraestrutura e em treinamento, uma boa sinalização do mercado ou como reflexo de ações governamentais. Para essas ERTs, o tom é de otimismo.

A resposta dada por outras 4 empresas (10% das respostas) trazem uma visão esperançosa em um futuro melhor. Nesses casos as respostas traziam mais um desejo dos entrevistados do que uma avaliação mais objetiva sobre um cenário futuro.

Tivemos ainda 11 respostas (26%) que revelam incerteza no futuro por parte dos entrevistados. Os motivos para essa incerteza são vários. Entre eles podemos destacar uma avaliação sobre a falta de incentivos do governo; outras entrevistas

apontam a falta de melhorias relativas ao marco legal (de maneira geral ou com relação à legislação cooperativa) como limite encontrado. Há ainda entre as ERTs que apontam incertezas, aquelas que as atribuem a questões mais internas que levam essas ERTs a operar no limite da viabilidade econômica; nesses casos, o tom é de descrença em uma grande mudança no cenário.

Apenas 3 empresas (7%) afirmam que o cenário para a empresa é negativo e para uma delas essa previsão se aplica especificamente aos próximos 4 ou 5 anos por questões relativas a tendências gerais do mercado no setor. Há ainda 1 das respostas (2% do total) que apontam para uma visão tímida do futuro, ou seja, acredita que nos próximos anos os resultados serão apenas o suficiente para manter a ERT funcionando. Verifica-se a distribuição a seguir:

Quais acreditam serem as perspectivas na sua ERT?

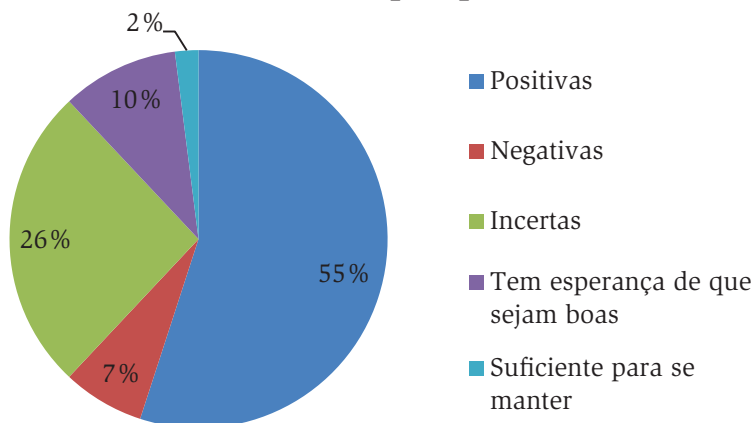


Figura 12.7 - Quais acreditam serem as perspectivas para o futuro desta empresa? Amostra: 42.

Embora a questão abordasse também as perspectivas para as ERTs em geral⁵⁶, poucas entrevistas (apenas 10 delas) trouxeram a opinião dos entrevistados sobre as perspectivas para o futuro das empresas recuperadas por trabalhadores em geral. Nesse sentido as perspectivas com relação às demais ERTs se invertem.

⁵⁶ Redação da questão 110 : “Quais acreditam serem as perspectivas para o futuro desta empresa e das empresas recuperadas por trabalhadores em geral?”

Ou seja, se a maioria vê perspectivas positivas para sua ERT, ao tratar das empresas em geral se invertem de modo que a maior parte acha que as perspectivas são incertas (5 casos) ou negativas (3 casos). Apenas 2 das respostas (20%) apontam expectativas positivas para o futuro das empresas recuperadas.

Pudemos observar nesse eixo que em termos de avaliação geral e autodenominação, as ERTs relatam sua experiência de maneira positiva. Há uma valorização da autogestão e seus efeitos no trabalho cotidiano e, de uma maneira mais ampla, da relação que os trabalhadores têm com o trabalho.

A avaliação positiva não impediu, no entanto, que as ERTs trouxessem à tona as dificuldades e desafios enfrentados nesse processo.

Podemos ver um cenário onde as ERTs estão em uma luta cotidiana pela viabilidade econômica e sobrevivência do negócio no mercado. Contudo, encontramos em algumas respostas indícios que colocam essa experiência em um lugar que vai para além da mera sobrevivência econômica, trazendo as perspectivas de trabalho digno, de uma produção engajada com outros princípios e valores e de expectativa de que essa construção seja perene rendendo frutos não apenas para o corpo atual de sócios das ERTs, mas também à comunidade e às futuras gerações.

“Os trabalhadores hoje são muito mais próximos do que eram antigamente, há uma relação de intimidade que faz com que todos saibam quanto cada um ganha, quem trabalha e quem enrola etc.”

“Foi a oportunidade que tive de fazer aquilo que eu queria, de me realizar profissionalmente.”

CONCLUSÃO

Os resultados deste volume revelam iniciativas de trabalhadores e trabalhadoras que, embora não expressem uma parcela significativa do PIB brasileiro, não podem ser ignoradas. Seja pela preservação de milhares de postos de trabalho, em sua grande maioria no setor industrial (em flagrante retração), seja pela inovação que representam do ponto de vista da organização do trabalho e das estratégias de luta dos trabalhadores, a persistência dessas experiências de recuperação de empresas em crise representa um fenômeno social novo, que abre perspectivas diferenciadas dentre as alternativas até então conhecidas para o enfrentamento ao desemprego e à redução dos postos de trabalho.

Evitar a falência de uma empresa mediante sua recuperação pelos trabalhadores significa dar novo sentido ao que, na lógica do capital, estaria fadado ao desaparecimento. Representa uma afirmação da lógica e da centralidade do trabalho, que não mensura a viabilidade de um empreendimento de acordo com as possibilidades de investimento no mercado financeiro, nem cogita forçar falências fraudulentas para beneficiar poucos proprietários. São resistências que vão muito além do econômico-financeiro na medida em que podem ter impacto em toda luta da classe trabalhadora, dado que comprovam a inutilidade da figura dos patrões, e servir de referência para o conjunto dos movimentos sociais preocupados com o aprofundamento da democracia e a construção de um mundo mais justo.

Iniciamos este trabalho com a hipótese de que as experiências de ERTs no Brasil estavam num processo de refluxo. De fato, como foi apresentado no Capítulo 2, foram poucas as empresas que se recuperaram nos últimos anos, se comparadas com o período entre os anos de 1995 e 2005. Não obstante, só um levantamento da informação sobre a recuperação e encerramento das empresas listadas no Apêndice C, que revela processos de recuperação já finalizados, permitirá que se compare o número de ERTs existentes ao longo dos anos para sabermos se no atual momento histórico temos realmente menos casos de ERTs no Brasil.

De todo modo, embora seja perceptível uma significativa redução no número de experiências novas de recuperação de empresas na segunda metade dos anos 2000, o fato é que continuam surgindo empresas recuperadas no Brasil, demons-

trando a possibilidade de continuidade do fenômeno mesmo em momentos de expansão das atividades econômicas do país.

No plano mundial, com a sucessão e o aprofundamento das crises econômicas a partir de 2001, o que se percebe é o surgimento de experiências de recuperação de empresas pelos trabalhadores em diversos países, como por exemplo na Espanha, Grécia, Indonésia, Canadá, Irlanda, Sérvia, Egito, Tailândia, Paraguai, México, Bolívia e nos Estados Unidos, para além das múltiplas iniciativas em curso na Argentina, Venezuela e Uruguai.

Sobre a experiência argentina, importante referência para esta pesquisa, devemos assinalar novamente que os processos de recuperação das empresas ganharam impulso após o movimento iniciado no Brasil, mas atualmente apresenta pelo menos o triplo de experiências de recuperação. Nos 205 casos encontrados no terceiro mapeamento argentino, uma primeira diferença significativa diz respeito à estruturação do movimento de ERTs e à adoção de políticas públicas por ele impulsionadas. Como exemplo, vale citar a mudança na Lei de Falências argentina, ocorrida em 2011, que alude explicitamente à possibilidade de recuperação de empresas pelos trabalhadores associados.

Outra diferença com relação aos casos argentinos, é que nas experiências brasileiras identificamos que são frágeis e esporádicos os vínculos entre as ERTs, e destas com um movimento social mais amplo, capaz de pautar as demandas dos trabalhadores das ERTs e, também, de politizar o debate visando impulsionar práticas para além da lógica do capital. Nesse sentido, vale ressaltar o que foi apresentado no Capítulo 10 acerca do distanciamento das ERTs brasileiras do movimento de economia solidária e também dos demais movimentos sociais existentes, inclusive de ações para além dos muros das empresas, que pudessem envolver ao menos as associações comunitárias localizadas no entorno das instalações. Ao contrário disso, as experiências argentinas de ERTs vêm estabelecendo fortes vinculações territoriais e atividades para além da produção de mercadorias, como a construção de escolas, centros culturais e de espaços de lazer para os vizinhos e comunidade do entorno.

Não obstante, os aspectos citados não limitam a possibilidade de inovação do ponto de vista da organização do trabalho nas ERTs brasileiras. Os critérios uti-

lizados na pesquisa permitiram a identificação de uma grande diversidade de casos, que vão desde aqueles que nada inovaram em comparação com as empresas ou cooperativas tradicionais - regidas pela lógica capitalista -, como também experiências que revelam uma série de novas práticas, referenciadas na lógica da autogestão, na medida em que apontam para a democratização das relações de trabalho e a criação de relações sociais novas no campo da produção material dos meios de vida.

Constatar essa diversidade na pesquisa foi importante para evidenciar os distintos caminhos seguidos pelas ERTs e para mostrar que a mudança de propriedade dos meios de produção não leva, automaticamente, a transformações completas nas relações sociais de produção, apesar de ser imprescindível para estas.

Essa afirmação, entretanto, não tira a importância de nenhuma das experiências de recuperação de empresas aqui apresentadas. Aquelas que mantêm práticas tradicionais e estruturantes da empresa capitalista, como o assalariamento parcial, pela restrição da associação de novos trabalhadores, não devem ser confundidas com as “coopergatos”, que são tentativas de utilizar o cooperativismo para a precarização das relações de trabalho e descumprimento dos direitos trabalhistas.

Ao mesmo tempo, e por outro lado, não se pode afirmar que as experiências brasileiras de ERTs, de forma geral, apresentem rupturas profundas com relação à lógica capitalista de produção. Sobretudo nos casos em que se mantêm o isolamento da empresa em relação ao entorno e aos demais movimentos sociais, visando apenas à efetivação da produção no âmbito do mercado e da produção de mercadorias.

Certamente há questões que precisam ser enfrentadas pelas empresas recuperadas em nosso país, como a discussão sobre a relação entre os trabalhadores sócios e os trabalhadores assalariados no interior das unidades produtivas. Para além da mera condição formal de vínculo de trabalho com a experiência, o fato é que se estabelecem clivagens e desequilíbrios entre os trabalhadores, que dificultam o avanço em direção a relações mais igualitaristas e coletivistas no chão da fábrica e em toda a empresa.

No entanto, pode-se afirmar que os trabalhadores nas empresas recuperadas vêm produzindo inovações nos processos e nos ambientes de trabalho. Verificou-se, por exemplo, práticas de rodízio entre os postos de trabalho e um novo padrão nas relações entre os trabalhadores e os supervisores imediatos (coordenadores de área ou coordenadores de seção). São mudanças, sem dúvida, para a criação de processos mais democráticos e que apontam para uma redução significativa da pressão vivenciada pelos trabalhadores nas unidades de produção do capital, marcadas desde os primórdios da acumulação primitiva e da Revolução Industrial por práticas despóticas de exploração e dominação.

Vale ainda destacar que, na sociedade capitalista contemporânea, o aumento significativo da pressão vivenciada pelos trabalhadores no mundo do trabalho pós-toyotismo tem sido responsável pela proliferação de graves doenças psíquicas e psicossomáticas, levando inclusive a inúmeros casos de suicídios dentro das organizações empresariais tecnologicamente mais modernas.

Entre as experiências que mais avançaram do ponto de vista da organização do trabalho, vale citar os 19 casos (29%) que mantêm todos os trabalhadores como sócios/cooperados e outros 20 casos (30%) que não possuem mais de 10 trabalhadores assalariados (ou seja, não sócios/cooperados), apresentados no Capítulo 4. Contudo, essa constatação não é suficiente, se a consideramos de forma isolada, para que se possa afirmar uma radicalização da democracia nessas experiências, uma vez que nem sempre a totalidade dos trabalhadores que têm o direito de participar das instâncias decisórias, o exercem. Mas mesmo nestes casos, é importante considerar a existência e funcionamento dos mecanismos de decisão coletiva (assembleia, conselhos e outros espaços de gestão coletiva) que distanciam significativamente as ERTs do quadro tradicional de relação entre capital e trabalho.

A dificuldade para seguir em direção a formas cada vez mais avançadas de democratização do espaço e das relações de trabalho pelas empresas recuperadas possui motivações e determinações múltiplas. Entre elas, há limites que repercutem da cristalização de um grupo dirigente que tende a se manter nas principais instâncias de controle e gestão das empresas, risco já assinalado por Vieitez e Dal Ri (2001) quando perceberam a tendência à manutenção de uma “elite político-administrativa”, que se reveza nos espaços de direção.

Não obstante a constatação dessa prática em alguns dos casos pesquisados, o Capítulo 7 mostra que boa parcela das iniciativas realiza assembleias com alta frequência, o que revela a existência de um espaço propício para que os associados possam participar das decisões estratégicas da empresa. Isto se confirma com os dados do Capítulo 6, pois ao realizarmos uma pergunta aberta sobre a principal mudança na organização, obtivemos como principal resposta a descentralização de poder e a redução de níveis hierárquicos.

Na pesquisa, também se constatou que, em termos de níveis hierárquicos, se manteve a figura do supervisor ou coordenador de produção. Entretanto, confirmando afirmação também destacada na pesquisa de Vieitez e Dal Ri (2001), os trabalhadores notam uma mudança com relação ao conteúdo das atividades desempenhadas pelos supervisores, que, para mais da metade dos entrevistados, deixaram de ter a característica de controle para assumir um caráter mais técnico e de regulação.

Além disso, ressalta-se que muitas vezes essa tendência de manutenção de uma “elite político-administrativa” não é fruto somente de uma resistência à mudança por parte das lideranças que assumem esses postos. Observamos em diversos relatos a intenção de rodízio dos cargos da diretoria, que não se efetua por conta de uma cultura de compartilhamento desigual das responsabilidades e/ou por uma delegação de responsabilidade do coletivo às lideranças.

Diretamente relacionada à alteração do papel dos supervisores está a criação de novos ritmos de trabalho nas ERTs. Sem a presença de um controlador externo de sua atividade, o próprio operador pode ditar seu ritmo e obtivemos um número significativo de respostas que vinculam a esta mudança uma diminuição do número de acidentes de trabalho, como apresentado no Capítulo 9. Não identificamos, como expresso em outras pesquisas, uma tendência ao aumento da jornada de trabalho. Na maioria dos casos, o que foi possível constatar foi a realização de uma jornada normal, de 44 horas semanais. Embora saibamos da limitação de uma pergunta que poderia revelar o descumprimento de uma lei, pode-se sugerir que, se há momentos de prolongamento da jornada de trabalho, esses são a exceção e não a regra geral.

Vale ainda ressaltar a tendência observada de uma aproximação entre os níveis salariais nas empresas recuperadas: os maiores salários diminuem e os menores

umentam. A diferença entre o menor e maior salário das ERTs no Brasil, ainda que muito menor do que a que vigora nos empreendimentos baseados na propriedade privada dos meios de produção, contrasta com o observado nas ERTs argentinas. Nestas, em 56% dos casos, praticam-se retiradas igualitárias (RUGGERI ET AL., 2011), enquanto no Brasil a média da diferença entre o menor e maior salário é de 4,76.

Sobre as principais dificuldades apontadas para a efetivação das experiências de ERTs no Brasil, deve-se destacar a desatualização dos meios de produção e a dificuldade para a obtenção de crédito. Embora boa parte dos empreendimentos tenha assinalado o entendimento de que eram boas as condições de operação dos equipamentos e instalações, a obtenção de crédito para renová-los continua sendo vista por eles como um dos principais gargalos, como apresentado no Capítulo 8.

Dadas as relações que necessariamente se impõem entre as ERTs e as demais empresas fornecedoras de matérias-primas e compradoras dos seus produtos, pode-se verificar que são escassos os avanços obtidos pelas empresas recuperadas para o encadeamento dos seus processos produtivos. A articulação de ERTs em cadeias produtivas permitiria estender as formas autogestionárias de produção tanto vertical como horizontalmente, o que poderia facilitar a adoção de diferentes critérios de eficácia. No plano geral, as empresas recuperadas realizam suas atividades de forma relativamente isolada umas das outras, sendo poucas as iniciativas de articulação entre dois ou mais processos produtivos.

Como apresentado nos Capítulos 3 e 11, a conquista de um marco legal e, em geral, a promoção de políticas públicas que considerem a especificidade das ERTs, que sejam menos adversas em relação às iniciativas de recuperação de empresas, que permitam o acesso a crédito governamental, são vistas por uma parcela significativa das empresas pesquisadas como uma condição para reverter o que consideram um posicionamento contrário do Estado em relação a elas. De fato, não se percebeu avanço significativo nas políticas públicas e no marco legal que poderiam apoiar a recuperação de empresas pelos trabalhadores no Brasil. Pelo contrário, a regra para o acesso a crédito e fomento continua sendo a exigência de condições e garantias equivalentes às de empresas privadas capitalistas, ou pior nos casos de processos falimentares não concluídos. Além disso, a maioria

das ERTs (cerca de 60%) relata não ter recebido nem receber apoio do Estado para a recuperação e manutenção da empresa, e com isso, tem uma avaliação negativa do Estado (70%), indicando diversas demandas de políticas públicas, sistematizadas no Capítulo 11.

Nesse sentido, a reflexão sobre as realidades de outros países, e em especial as comparações feitas neste capítulo final com a experiência argentina, tem o objetivo de apontar possibilidades de avanços a serem trilhados pelas empresas recuperadas no Brasil, em direção a formas mais democráticas e igualitárias de realização do processo de produção material da vida social. Acreditamos que a sistematização das experiências de empresas recuperadas nos demais países citados e os esforços de intercâmbios entre os trabalhadores e entre seus assessores são importantes para a consolidação dessa estratégia de resistência e luta dos trabalhadores.

Em síntese, as ERTs no Brasil apresentam como características principais o fato de serem organizações na maior parte urbanas do setor industrial, concentradas nas regiões mais industrializadas do país, oriundas de processos de luta pela manutenção do trabalho em contextos de crises das empresas anteriores, que envolveram algum tipo de medida de força em 39% dos casos, entre elas a ocupação e acampamento dos trabalhadores (25,4% dos casos) e formada por trabalhadores que participaram anteriormente de atividades sindicais. Atualmente, a grande maioria está formalizada como cooperativa, sendo mais da metade constituída por até 100 sócios-cooperados, que são principalmente homens (76%), com escolaridade até o ensino médio.

Mesmo sabendo que ainda são experiências incipientes, no que diz respeito a uma alteração da lógica capitalista de organização do trabalho, consideramos que esse trabalho de pesquisa, cuja síntese oferecemos nesta publicação ao leitor interessado, cumpre o compromisso da universidade com a investigação e sistematização do novo e a divulgação de práticas ainda pouco conhecidas no nosso país. Buscou-se durante a pesquisa valorizar as experiências existentes, sabendo que a autogestão é um processo de construção permanente.

Este trabalho também pretende inspirar e abrir caminhos para pesquisas e trabalhos sobre o tema da autogestão e das empresas recuperadas por trabalhado-

res. Muitas questões apresentadas indicam a necessidade de aprofundamento em estudos de casos, que permitam revelar mais características das inovações criadas e fragilidades enfrentadas. Estudos que ampliem e aprofundem a nossa compreensão sobre: os processos de construção da autogestão no cotidiano das ERTs; a relação destas com as assessorias, os sindicatos e os movimentos sociais; o perfil mais detalhado de seus trabalhadores, investigando sobre as suas posições de classes; os históricos, os contextos políticos e sociais, e os elementos motivadores para a emergência das experiências e a multiplicação dos casos; as possibilidades de encadeamento produtivo entre as ERTs e estas com outras cooperativas e empreendimentos econômicos solidários (EES); os impactos e demandas detalhadas com relação à legislação e às políticas públicas específicas; o papel das mulheres, a manutenção e os avanços nas relações de gênero e etnia; as inovações nos processos produtivos nos setores específicos; as possibilidades de ampliação das articulações com a universidade, entre outros.

Todo esse trabalho encontra o seu sentido no diálogo permanente e na construção conjunta do conhecimento com os trabalhadores que, enfrentando enormes dificuldades, obstáculos e limitações, estão colocando em prática experiências de gestão coletiva, que nos apontam importantes ensinamentos na luta pela superação do trabalho alienado e subordinado. Esta pesquisa foi realizada com o objetivo de contribuir com essa luta, e a presente publicação busca apresentar seus resultados para o debate político com os trabalhadores, os agentes do poder público e a sociedade em geral.

Por fim, agradecemos a todos os trabalhadores com os quais pudemos trocar e aprender. Suas experiências concretas nos mostraram que a mudança no regime de propriedade, além de necessária, é possível, e juntamente com ela a construção de novas relações de trabalho. E com isso tocam nas questões fundamentais de nosso momento histórico, tensões e entraves que ainda precisamos superar.

Neste livro, não mencionamos as histórias pessoais de cada um, por um compromisso assumido com as empresas de realizar um registro geral e não divulgar informações isoladas e confidenciais de cada empresa. Mas nós, autores, tivemos o privilégio de andar por cada uma dessas empresas e conversar longamente com muitos desses trabalhadores e perceber que são protagonistas da vida, que escrevem no dia-a-dia a história da autogestão em nosso país.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CRUZ, A. **A diferença da igualdade:** A dinâmica econômica da economia solidária em quatro cidades do Mercosul. 2006. Tese (Doutorado em Economia). Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

DAGNINO, Renato; BRANDÃO, Flávio Cruvinel. e NOVAES, Henrique Tahan. Sobre o marco analítico conceitual da tecnologia social. In: LASSANCE Jr. et al. **Tecnologia Social:** uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro, Fundação Banco do Brasil, 2004, p.15 a 64.

ESTEVES, Egeu. **Sócio, Trabalhador, Pessoa:** negociações de entendimento na construção cotidiana de uma autogestão industrial. Dissertação de mestrado. Instituto de Psicologia, USP, 2004.

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, Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, Florianópolis, 1992.

FARIA, José Henrique de. **Economia Política do Poder:** Fundamentos Vol 1. 5ª reimpressão, Curitiba: Editora Juará, 2009.

FARIA, Maurício Sardá de. “... se a coisa é por aí, que autogestão é essa?” Um estudo da experiência “autogestionária” dos trabalhadores da Makerli Calçados. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, Florianópolis, 1997.

FARIA, Maurício Sardá de. **Autogestão, Cooperativa, Economia Solidária:** avatares do trabalho e do capital. Tese de doutorado. Florianópolis, UFSC, Sociologia Política, 2005.

HECKSHER, Suzana, DUARTE, Francisco. Participação e processo decisório em uma pequena indústria autogestionária. **Revista Virtual de Gestão de Iniciativas Sociais**. 2 edição. 2005

HENRIQUES, Flávio Chedid ; SÍGOLO, Vanessa Moreira ; RUFINO, Sandra ; NOVAES, Henrique Tahan ; GIROTO, Mariana Baptista; ARAUJO, Fernanda Santos ; NEPOMUCENO, Vicente ; NOGUEIRA, Thiago ; ROCHA, Máira Cavalcanti. Fábricas Recuperadas pelos trabalhadores: Construindo um diagnóstico das Experiências brasileiras. Anais do “**III Encuentro Internacional “La economía de los trabajadores”**”: pensar y disputar una nueva economía desde los trabajadores y la autogestión na Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimiclo, Mexico City, 2011.

HENRIQUES, Flávio Chedid. **Empresas Recuperadas por Trabalhadores no Brasil e na Argentina**. Tese de Doutorado, Planejamento Urbano e Regional, UFRJ, 2013.

HOLZMANN, Lorena. **Operários Sem Patrão**: gestão cooperativa e dilemas da democracia. São Carlos: EdUFSCar, 2001.

IBASE/ANTEAG. **Autogestão em avaliação**. São Paulo: ANTEAG Edições, 2003.

KLEIMAN, Fernando. **Lições de Catende**: A construção de uma autogestão em Pernambuco. São Paulo: AnnaBlume; Recife: Fetape; Brasília: Contag, 2008.

LEBOUTTE, Paulo. **Economia Popular Solidária e Políticas Públicas**: a experiência pioneira do Rio Grande do Sul. Rio de Janeiro, EspalhaFato, 2003.

LIMA, Francisco de Paula Antunes; DUARTE, Francisco de Moura Castro; CAMPOS, Nedson Antônio. As resistências organizacionais no processo de desenvolvimento de produtos. In. **ANAIS II Congresso Brasileiro de Gestão de Desenvolvimento de Produto**. São Carlos, 2000.

MARQUES, Paulo Lisandro Amaral. **Trabalho emancipado**: empresas recuperadas pelos trabalhadores, a experiência autogestionária dos metalúrgicos gaúchos. Dissertação de mestrado, Ciências Sociais, UFRGS, 2006

MARTINS, Luci Helena. **Reflexões sobre um acontecimento social na área fabril**: A experiência autogestionária da Markeli. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Departamento de Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”, UNESP, Franca, 1998.

NASCIMENTO, Cláudio. Autogestão e economia solidária. In: **Democracia e autogestão**. Revista Temporaes. FFLCH – USP, 1999.

NOVAES, Henrique Tahan. **O Fetiche da Tecnologia**: A experiência das fábricas recuperadas. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

PARRA, Henrique Zoqui. Sindicalismo e Cooperativismo: Entre a criação e a destituição. In SOUZA, André Ricardo et al..**Uma Outra economia é Possível**: Paul Singer e a Economia Solidária. São Paulo, Contexto, 2003.

PEIXOTO, José Antonio; LOPES, Vera de Fátima Maciel. A reestruturação produtiva no Brasil e o caso de empresas industriais sob regime de autogestão ou co-gestão. **Anais do ENEGEP**. 1999

PEREIRA, Maria Cecília Camargo. **Relações complexas**: sindicalismo e autogestão em debate. Tese de doutorado em Ciências Sociais, UNICAMP, 2011

PINTO, José Paulo Guedes. **Uma análise crítica sobre a nova lei de falências** : prováveis impactos do projeto no movimento de Economia Solidária e na sociedade. In: Ecoomia Solidária e Autogestão: encontros internacionais. NESOL USP, ITCP USP, PW, 2005.

REBÓN, Julian. **La Empresa de la Autonomía**: Trabajadores recuperando la producción. Beunos Aires: Colectivo Ediciones/Picasso, 2007.

RUFINO, Sandra. A contribuição da Engenharia de Produção para a Economia Solidária. **Anais do ENEGEP**. 2006

RUGGERI, Andrés (Org.). **Las empresas recuperadas**: autogestión obrera em Argentina y América Latina. Buenos Aires: Editorial de La Facultad de Filosofia y Letras Universidad de Buenos Aires, 2009.

RUGGERI, Andrés (Coord.). **Las Empresas Recuperadas en La Argentina:** Informe del tercer relevamiento de empresas recuperadas por sus trabajadores. Buenos Aires: Ediciones de la Cooperativa Chilavert, 2011.

SÍGOLO, Vanessa Moreira. **Trabalho em movimentação:** a formação de movimentos sociais de economia solidária no Brasil e na Argentina pós-90. Dissertação de Mestrado Programa de Pós-graduação em Integração da América Latina da USP, 2007.

SÍGOLO, Vanessa Moreira; RUFINO, Sandra; HENRIQUES, Flávio Chedid. Estudando Fábricas e Organizações Recuperadas Por Trabalhadores No Brasil. In: Anais do **VII Encontro Internacional de Economia Solidária:** finanças solidárias e desenvolvimento territorial, 2011.

TAUILE, José Ricardo et al. **Empreendimentos Autogestionários Provenientes de Massa Falida.** Brasília: MTE/ IPEA/ANPEC/SENAES, 2005.

TIRIBA, Lia. **Autogestão e chão de fábrica:** um ensaio inspirado nos trabalhadores da Remington. Relatório final de pesquisa, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 1994.

VALLE, Rogério. (org.). **Autogestão:** O que fazer quando as fábricas fecham? Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

VIEITEZ, Candido Giraldez; DAL RI, Neusa Naria. **Trabalho Associado:** Cooperativas e empresas de autogestão. Rio de Janeiro: DPA, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário para Mapeamento de ERTs no Brasil

PROJETO EMPRESAS RECUPERADAS POR TRABALHADORES NO BRASIL QUESTIONÁRIO

Entrevistador 1 (aplicação):

Entrevistador 2 (relatoria):

Pesquisadores de Apoio (se houver):

Empresa (Razão Social):

Nome Fantasia:

Endereço:

Bairro:

Telefone:

E-mail:

Nome para contato (**responsável pelas respostas do questionário**):

CEP:

Cidade/UF:

Nome do Entrevistado 1:

Cargo:

Idade:

Tempo de Empresa:

Trajatória dentro da Empresa (**breve descrição**):

Sexo: F

M

Nome do Entrevistado 2:

Cargo:

Idade:

Tempo de Empresa:

Trajatória dentro da Empresa (**breve descrição**):

Sexo: F

M

Nome do Entrevistado 3:

Cargo:

Idade:

Tempo de Empresa:

Trajatória dentro da Empresa (**breve descrição**):

Sexo: F

M

Outros entrevistados: indicar os mesmos dados solicitados acima.

EIXO 1) DADOS GERAIS DA EMPRESA (questões 1-2)

1 - Qual o ramo de atividades desta empresa?

Exemplos: Metalurgia, Química, Têxtil, Alimentação, Serviços etc.

2 - Descrição geral das atividades da empresa: listar os principais produtos e serviços.

EIXO 2) DADOS SOBRE O PERÍODO PRÉVIO À GESTÃO DOS TRABALHADORES (questões 3-12)

3 - Qual é a data de início das atividades da empresa da qual se originou a empresa atual/a empresa que “faliu”/ a empresa original/ a empresa do ex-patrão (escolher melhor pergunta)? (*Especificar ano*)

4 - Quando e como teve início o processo que levou à recuperação da empresa pelos trabalhadores? (**Explorar: a) relato do entrevistado - ideia do entrevistado sobre qual ou quais acontecimentos realmente marcam o início da organização dos trabalhadores para recuperar a empresa; b) especificar ano**)

5 - Por que os trabalhadores se dispuseram à recuperação da empresa? (**pode ser marcada mais de uma opção**)

1) Processo de “esvaziamento” (por exemplo: retirada de máquinas, diminuição de linhas de produção, desativação de setores, desativação de galpões etc.)

2) Não pagamento de salários

3) Demissão de pessoal

4) Falência (**ou processo similar**)

5) Outro (**especificar**)

ORIENTAÇÃO: A) a questão inicial é aberta, não há indicação das alternativas para o entrevistado; B) As opções são material para estímulo durante a entrevista; C) O entrevistador deverá assinalar as alternativas conforme o relato do entrevistado. Se necessário, incluir outras informações na opção 5 (“Outro”)

6 - Quando começou a funcionar sob gestão dos trabalhadores? (**especificar data - questão objetiva**)

a - Data de início de atividades:

b - Data de formalização como cooperativa/outra figura jurídica

7 - Quais apoios tiveram durante o processo de recuperação? (**preencher a tabela**)

a seguir, dando prioridade aos principais apoios - indicar por ordem numérica na coluna “Relevância”)

Questão 07: Listagem e qualificação dos apoios durante o processo de ocupação			
Apoio	Como apoiou?	Período	Ordem de Importância

8 - Houve ocupação da empresa ou outra medida de força (greve, acampamento etc.) por parte dos trabalhadores?

- 1) Sim 2) Não (passar para pergunta 11)

9 - Especifique qual tipo de medida.

10 - *Em caso de ocupação ou acampamento (obstrução das atividades da empresa - questão 8)*. Quanto tempo durou?

11 - Houve medidas coercitivas em relação àquelas tomadas pelos trabalhadores/as durante o processo de recuperação? (repressão, ordens ou tentativas de remoção etc.)?

- 1) Sim 2) Não (passar a questão 13)

12 - Especifique qual tipo de medida

EIXO 3) MARCO LEGAL (questões 13-18)

13 - Qual é a figura jurídica da empresa sob gestão dos trabalhadores? *(Marcar uma opção)*

- 1) Cooperativa de trabalho (produção e serviços)
- 2) Outro tipo de cooperativa (exemplo: crédito. consumo etc.)
- 3) Associação

4) Empresa (*especificar*)

5) Outra (*especificar*)

14 - Qual é a atual situação jurídica da empresa em relação à propriedade do espaço físico?

OBSERVAÇÃO: *questão aberta; opções devem ser utilizadas como exemplo para o pesquisador, que deve estar atento à possibilidade de compatibilizar a resposta com as opções.*

1) Autorizada a ocupar o espaço por medida judicial

3) Ocupado

4) Alugado mediante contrato com o ex-dono

5) Comprado pelos trabalhadores

6) Propriedade da cooperativa, que herdou as dívidas da antiga empresa

7) Outra (*especificar*)

15 - Qual é a atual situação jurídica da empresa em relação à propriedade do maquinário?

1) Autorizada a utilizá-lo por medida judicial

3) Ocupado

4) Alugado mediante contrato com o ex-dono

5) Comprado pelos trabalhadores

6) Propriedade da cooperativa, que herdou as dívidas da antiga empresa

7) Outra (*especificar*)

16 - *Caso seja uma cooperativa*, como foram integralizadas as quotas partes?

18 - Se for o caso, algum dos seguintes itens foram recebidos como passível trabalhista ou outra forma de acordo com o ex-dono? (<i>pode marcar todas as opções possíveis</i>) (<i>indicar se integral (I) ou parcialmente (P)</i>)	
(a) 1) O imóvel	(<input type="checkbox"/>)I (<input type="checkbox"/>)P
(b) 2) As máquinas	(<input type="checkbox"/>)I (<input type="checkbox"/>)P
(c) 3) A marca	(<input type="checkbox"/>)I (<input type="checkbox"/>)P
(d) 4) A matéria-prima	(<input type="checkbox"/>)I (<input type="checkbox"/>)P
(e) 5) Outro (<i>especificar</i>)	(<input type="checkbox"/>)I (<input type="checkbox"/>)P

17 - Caso a empresa original tenha passado ou esteja passando por processo falimentar, indique em qual situação se encontra o processo atualmente.

		Faixa Etária Trabalhadores/as				Total
		De 18 a 36 anos	De 36 a 54 anos	De 55 a 64 anos	Maiores de 65	
Trabalhadores associados	Homens					
	Mulheres					
Trabalhadores não sócios	Homens					
	Mulheres					
Total						

EIXO 4) ESTRUTURA OCUPACIONAL E PERFIL DOS TRABALHADORES/AS

(questões 19-25)

		Escolaridade								
		Não-alfabetizado	Básico Incompleto	Básico Completo	Fund. Incompleto	Fund. Completo	Médio Incompleto	Médio Completo	Ensino Técnico	Ensino Superior
Trabalhadores associados										
Trabalhadores não sócios										
Total										

		Funções exercidas pelos trabalhadores (gênero, nº aproximado trab. p/função)				
		Produção	Gestão	Vendas	Serviços Gerais	Várias (mais de uma função)
Sócios	Homens					
	Mulheres					
Não Sócios	Homens					
	Mulheres					

Trabalhadores não sócios: categorias, regime de contratação e atividades desenvolvidas

Categoria	Quantidade de Trabalhadores (estimativa)	Regime de Contratação (CLT, PJ etc.)
Contratados (que não são aspirantes a sócios)		
Aspirantes a sócios contratados em período probatório		
Temporários/es tagiários		
Outros <i>(especificar):</i>		

19 - Qual o número atual de trabalhadores/as?

a) Sócios/Cooperados _____

b) Contratados _____

20 - Todos os trabalhadores são sócios?

1) Sim

2) Não

21 - Qual o número de trabalhadores nos seguintes momentos?

a) No momento de maior expansão da empresa original (**Especificar quantidade de trabalhadores/ano**)

Nº Trabalhadores..... Ano.....

b) No momento do conflito/falência (**Especificar quantidade de trabalhadores/ano**)

Nº Trabalhadores..... Ano.....

c) No momento em que efetivaram o controle sobre a empresa (**Especificar quantidade de trabalhadores**)

22 - Daqueles que estavam desde o início da recuperação, quantos continuam na empresa?

23 - Os diretores e gerentes da antiga empresa ficaram depois da recuperação?

1) Sim

2) Não

24 - Considera que exista grande rotatividade de trabalhadores na empresa?

Sim

2) Não

a - Cerca de quantos trabalhadores saíram da empresa? (<i>especificar</i>)	
b - Por que deixaram a empresa? (<i>pode marcar mais de uma opção</i>) (<i>indicar os três principais motivos A, B, C</i>)	
1) Porque se aposentaram	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
2) Conflitos internos	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
3) Porque ganhavam pouco	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
4) Não adesão a nova forma de gestão	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
5) Problemas de saúde	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
6) Oferta melhor de emprego	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
7) Outro <i>Por favor especificar</i>	
c - Quais os setores que apresentam maior rotatividade?	
1) Administrativos	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
2) Diretoria	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
3) Vendas	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
4) Produção	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
5) Supervisão/Gerência	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
6) Outro <i>Por favor especificar</i>	

25 - Desde a recuperação até agora foram incorporados sócios-trabalhadores?
(*Por favor marcar uma opção*)

1) Sim	a - Quem são? (Pode marcar mais de uma opção)(indicar ordem de importância A, B, C)	
	1) Ex-trabalhadores da antiga empresa	()A ()B ()C
	2) Familiares dos trabalhadores	()A ()B ()C
	3) Pessoas Indicadas por trabalhadores/amigos	()A ()B ()C
	4) Pessoal Novo	()A ()B ()C
	5) Outro (<i>especificar</i>)	()A ()B ()C
2) Não	b - Por quê?	

EIXO 5) PRODUÇÃO E TECNOLOGIA (questões 26-31)

26 - Estão produzindo atualmente? (caso a empresa tenha deixado de produzir recentemente, responder “não” e prosseguir com o formulário como se a resposta fosse “sim”)

1) Sim	a - Qual porcentagem de produção em relação à capacidade total instalada? (marcar uma opção)	
	1) 1 a 10%	b - Por que estão produzindo abaixo da capacidade instalada atual? (Por favor marcar todas as opções que sejam necessárias) 1) Não possuem matéria-prima 2) Não possuem máquinas adequadas 3) Falta de trabalhadores especializados 4) Ausência de algum tipo de permissão legal 5) Dificuldades de inserção no mercado 6) Falta de demanda pelo produto 7) Falta de capital de giro/crédito 8) Outra <i>Especificar</i>
	2) 10 a 20%	
	3) 20 a 30%	
	4) 30 a 40%	
	5) 40 a 50%	
	6) 50 a 60%	
	7) 60 a 70%	
	8) 70 a 80%	
	9) 80 a 90%	
	10) 90 a 100%	

2) Não	c – Por quê?		

27 - Desde a recuperação, quais foram o melhor e pior momento da produção? *(especificar porcentagem e período)*

a - Melhor _____ % – b - Quando? _____

c - Pior _____ % - d - Quando? _____

e - Média _____ %

28 - Descreva o estado atual geral das instalações e do maquinário (*questão aberta; o pesquisador pode marcar mais de uma opção de acordo com a resposta*)

1) Em boas condições

2) Obsoletos

3) Faltam Máquinas

4) Falta Espaço

5) Outros

29 - Incorporaram novas máquinas ou renovaram/ampliaram as instalações desde o processo de recuperação?

1) Sim	a - Qual o valor estimado do investimento?
	b - Com quais recursos?
	c - Quando?
2) Não	

30 - Promoveram inovações técnicas em algum componente do maquinário e/ou em alguma etapa do processo produtivo?

1) Sim	a - O quê?
	b - Por quê?
2) Não	

31 - Quem foram os responsáveis por conceber as inovações? (*pode marcar mais de uma opção*)

- 1) Trabalhadores
- 2) Técnicos
- 3) Pesquisadores/Universitários
- 4) Imposição do Mercado
- 5) Outros (*especificar*)

EIXO 6) RELAÇÕES DE TRABALHO, AUTOGESTÃO, EDUCAÇÃO (questões 32 - 36)

32 - Mantém a mesma organização do trabalho presente na empresa original?

1) Sim	
2) Não	a - Quais mudanças introduziram? (<i>questão aberta, listar principais A, B, C</i>)
	A)
	B)
	C)

33 - Realizam ou realizaram rodízio de postos entre os trabalhadores?

1) Sim	a - Como funciona?
2) Não	

34 - a - Qual tem sido o papel/participação das mulheres na empresa recuperada?

b - Perceberam alguma mudança em relação ao período anterior?

35 - a - Possuem supervisores ou coordenadores de setor?

- 1) Sim b) Não (*passar a pergunta 36*)

- b - Qual o papel destes supervisores/coordenadores?

- c - Com quais critérios os escolhem ou nomeiam como tais?

36 - Há processos formativos frequentes apoiados ou desenvolvidos pela empresa para os trabalhadores?

1) Sim	a - Quais? (<i>Por exemplo: educação formal, EJA, ensino técnico, formação política etc</i>)
	b - Como são organizados? (<i>Por exemplo: recebem bolsas, fazem parcerias, promovem cursos internos etc.</i>)
2) Não	

- c - Qual a avaliação dos trabalhadores em relação a essas atividades?

1) Demonstram interesse

2) Têm pouco interesse

- d - Qual o grau de participação:

1) A maioria participa

2) A minoria participa

- e - Há demandas para novos cursos? Se sim, em qual(is) tema(s)?

EIXO 7) PERFIL ORGANIZACIONAL (questões 37 - 54)

37 - Organograma de organização (*será solicitado no momento do agendamento e requisitado após a entrevista. Orientação: não responder durante a aplicação do questionário*)

38 - Todos os trabalhadores/as trabalham a mesma quantidade de horas? (*marcar uma opção*)

1) Sim	a - Quantas horas por dia?
2) Não	b - Por que não trabalham todos a mesma quantidade de horas?

39 - Todos os trabalhadores recebem o mesmo salário/retirada?

1) Sim	passar a pergunta 43
2) Não	a - Por quê? <i>Especificar e passar a pergunta 40</i>

40 - Estabelecem categorias para diferenciar o valor das retiradas?

1) Sim	a - Por Favor Especificar as diferentes categorias:
	a)
	b)
	c)
	d)
2) Não	

41 - Qual a faixa de remuneração da empresa (*valores do maior e menor salário/retirada*)?

_____ - _____

42 - Qual é a média do valor mensal da retirada/salários (*para sócios e contratados*)?

a - Sócios	R\$ _____
b - Contratados	R\$ _____

43 - A ocupação nesta empresa é a principal fonte de renda dos trabalhadores?

1) Sim

2) Não

44 - Este sistema de retirada/salários manteve-se igual desde o princípio?

1) Sim	
2) Não	a - Por quê?

45 - As discussões sobre a estrutura/valor da retirada/salários acontecem regularmente?

1) Sim
2) Não

46 - Os trabalhadores conseguem retirar/receber valor em torno da média todos os meses?

1) Sim	
2) Não	a - Por quê?

47 - Em relação ao Conselho Administrativo, conservaram os cargos por mais de um mandato?

1) Sim	a - Por quê?
2) Não	

48 - Qual o período do mandato? (*especificar período*)

49 - Na empresa atual, qual a função dos membros do Conselho Administrativo? (*No caso de os membros do conselho serem exclusivamente dedicados ao conselho, considerar a função anterior*)

50 - Quais tipos de decisões o Conselho Administrativo toma?

51 - Realizam assembleias/reuniões gerais periodicamente? (*Marcar uma opção*)

Sim	1)	a - Com qual frequência?
		1) Semanalmente
		2) Quinzenalmente
		3) Mensalmente

	4) Trimestralmente
	5) Semestralmente
	6) Anualmente
	7) Outra
2) Não	b - Por quê?

52 - Quais decisões são tomadas nas assembleias/reuniões gerais?

53 - Utilizam outros canais de informação e discussão entre os trabalhadores para além da assembleia? (*Exemplo: quadro de avisos, horário de almoço, reuniões por setor, jornais, boletins, sistemas de som etc.*)

54 - Consideram que trabalham sob a forma de autogestão?

1) Sim	a - Por quê?
2) Não	b - Por quê?

EIXO 8) COMERCIALIZAÇÃO E RELAÇÃO COM MERCADOS (questões 55-74)

55 - A produção da empresa é para (*pode marcar mais de uma opção*)

- 1) Consumo final (obs.: consumidor pessoa física)
- 2) Consumo intermediário (obs.: consumidor pessoa jurídica)
- 3) Extração/produção de matérias-primas
- 4) Serviços
- 5) Outro (*especificar*)

56 - Produzem ou trabalham para terceiros (*“outsourcing”/terceirização/sub-contratação*)?

1) Sim	a - O quê?
	b - Por quê?
2) Não	

57 - Se trabalham para terceiros, qual a porcentagem que esta produção representa em relação ao total? (*especificar porcentagem*)

_____ %

58 - Qual tipo de empresas fornecem os insumos para produção? (*Por favor marcar todas as opções necessárias*) – **ASSINALAR AS PORCENTAGENS**

Categoria	Insumo	%
1) Empresas monopólicas no setor		
2) Outras grandes empresas		
3) Pequenas/Médias Empresas		
4) Empresas Recuperadas		
5) Empreendimentos solidários		
6) Microempreendimentos		
7) Empresas Estadais/Entes Federativos		
8) Outro <i>especificar</i>		

59 - Para quem vendem? (*Por favor marcar todas as opções necessárias*) – **ASSINALAR AS PORCENTAGENS**

Categoria	Porcentagem
1) Empresas monopólicas no setor	
2) Outras grandes empresas	
3) Pequenas/Médias Empresas	
4) Empresas Recuperadas	
5) Empreendimentos Solidários	
6) Microempreendimentos	
7) Empresas Estadais/Entes Federativos	
8) Público em geral	
9) ONG's	

60 - Assinalar a porcentagem de produção vendida para os três principais clientes e em quais categorias da questão 65 esses clientes se encaixam.

Questão 66: Principais Clientes e Porcentagem de Produção Vendida		
Cliente	Categoria	% Vendida

61 - As atividades regulares da empresa (plantas, escritórios etc.) funcionam em mais de um local? Se sim, onde localizam-se as distintas atividades? (*Por favor marcar todas as opções necessárias*).

1) Sim	a - O quê?
	b - Onde?
	1) No mesmo bairro
	2) Em outros pontos da cidade
	3) Em outros pontos do estado
	4) Em outros estados
	5) Em outros países
2) Não	

62 - Qual a abrangência da atuação da empresa em relação à comercialização dos produtos? (*pode marcar mais de uma opção*)

- 1) No bairro
- 2) Em outros pontos da cidade
- 3) Em outros pontos do estado
- 4) Em outros estados
- 5) Em outros países

1) Sim	a - De onde? <i>especificar</i>
	1)
	2)
	3)

63 - Realizam importações?

64 - Realizam exportações?

1) Sim	a – Para onde? <i>Especificar</i>
	1)
	2)
	3)
	b - Qual a porcentagem da exportação sobre o total de vendas da empresa?

65 - Mantém os mesmos fornecedores do período anterior à recuperação? (*marcar uma opção*)

1) Sim	
2) Não	a - Por quê?

66 - Possuem algum tipo de dificuldade em relação à escolha de fornecedores?

1) Sim	a - Qual?
	1) Monopólio/Oligopólio de fornecedores
	2) Distância/logística
	3) Preterimento da empresa por parte do(s) fornecedor(es)
	4) Disponibilidade de produtos
	5) Preço
	6) Outro (especificar)

2) Não	
--------	--

67 - Quais os três principais concorrentes da empresa atualmente (*empresas que disputam diretamente o mercado da empresa entrevistada - não confundir com, por exemplo, maior empresa do ramo de atividade, a não ser que esta exerça influência direta sobre a comercialização da empresa*)?

68 - Possuem dificuldades de comercialização?

1) Sim	a - Quais? (listar as principais A, B, C...)
	A)
	B)
	C)
2) Não	

69 - Possuem dívidas herdadas da empresa anterior? (*Marcar uma opção*)

1) Sim	a - Aproximadamente, qual o valor monetário da dívida?
2) Não	

70 - Foram contraídas novas dívidas?

1) Sim	a - Aproximadamente, qual o valor monetário da dívida?
2) Não	

71 - Quais foram/são os principais credores?

	Credor	Valor Aprox. da Dívida (R\$)
1)		
2)		
3)		

72 - Possuem dificuldades de acesso a crédito?

1) Sim	a - Por quê?
2) Não	

1) Sim, crédito efetivado	Ano	Instituição
2) Sim, crédito tramitando	Ano	Instituição

73 - Desde a recuperação, acessaram crédito?

EIXO 9) SEGURIDADE SOCIAL E SEGURANÇA DO TRABALHO

(questões 75-87)

74 - Os trabalhadores contam com serviço de cobertura médica?

1) Sim	a - De qual tipo?
	a) Pública
	b) Privada
	c) Sindical
2) Não	

75 - Possuem seguros contra acidentes de trabalho?

1) Sim	a - De qual tipo?
	a) Público
	b) Privado
	c) Sindical
2) Não	

76 - Possuem um programa de segurança de trabalho na empresa?

1) Sim

2) Não

77 - Houve mudanças no número de acidentes de trabalho desde a recuperação?

1) Sim, aumentou

2) Sim, diminuiu

3) Não

78 - Avaliam que a pressão sobre o trabalho mudou em comparação com a antiga empresa?

1) Sim	a - Se sim, sentem que houve intensificação (I) ou diminuição (D) da pressão sobre o trabalho?
	(__)I
	(__)D
	b - Por quê?
2) Não	

79 - Contribuem para aposentadoria?

1) Sim
2) Não

80 - Há, atualmente, trabalhadores aposentados ou a ponto de aposentar-se?

1) Sim	a - Quantos?
2) Não	

EIXO 10) RELAÇÃO COM A SOCIEDADE, SINDICATOS E MOVIMENTOS SOCIAIS (questões 82-94)

81 - Antes de ser uma empresa recuperada, os trabalhadores estavam sindicalizados?

1) Sim, muitos	a - Em qual sindicato?
2) Sim, poucos	
2) Não	

82 - Qual foi o papel do sindicato durante o processo de recuperação?

83 - Conservam atualmente a relação com o sindicato ou algum tipo de organização gremial?

1) Sim	a - Qual tipo de relação?
	1) Seguem afiliados com plenos direitos
	2) Acesso a benefícios sociais
	3) Assessoria
	4) Outros (<i>especificar</i>)
2) Não	

84 - Como avaliam a relação do sindicato com esta empresa e seus trabalhadores? (*atentar para as relações entre sócios/sindicato, contratados/sindicato e diretoria/sindicato*)

85 - Estabeleceram algum tipo de vínculo econômico e/ou político com outra(s) empresa(s) recuperada(s) ou empreendimento econômico-solidários?

86 - Possuem relação ou participam de algum movimento social, partido ou grupo político?

1) Sim	a - Quais?
	1)
	2)
	3)
	4)
2) Não	

87 – (Caso não cite economia solidária) Em relação à economia solidária, têm algum contato com organizações que atuam com esse tema?

1) Sim	a - Com quais organizações?
	a)
	b)
	c)
2) Não	

1) Sim	a - A qual organização? (Por favor, marcar uma opção, se trocou de organização, marcar as duas opções na ordem de participação)
	1) UNISOL Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários
	2) ANTEAG (Associação Nacional dos Trabalhadores de Autogestão e Participação Acionária)
	3) UNICAFES (União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária)
	4) ANCOSOL (Associação Nacional do Cooperativismo de Crédito da Economia Familiar e Solidária)
	5) Movimento de Fábricas Ocupadas
	6) Outros (por favor especificar)
	b - Como caracterizaria a relação? (Por favor marcar uma opção)
	a- Intensa
	b- Esporádica
	c- Outra Por favor especificar
	c - Quais os benefícios de estar nesta organização? (questão inicialmente aberta; elencar os itens de acordo com resposta do entrevistado)
	1) Comercialização
	2) Captação de Recursos

88 - Sua empresa pertence ou pertenceu a algum movimento ou organização de empresas recuperadas ou cooperativas?

89- Visão dos trabalhadores, qual o papel da empresa para a comunidade do entorno?

1) Sim	a - Quais atividades?
	1)
	2)
	3)
	b - Quem são os responsáveis por organizar e realizar as atividades?
	1) Os trabalhadores
2) Vizinhos	

90 - Realizam algum tipo de atividade solidária ou cultural?

91 – Possuem alguma relação com Universidades?

1) Sim	a - De qual tipo?
	b - Qual (is) universidade(s)?
	1)
	2)
	3)
2) Não	

92 – Costumam receber muitos pesquisadores?

1) Sim	a - O que eles buscam conhecer?
2) Não	

93 - Acham essas pesquisas positivas?

1) Sim	
2) Não	

EIXO 11) RELAÇÃO COM O ESTADO (questões 95-101)

94 - Houve apoio de alguma esfera do Estado na recuperação da empresa?

1) Sim	a - Qual órgão? _____
	b - Qual tipo de apoio?
	1) Subsídios/ crédito 2) Capacitação 3) Projetos Sociais 4) Assessoramento legal 5) Político 6) Outros (especificar)
2) Não	

95 - Houve apoio de alguma esfera do Estado na manutenção da empresa?

1) Sim	a - Qual órgão? _____
	b - Qual tipo de apoio?
	1) Subsídios/ crédito 2) Capacitação 3) Projetos Sociais 4) Assessoramento legal 5) Político 6) Outros (especificar)
2) Não	

96 - Estabeleceram relação com a Secretaria Nacional de Economia Solidária, ou outro órgão público ligado ao movimento de Economia Solidária ao longo do processo de recuperação? (*pode marcar mais de uma opção*)

1) Sim, com a SENAES	a - Qual relação?
2) Sim, com outro órgão público ligado a ES	b - Qual órgão?
	c - Qual relação?
3) Não	

97 – Participam de alguma instância participativa do Estado (p.e. Conselho, Comissões, Conferências)?

1) Sim	a - Qual(is) (<i>especificar</i>)
	b - Qual a participação?
	1) Intensa
	2) Esporádica
	3) Meramente formal
2) Não	

98 - Esta participação tem gerado resultados?

1) Sim	a - Quais?
2) Não	b - Por quê?

99 – Como avaliam a atuação do Estado/órgãos públicos no apoio ao seu empreendimento? Ajuda ou atrapalha? Facilita ou dificulta?

1) Boa
2) Insatisfatória
3) Ruim

a - Por quê?

100 – O que esperam do Estado?

EIXO 12) AVALIAÇÃO GERAL E AUTO-DENOMINAÇÃO (questões 102-110)

101 – Quais as principais mudanças consideram que ocorreram na empresas após a recuperação?

102 – Em uma frase, o que significa para vocês trabalhar em uma empresa recuperada? (*deixar livre para cada um dos entrevistados expressarem sua frase ou a formularem conjuntamente*)

103 - Como vocês avaliam hoje a relação entre os trabalhadores em comparação à relação que existia na antiga empresa?

104 - Conhecem outros casos de empresas recuperadas na região? (*checar se temos as mesmas informações*)

105 - Os trabalhadores demonstram curiosidade em conhecer outros casos de empresas recuperadas?

106 – Qual sua percepção sobre o surgimento de novos casos de empresas recuperadas no Brasil?

1) Estão crescendo
2) Estão diminuindo
3) Continuam da mesma maneira
4) Não temos conhecimento

107 – Que termo usam para os trabalhadores(as) da empresa?

1) Cooperado (a)

2) Sócio (a)

3) Sócio-trabalhador(a)

4) Trabalhador(a)

5) Outro. Qual?

108 - Que termo usam para denominar a empresa?

1) Empresa de autogestão

2) Empresa recuperada

3) Empresa recuperada pelos trabalhadores

4) Fábrica recuperada

5) Cooperativa

6) Empresa

7) Outro. Qual?

109 - Quais acreditam serem as perspectivas para o futuro desta empresa e das empresas recuperadas por trabalhadores em geral?

----- FIM DO QUESTIONÁRIO-----

APÊNDICE B - Lista das ERTs no Brasil

Nº	Listagem das Empresas Recuperadas por Trabalhadores no Brasil	Estado	Nº de Trabalhadores	Setor
1	CAEB - Cooperativa Agro-Extratrista Bom Destino (Bonal)	AC	269	Alimentício
2	COOPEL - Cooperativa dos Agricultores e Pecuários da Regional do Baixo Acre	AC	75	Alimentício
3	CCLB - Cooperativa Central de Laticínios da Bahia	BA	55	Alimentício
4	COOPERPLASTICO - Cooperativa de Reciclagem Plástica da Bahia	BA	19	Químico
5	COOPERBEL - Cooperativa dos Produtores de Cerâmica	MG	40	Ceramista
6	COOPERTEXTIL - Cooperativa de Produção Textil de Pará de Minas	MG	210	Têxtil
7	COOPERTRIM - Cooperativa dos Trabalhadores da Ind. Metalúrgica de Raul Soares	MG	23	Metalúrgico
8	Exata Retífica Motores	MG	8	Metalúrgico
9	Minas Brasil Retífica de Motores	MG	12	Metalúrgico
10	Retífica São Bento	MG	17	Metalúrgico
11	POLYUTIL S.A	PB	94	Químico
12	Coobertores Parayba - Indústrias de Coobertores Parayba Ltda	PE	130	Têxtil
13	USINA CATENDE - Cooperativa Industrial Catende Harmonia	PE	1000	Agroindustrial
14	COOPERBOTÕES - Nova Diamantina	PR	10	Químico
15	CFF - Cooperativa Friburguense de Ferramentaria	RJ	51	Metalúrgico
16	Colégio Graham Bell	RJ	42	Educacional
17	COOPARJ - Cooperativa de Produção de Parafusos do Estado do RJ	RJ	28	Metalúrgico
18	GPCANTELMO	RJ	48	Metalúrgico

19	HAGA S/A Indústria e Comércio	RJ	310	Metalúrgico
20	COMTERN - Cooperativa Mista dos Têxteis do Rio Grande do Norte	RN	38	Têxtil
21	COOTAL - Cooperativa Taquareense de Laticínios Ltda	RS	115	Alimentício
22	ALUMIFER - Cooperativa Autogestionária de Trabalhadores de Fundição de Alumínio e Ferro Ltda	RS	28	Metalúrgico
23	COOFITEC - Cooperativa de Trabalhadores Profissionais de Fiação e Tecelagem	RS	36	Têxtil
24	COOPECA - Cooperativa Caxias de Móveis	RS	80	Moveleiro
25	COOPEN - Cooperativa do Vestuário de Encantado Ltda	RS	40	Têxtil
26	COOPERCANA - Cooperativa dos Produtores de Cana Porto Xavier Ltda	RS	283	Agroindustrial
27	COOPEREI - Cooperativa de Produção Cristo Rei	RS	37	Metalúrgico
28	COOPERLEO - Cooperativa Leopoldense dos Trabalhadores da Indústria de Carnes e Derivados Ltda	RS	59	Alimentício
29	COOPERSHOES - Cooperativa de Calçados e Componentes Joanetense Ltda	RS	3328	Calçados
30	COOPERSPUMA - Cooperativa dos Trabalhadores na Indústria e Comércio de Espumas Colchões em Tecidos de Gravataí	RS	7	Têxtil
31	COOPHOTEL - Cooperativa Gaúcha de Hotéis e Turismo LTDA	RS	26	Hoteleiro
32	COOTEGAL - Cooperativa Têxtil de Galópolis	RS	123	Têxtil
33	COSIDRA - Cooperativa de Produção de Sistemas Hidráulicos Ltda.	RS	21	Metalúrgico
34	CTMC - Cooperativa dos Trab. Metalúrgicos de Canoas	RS	245	Metalúrgico
35	FUNDECCOOPE - Cooperativa Fundecccoope	RS	83	Metalúrgico

36	CDM - Cooperativa de Produção Metalúrgica de Brusque	SC	12	Metalúrgico
37	COOPERMAQ - Cooperativa de Máquinas e Equipamentos	SC	70	Metalúrgico
38	COOPERMETAL - Cooperativa do Metal de Criciúma	SC	195	Metalúrgico
39	COOPERMINAS - Cooperativa De Extração De Carvão	SC	720	Mineração
40	UNIPOL - Cooperativa dos Trabalhadores na Indústria de Polímeros de Joinville	SC	49	Químico
41	COOPERVEST - Cooperativa dos Profissionais de Fabricação de Vestuário LTDA	SE	115	Têxtil
42	CONES - Cooperativa Nova Esperança	SP	274	Têxtil
43	Cooperativa Monte Sinai	SP	12	Alimentício
44	Cooperativa Unimáquinas	SP		Metalúrgico
45	COOPERAVI - Cooperativa de Produção Agropecuária de Itatiba	SP	320	Alimentício
46	COOPERCAIXA- Cooperativa Paulistana de Produção de Chapas de Papel Ond.	SP	110	Papeleiro
47	COOPERFOR - Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Forjaria	SP	224	Metalúrgico
48	COOPERINCA - Centro de Eventos Convenções e Lazer	SP	15	Hoteleiro
49	COOPERLAFE - Cooperativa de Trabalho em Laminação Forjado Especial	SP	58	Metalúrgico
50	COOPERSALTO - Cooperativa de Produção dos Metalúrgicos de Salto	SP	88	Metalúrgico
51	COOPERTEX - Cooperativa Autogestionária Industrial dos Trabalhadores Têxteis	SP	não informou	Têxtil
52	COOPERTEXTIL - Cooperativa de Produção Textil São José (Cobertores Parahyba)	SP	152	Têxtil
53	COOPERTRATT – Coop. Ind. de Trab. Trat. Term.	SP	133	Metalúrgico

54	COOPERVIGUE - Cooperativa Vitoriosos Guerreiros	SP	34	Químico
55	COPEVAL - Cooperativa de Produção de Embutidos da Região de Valinhos	SP	170	Alimentício
56	COPEMA - Cooperativa de Produção de Esquadrias de Aço e Alumínio (COPRAM)	SP	40	Metalúrgico
57	COPROMEM - Cooperativa de Produtos Metalúrgicos de Mococa	SP	516	Metalúrgico
58	COVAL - Cooperativa de trabalho de profissionais do abate de animais de Louveira	SP	240	Alimentício
59	CSJ - Cooperativa de Produção e Serviços Metalúrgicos São José	SP	381	Metalúrgico
60	FLASKÔ Embalagens Plásticas	SP	79	Químico
61	HIDROCOOP - Cooperativa Industrial Hidrocoop	SP	35	Metalúrgico
62	METALCOOP - Cooperativa de Produção Industrial de Trabalhadores em Conf. Metais.	SP	124	Metalúrgico
63	Metalúrgica Rio Grande	SP	176	Metalúrgico
64	PLASTCOOPER - Cooperativa Industrial de Trabalho em Artefatos de Plástico	SP	85	Químico
65	UNIFERCO - Cooperativa Indústria de Trabalho em Usinagem e Fundição de Alumínio	SP	32	Metalúrgico
66	UNIFORJA - Cooperativa Central de Produção Industrial de Trabalhadores em Metalurgia	SP	202	Metalúrgico
67	UNIWIJDIA - Cooperativa Industrial de Trabalhadores em Ferramentas de Metal Duro	SP	38	Metalúrgico

APÊNDICE C - Lista das ERIs com processos de recuperação finalizados no Brasil

N°	Empresas com processos de recuperação finalizados no Brasil	Estado
1	FORJA NORDESTE S.A.- Sindicato dos Trabalhadores Metalúrgicos da Bahia	BA
2	COOMEFER -Cooperativa Mineira de Equipamentos Ferroviários	MG
3	COOPERMAMBIRINI - Cooperativa Autogestionária dos Trabalhadores da Mambirini	MG
4	COOPETEX - Cooperativa de Produção de Artigos Têxteis	MG
5	FACIT	MG
6	MAMBRICAR	MG
7	Nova Amafrutas	PA
8	Cooperativa dos Trabalhadores em Corte E Costura de Puxinanã	PB
9	FIBRACOCO	PE
10	JB DA COSTA	PE
11	CAL FORTE	PR
12	COOPERAMIDOS	PR
13	Cooperativa de Confecção Lidianoópolis	PR
14	AUTOVIAÇÃO GLÓRIA	RJ
15	CTMV - Cooperativa de Trabalhadores Metalúrgicos de Valença	RJ
16	Fábrica YPU	RJ
17	REMYNGTON	RJ
18	COOPAC - Cooperativa Parobense de Calçadistas Ltda.	RS
19	COOFAG – Cooperativa de Calçados Fabrica e Associação Gerais	RS
20	COOFUND	RS
21	COOMECC	RS

22	COOPER – Cooperativa Taquarense de Calçados Ltda.	RS
23	Cooperativa de Trabalho dos Empregados no Comércio de Novo Hamburgo Ltda.	RS
24	Cooperativa Produtores Calçados Vale dos Sinos Ltda.	RS
25	Cooperativa Tênis Ltda	RS
26	COOPERFÊNIX – Cooperativa de Calçados e Componentes Ltda.	RS
27	COOPERLINAS - Coop Calc Colinas Ltda .	RS
28	COOPERMUM - Cooperativa de Trabalho De Couros e Peles de Muçum Ltda.	RS
29	COOPERNOVI – Cooperativa de Calçados Nova Vida Ltda.	RS
30	COOPERPLAST - Cooperativa Autogestionária dos Trabalhadores do Plástico Ltda.	RS
31	COOPERPRINCES -Cooperativa de Calçados Princes Ltda.	RS
32	COOPERTURISCAR - Cooperativa dos Trabalhadores da Turiscar Ltda.	RS
33	COOPERVENCE – Cooperativa Operário Vencedor Ltda.	RS
34	COOPERVISA – Cooperativa de Trabalhadores Visão Ltda.	RS
35	COOPERVOGG	RS
36	COOPERZAGO	RS
37	COOPSERRA – Cooperativa de Trabalhadores União Serrana de Calçados Ltda.	RS
38	COOTRÊS – Cooperativa de Calçados Três Coroas Ltda.	RS
39	GERALCOOP - Cooperativa dos Trabalhadores em Metalurgia de Guaíba	RS
40	Glacial Coop	RS
41	REFRICOOP - Cooperativa de Móveis e Refrigeração	RS
42	RENACOOOP - Renascer Cooperativa de Produção Calc. com Ltda.	RS
43	UNIMETAL - Cooperativa de Reforma de Ônibus e Motor Home	RS

44	CAPCOOPER - Cooperativa de Serviços e Confecções	SC
45	CIPLA	SC
46	COOPERCRISTAL	SC
47	COOPERMOMEIS	SC
48	COOPERVECTRA - Cooperativa dos Trabalhadores Ceramistas de Içara	SC
49	CRISTAIS HERIG	SC
50	Fino Toque Têxtil Cooperativa	SC
51	INTERFIBRAS	SC
52	UNICRISTAL	SC
53	Augemetal	SP
54	CERÂMICA MATARAZZO	SP
55	COFAZ	SP
56	Coop. de Produção Ind. de Trab. na Fabr. de Alto Falantes e Componentes	SP
57	COOPERARA	SP
58	Cooperativa de Produção de Massas Alimentícias	SP
59	Cooperativa do Sabor de Produção dos Trabalhadores da Área de Alimentação	SP
60	Cooperativa Industrial de Trabalho	SP
61	COOPERAUTEX - Cooperativa Automotiva Têxtil	SP
62	COOPERBAND	SP
63	COOPERCON	SP
64	COOPERJEANS - Cooperativa dos Produtores de Confecções	SP
65	COOPERTRONIC	SP

66	ELLEN		SP
67	FAKEPLET		SP
68	FIBERCOOP		SP
69	GAROA		SP
70	HIDROPHOENIX		SP
71	MARKELI		SP
72	PERTCAMPS		SP
73	PROTON		SP
74	SAKAI		SP
75	SKILLCOPLAST		SP
76	TECNOSHoes		SP
77	TEXTILCOOPER - Cooperativa de Trabalhadores na Fiação, Tecelagem e Confeções		SP
78	UNITROM - Cooperativa de Produção de Artigos de Caldeiraria Leve		SP

APÊNDICE D – Lista de Possíveis ERTs⁵⁷

Nº	Possível ERT	Estado
1	Associação dos Produtores e Agricultores do Carão	AC
2	Associação Fé em Deus	AC
3	Sociedade Agrícola do Campinas	AC
4	Sociedade Agropecuária de Pequenos e Médios Criadores	AC
5	Associação de Seringueiros e Produtores Rurais Desprezados do Vai Se Vê.	AC
6	Associação Remanescente Quilombola - Batalha	AL
7	Associação dos Feirantes Rurais de Itacoatiara	AM
8	Associação dos Peq. Produtores de Barra Nova	BA
9	Ass. dos Trab. Rurais do Pov. de Entupção e Olho D'água	BA
10	Associação de Pequenos Agricultores de Campo Largo	BA
11	Ass. Comunitária dos Produtores Rurais De Bonfim	BA
12	Associação Comunitária dos Moradores do Mundo Novo	BA
13	Associação Peq. Agricultores da Região de Formoso	BA
14	Cooperativa de Reciclagem e Compostagem de Costa Dos Coqueiros Ltda.	BA
15	Grupo de Produção e Beneficiamento Marruá	BA
16	Associação dos Produtores de São José	BA
17	Caralba Mineração	BA

57 São empresas que ou responderam à questão do SIES sobre terem se formado motivadas pela falência de uma empresa anterior ou apareceram em publicações que trataram de casos de ERTs. Entendemos que as associações listadas dificilmente são casos de ERTs, sendo que algumas delas desistiram de buscar os contatos depois de constatar que os telefones indicados não funcionavam mais. Porém, como encontramos casos de associações de trabalhadores que conduzem empresas recuperadas, mantivemos na listagem para que essas pistas auxiliem futuras pesquisas sobre ERTs.

18	Associação Cooperativa do Assentamento Tomé Afonso	CE
19	Associação Novo Juazeiro	CE
20	Associação Polo Industrial e Comercial do Guará II	DF
21	Associação de Pequenos Agricultores de Barra Seca	ES
22	Associação de Produtores do Córrego Cascatinha	ES
23	Associação dos Produtores Rurais Zé Manoel	GO
24	Cooperativa Mista dos Agric. Fam. do Assentamento Fortaleza	GO
25	Cooperativa Cost. Passadores e Refiladores de Serv. Manuais de Varginha	MG
26	COOPERTED - Incubadora de Produção e Comercialização de Produtos Têxteis	MG
27	Cooperativa Princesa de Produção	MG
28	Associação dos Taxistas do Hospital Amazônia	PA
29	Colônia dos Pescadores e Pescadoras de Cachoeira de Arari	PA
30	Grupo de Jovens Casa Familiar Rural	PA
31	Tecelagem Mandacaru	PB
32	Associação dos Produtores Rurais do Assentamento Jatobá	PE
33	Associação Raquel de Queiroz	PE
34	Cooperativa Agrícola de Muçurepe	PE
35	Cooperativa Mista dos Agricultores de Machados	PE
36	Raimundo Gomes de Oliveira	PI
37	COCAREMA - Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis de Maringa	PR
38	Associação dos Produtores de Agrovila	PR
39	Cooperativa Ambiental de Foz do Iguaçu	PR

40	Associação dos Produtores A do Paz 04	RJ
41	TECSEL	RJ
42	SIFERAL	RJ
43	Empresa de Fisioterapeutas (Empresa de Participação Comunitária)	RS
44	Sucos Sartori	RS
45	Departamento dos Produtores de Erva Mate dos Trab. Rurais de Venâncio Aires	RS
46	COOPERDILKE	RS
47	Reciclagem em Papel Jovem	RS
48	COOPERMÓVEIS	RS
49	COOTAR	RS
50	COOTRALE - Associação Comunitária de Catadores na Seleção do Lixo	RS
51	Cooperativa Sítio Pé Na Terra Ltda.	RS
52	COOTEC	RS
53	COOTROALTO - Cooperativa De Trabalhadores do Alto Taquari Ltda.	RS
54	CTU - Comercio e Serviços Ltda. Empresa de Participação Comunitária	RS
55	Grupo de Costureiras do Qualificar Rs de Sapucaia	RS
56	Kilombo da Esperança	RS
57	Cooperativa Popular e Solidária de Alimentação de Gauíba Ltda.	RS
58	Associação dos Triadores Ecológicos de Santa Cruz do Sul	RS
59	Associação Educativa, Seletiva e Ecológica de Vera Cruz.	RS
60	Cooperativa Mista de Trabalho Vaires Ltda.	RS
61	Agroindústria de Embutidos	RS

62	Agroindústria de Farinha de Mandioca	RS
63	Agroindústria de Farinha de Mandioca de General Câmara	RS
64	ANEPS Santa Marta	RS
65	APROM - Indústria Alimentícia Ltda	RS
66	Associação Autogestionária de Produção e Trabalho	RS
67	Associação da Construção Civil	RS
68	Associação de Trabalho e Produção de Costura Industrial	RS
69	Associação de Triadores de Encruzilhada	RS
70	Associação de Triadores de General Câmara	RS
71	Associação dos Fabricantes de Produtos Naturais de Rolante	RS
72	Associação dos Piscicultores	RS
73	Associação dos Produtores de Feijão de Arroio Lindo	RS
74	Associação dos Produtores Rurais de Bom Retiro	RS
75	COOLABOR - Cooperativa de Prestação de Serviços Esteiense	RS
76	COOTESI - Cooperativa de Trabalhadores e Prestação de Serviços Igrejinhense	RS
77	COONSTRULIMPA - Cooperativa Canoense de Construção e Limpeza	RS
78	Cooperativa Agroind. Mista Litoral Norte	RS
79	Cooperativa de Trabalho do Vale Ltda.	RS
80	Companhia Brasileira de Cobre	RS
81	Associação de Desenvolvimento da Micro Bacia Lageado Dom José	SC
82	Cooperativa do Vestiário da Região Serrana de Santa Catarina	SC
83	Associação Comunitária de Desenvolvimento Sustentável do Povoado Ladeiras	SE

84	CRISTAIS CAMBÉ	SP
85	CONSID	SP

APÊNDICE E – Fotos



Nova mina projetada na COOPERMINAS – Criciúma (SC)



Processo de extração do carvão – COOPERMINA



COOPERMETAL - Criciúma (SC)



COOPERMETAL - Criciúma (SC)



Usina Catende – Catende (PE)



Cidade de Catende (PE)



UNIFORJA - Diadema (SP)



CONES - Nova Odessa (SP)



Cooperativa Nova Esperança – (SP)



Flaskô - Sumaré (SP)



Setor de Mobilização da Flaskô - (SP)



Robô na Haga – Nova Friburgo (RJ)



CTMC - Canoas (RS)



Produção de Palmito na BONAL – Senador Guiomard (AC)



COOPEL – Rio Branco (AC)



COOPERBOTÕES – Curitiba (PR)



COOPERTRIM - Raul Soares (MG)



COMTERN - Natal (RN)



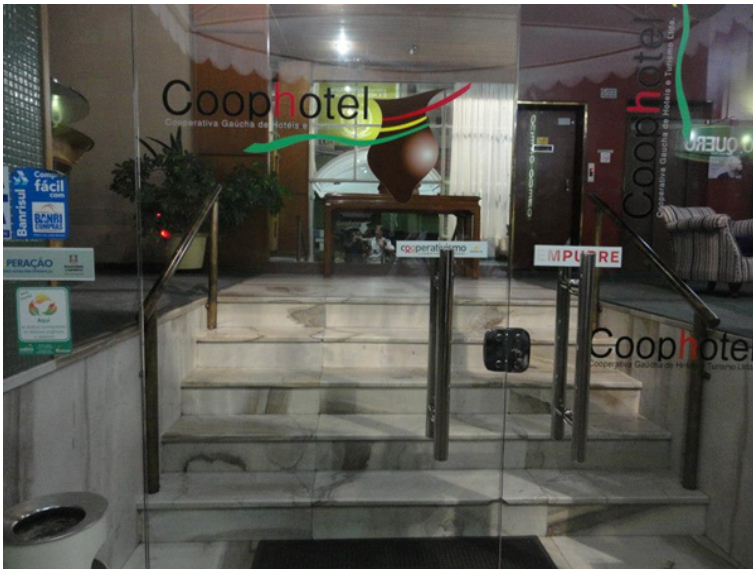
Entrada da COOFITEC – Santana do Livramento (RS)



COOTEGAL - Caxias do Sul (RS)



UNIMÁQUINAS - São Bernardo do Campo (SP)



COOPHOTEL - Caxias do Sul (RS)

Autores

Flávio Chedid Henriques

Doutor em Planejamento Urbano e Regional pelo Instituto de Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro. É pesquisador extensionista do Núcleo de Solidariedade Técnica (SOLTEC/UFRJ), onde atua nas seguintes temáticas: Engenharia e Desenvolvimento Social, Empresas Recuperadas por Trabalhadores e Assessoria a Empreendimentos de Autogestão.

Vanessa Moreira Sígolo

Doutoranda em Sociologia na Universidade de São Paulo (USP), mestre pelo Programa de Pós Graduação em Integração da América Latina (USP) e graduada em Ciências Sociais (USP) e Relações Internacionais (PUC SP). É membro do Conselho do NESOL USP desde 2003. Atua com formação, projetos de extensão e pesquisas nos temas: autogestão, empresas recuperadas por trabalhadores, educação popular, movimentos sociais, economia solidária, políticas públicas, participação política e espaço público.

Sandra Rufino

Professora do Departamento de Engenharia de Produção da UFOP, coordenadora da INCOP/UFOP e PEGADAS-UFRN. É membro fundadora do NESOL-USP e da ABPES. Tem atuado principalmente nos temas: Engenharia no Desenvolvimento Social e Sustentável, Inovação e Tecnologia Social, Planejamento e Gestão Estratégica, Gestão da Produção e de Projetos, Economia Solidária e Autogestão. Recentemente tem estudado e atuado nas temáticas de Formação do Engenheiro e Extensão Universitária.

Fernanda Santos Araújo

Possui graduação em Engenharia de Produção pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (2006) e mestrado em Engenharia de Produção pela Fundação Coordenação de Projetos, Pesquisas e Estudos Tecnológicos - COPPE/UFRJ (2009). Atualmente é professora do Departamento de Engenharia de Produção

(DEENP/ICEA) da Universidade Federal de Ouro Preto, campus João Monlevade. Tem experiência com projetos de extensão e pesquisa em engenharia voltados para o Desenvolvimento Social. Tem como principal linha de pesquisa a Organização do Trabalho, buscando dialogar também com os seguintes temas: metodologias participativas, pesquisa-ação, autogestão, economia solidária e tecnologias sociais.

Vicente Nepomuceno

Professor de Engenharia de Produção pelo CEFET/RJ UnED Nova Iguaçu. Doutorando em Engenharia de Produção pela UFF. Formado nos projetos de extensão universitária pelo SOLTEC/UFRJ. Hoje atua em projetos de extensão na Baixada Fluminense assessorando empreendimentos de economia solidária, identificando quais as tecnologias da Engenharia de produção podem se colocar a serviço ou se adequar às experiências de autogestão.

Mariana Baptista Giroto

Formada em Ciências Sociais pela Universidade de São Paulo. Pós-graduanda em Economia Solidária e Tecnologia Social na América Latina pela UNICAMP. Conselheira do NESOL USP, onde atua como coordenadora de projetos e pesquisadora nas seguintes temáticas: Economia Solidária e Desenvolvimento Territorial, Empresas Recuperadas por Trabalhadores, Bancos Comunitários de Desenvolvimento e Finanças Solidárias, Formação de Formadores e Assessores em Economia Solidária e Gestão Coletiva, Projeto Político Pedagógico de Economia Solidária, Assessoria a Empreendimentos de Autogestão.

Maria Alejandra Paulucci

Formada em Ciência Política pela Universidade de Buenos Aires, Argentina. Mestre pelo Programa de Pós Graduação em Sociologia Política na Universidade Federal de Santa Catarina. Atualmente é doutoranda do Programa de Sociologia Política na UFSC. É membro do NUSMER, UFSC, e realiza pesquisas na área da sociologia do trabalho sobre as empresas recuperadas e cooperativismo.

Thiago Nogueira Rodrigues

Bacharel em Ciência e Tecnologia e graduando em Engenharia de Produção pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). É membro fundador do Núcleo de Estudos em Tecnologia Social – NETS/UFVJM. Tem estudado e atuado nos seguintes temas: Economia Solidária, Desenvolvimento Rural Sustentável, Processos Produtivos e Autogestionários e Tecnologias Sociais.

Maíra Cavalcanti Rocha

Graduada em Ciências Sociais pela Universidade de São Paulo e Pós Graduada em Gestión Económica y Social para el Desarrollo de la Economía Solidaria pela Mondragon Unibertsitatea, CAV, Espanha. É membro do Conselho do NESOL-USP. Atua com assessoria, educação e pesquisa nas seguintes temáticas: autogestão, economia solidária, finanças solidárias, desenvolvimento local, territorial, comunitário e solidário, gestão de empreendimentos economicos solidários, movimentos sociais e economia solidária e empresas recuperadas por trabalhadores.

Maurício Sardá de Faria

Graduado em Administração, Mestre em Administração e Doutor em Sociologia Política pela Universidade Federal de Santa Catarina. Atualmente é Professor do Departamento de Tecnologia e Gestão da Universidade Federal da Paraíba, pesquisador do Laboratório de Estudos e Pesquisas sobre Políticas Públicas e Trabalho - LAEPT/UFPB e membro da coordenação da Incubadora de Empreendimentos Solidários - INCUBES/UFPB. Atua com os temas Autogestão, Trabalho, Economia Solidária, Empresas Recuperadas e Políticas Públicas

Este livro foi composto em ITC Slimbach pela
Editora Multifoco e impresso em papel offset 75 g/m².
