

**EMPRESAS RECUPERADAS PELOS TRABALHADORES:  
OCUPAÇÕES E AUTOGESTÃO NA ARGENTINA**

ANDRÉS RUGGERI

BIBLIOTECA BÁSICA DO  
MUNDO DO TRABALHO ASSOCIADO



Andrés Ruggeri

**Empresas recuperadas pelos trabalhadores:  
ocupações e autogestão na Argentina**

1ª edição  
LUTAS ANTICAPITAL  
Marília - 2018

**Editora LUTAS ANTICAPITAL**

**Editor:** Julio Okumura

R929e Ruggeri, Andrés.  
Empresas recuperadas pelos trabalhadores: ocupações e autogestão na Argentina / Andrés Ruggeri ; [tradução de Maria Alejandra Paulucci e Flávio Chedid Henriques]. – Marília : Lutas Anticapital, 2018.

209p.

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-53104-11-2

1. Administração de empresas – Participação dos empregados. 2. Cooperativismo. 3. Economia solidária. 4. Movimento operário. 5. Capitalismo. I. Paulucci, Maria Alejandra. II. Henriques, Flávio Chedid. III. Título.

CDD 335.4

Ficha elaborada por André Sávio Craveiro Bueno CBR 8/8211

FFC – UNESP – Marília

**Título original** Ruggeri, Andrés. Que son las Empresas recuperadas? Autogestión y resistencia de la clase trabajadora. Buenos Aires: Peña Lillo/Continente, 2014.

**Conselho Editorial:** Andrés Ruggeri (Universidad de Buenos Aires - Argentina), Bruna Vasconcellos, Candido Giraldez Vieitez (UNESP), Dario Azzellini (Cornell University - Estados Unidos), Édi Benini (UFT), Fabiana de Cássia Rodrigues (UNICAMP), Henrique Tahan Novaes (UNESP), Júlio César Torres (UNESP), Lais Fraga (UNICAMP), Mariana da Rocha Corrêa Silva, Maurício Sardá de Faria (UFRPE), Neusa Maria Dal Ri (UNESP), Paulo Alves de Lima Filho (FATEC), Rogério Fernandes Macedo (UFVJM), Renato Dagnino (UNICAMP).

**Coordenador da Biblioteca Básica do Mundo do Trabalho Associado:** Henrique Tahan Novaes (UNESP)

**Projeto Gráfico e Diagramação:** Mariana da Rocha Corrêa Silva e Renata Tahan Novaes

**Capa:** Mariana da Rocha Corrêa Silva

**Fotos da Capa:**

**Tradução:** Maria Alejandra Paulucci e Flávio Chedid Henriques (GPRT)

**Tradução do Prefácio:** Gabriel Nemirovsky

**Revisão da Tradução:** Flavio Chedid Henriques, Gabriel Nemirovsky, Martina Lima e Henrique Tahan Novaes

**Impressão:** Renovagraf

1ª edição: novembro de 2018

Editora Lutas anticapital

Marília –SP

[edlutasanticapital@gmail.com](mailto:edlutasanticapital@gmail.com)

## **Sumário**

Prefácio.....	7
<i>Henrique Tahan Novaes</i>	
Prefácio do autor para a edição brasileira.....	13
<i>Andrés Ruggeri</i>	
Introdução - as Empresas Recuperadas, dezessete anos depois de 2001.....	21
1 - Uma primeira aproximação das Empresas recuperadas por seus Trabalhadores.....	29
2 - Dimensionando o movimento.....	41
3 - O contexto neoliberal e as empresas recuperadas.....	51
4 - Autogestão e cooperativismo.....	65
5 - Autogestão e economia social ou solidária.....	75
6 - Autogestão e movimento operário.....	85
7 - Ocupar e resistir.....	101
8 - A economia da empresa recuperada.....	119
9 - Mercado, exploração e auto-exploração, igualdade - os labirintos da autogestão no capitalismo.....	137
10 - O papel da tecnologia e a inovação social .....	165
11 - A política.....	179
Considerações Finais.....	197
Referências.....	201



## Prefácio

Julio Cortázar, no conto *La casa tomada*, narra uma casa invadida por seres estranhos. O que será isso senão a melhor metáfora para a Argentina *tomada* pelo capital financeiro?

Para nós, a Argentina é um dos países emblemáticos do quão destrutiva foi a ofensiva do capital na América Latina. Primeiramente com um duro golpe em 1976 que aniquilou as lutas sociais, matou ou torturou muita gente e destruiu a economia argentina.

Depois, numa nova fase da destruição, a dupla Menem e Cavallo dolarizou a economia, privatizou empresas públicas, e destruiu as camadas intermediárias da sociedade, aumentando ainda mais a dependência econômica do país.

Na grande crise de 2001, metade da população foi jogada para baixo da linha da pobreza, num dos processos mais violentos de expropriação econômica dos últimos tempos. Ali tivemos 5 presidentes em menos de 2 semanas!

Mas foram intensas as lutas dos que resistiram ao desmonte e saqueamento da nação, bem como de acerto de contas com a ditadura. Não são poucas as lutas pelo reconhecimento dos mortos e desaparecidos.

Desde 1994 os piqueteiros têm interrompido rodovias e avenidas estratégicas do país, bloqueando a circulação de mercadorias. Ao mesmo tempo, inúmeras fábricas foram ocupadas frente ao aumento dos pedidos de falência, a desindustrialização e ao avanço do desemprego. Trabalhadores e parte da classe média saíram às ruas contra o *corralão* e o *corralito*. Assim como no Brasil, a reversão neocolonial na Argentina está trazendo consequências nefastas para as trabalhadoras e os trabalhadores argentinos.

É com uma imensa honra que faço este prefácio do livro do intelectual militante Andrés Ruggeri – “Empresas recuperadas pelos trabalhadores: ocupações e autogestão na Argentina”. O livro já foi traduzido para o francês, italiano e grego, e agora, faz parte da Biblioteca Básica do Mundo do Trabalho Associado da jovem Editora Lutas anticapital.

O livro contou com a tradução coletiva e solidária de um grupo de amigos e estudiosos das recuperadas que se empenhou para que o leitor tivesse este belo livro em mãos: Maria Alejandra Paulucci e Flávio Chedid Henriques (do Grupo de Pesquisa Empresas Recuperadas pelos Trabalhadores - GPERT) foram os tradutores, Gabriel Nemirovsky, Martina Lima, Flávio Chedid Henriques e eu fizemos a revisão.

Andrés Ruggeri é símbolo de um tipo de professor argentino muito raro nos dias de hoje. Consegue combinar suas atividades de ensino, pesquisa e extensão na Universidade de Buenos Aires e, mais recentemente, na Universidade Nacional Arturo Jauretche, com inúmeras atividades de militância fora dos muros da Universidade. É coordenador do *Programa Facultad Abierta*, programa que permitiu mapear o número de Empresas Recuperadas por trabalhadores (ERT), e permitiu apoiar, com atividades de extensão, inúmeras ERT.

É a principal liderança dos Encontros Regionais e latino-americanos “A economia dos trabalhadores”, encontro que reúne trabalhadores associados e parte da academia interessada na construção de uma sociedade governada pelos produtores livremente associados.

Andrés é ciclista. Percorreu junto com sua esposa inúmeros países e escreveu o interessantíssimo “América en Bicicleta”. É argentino, mas tem alma latino-americana. Conhece cidades no Brasil que muitos brasileiros jamais pisaram. Percorreu recentemente a África e a Ásia, nos mostrando em seus diários as mazelas da globalização da pobreza.

“Empresas Recuperadas por Trabalhadores: ocupações e autogestão na Argentina” retrata uma das lutas mais importantes da classe trabalhadora latino-americana na Era da Barbárie. O livro é a síntese de um fenômeno bastante complexo que envolve como personagem principal os trabalhadores argentinos na sua luta pela recuperação dos postos de trabalho, mas que em muitos casos avançou para a autogestão dentro dos muros das fábricas (e em alguns casos para a autogestão dos bairros).

Como fenômeno complexo que envolve muitos determinantes, nos capítulos são analisadas, de forma bastante didática, as

dimensões deste fenômeno e seu “peso” na realidade das ERT: a) as ocupações das fábricas e toda tensão envolvida neste processo, b) as tentativas de construção da autogestão no microcosmo produtivo, c) a atuação de sindicatos, dos partidos políticos, d) o debate da consciência de classe nas recuperadas, e) o resgate e a conexão das lutas recentes com as lutas pretéritas no campo da autogestão e do cooperativismo, mostrando a novidade e a continuidade do fenômeno na história argentina; f) a atuação de grupos de intelectuais militantes de universidades (sendo Andrés um de tantos), educadores populares envolvidos com os projetos de reversão do analfabetismo nas próprias fábricas recuperadas (bachilleratos populares), cineastas, documentaristas, artistas, engenheiros, dentre outros; g) o debate da tecnologia, as possibilidades de mudança do processo de trabalho e a “inovação social”; h) Ruggeri destaca também que nos Governos Kirchner foram criadas algumas ações que favoreceram o desenvolvimento das ERT. Lá como cá, o kirchnerismo representou um fio de esperança e de melhorismo para uma classe trabalhadora que foi arreventada pela ditadura e pelo neoliberalismo dos anos 1990; i) não escapa aos olhos de Ruggeri toda a dinâmica da economia e da sociedade argentina, mostrando como a mesma “impacta” nas ERT. Aqui, o leitor terá uma forma privilegiada de compreender os ciclos econômicos argentinos, principalmente dos anos 1970 pra cá.

Chama a atenção também o papel do Estado capitalista como órgão de dominação de classe, na defesa da propriedade privada, bem como uma ala de juizes argentinos que deu pareceres favoráveis à expropriação das fábricas. Se é verdade que o sistema de justiça do capital é extremamente injusto, pautado na propriedade privada dos meios de produção e na exploração do trabalho como elementos da “ordem social”, também é preciso averiguar como foi aberta uma justa brecha para a expropriação de fábricas que não cumpriam sua “função social”.

Andrés Ruggeri nos mostra que, em termos quantitativos, temos hoje mais de 380 ERT, vindas de três “safras” de lutas trabalhadoras e dos trabalhadores. Uma

“safra” dos anos 1990, uma segunda (mais importante e mais intensa), decorrente da grande crise de 2001, e uma terceira “safra”, mais recente. Como a crise do capital é estrutural e veio para ficar, tudo leva a crer que o fenômeno das ERTs não irá parar nessas três safras.

Este pensador também recupera as lutas cooperativistas e conselhistas, num importante retrospecto histórico, que ao mesmo tempo coloca as ERT no fio da história das lutas pela autogestão e as diferencia, mostrando as especificidades da fase atual, dominada pelo capital financeiro. Neste aspecto, é sempre importante lembrar o papel decisivo da ditadura de 1976 no estrangulamento das lutas dos trabalhadores, como o *Cordobazo*, *Rosarioazo* e as comissões de fábrica na região Buenos Aires.

O coração do livro é justamente a análise atenta dos avanços da autogestão no microcosmo fabril. Ruggeri nos mostra que os trabalhadores associados passam a administrar as fábricas com outras práticas sociais e valores. Nos mostra que “brota” uma consciência de classe bastante específica, que não pode ser resumida de forma simplista a um antes e depois das ocupações, pois os trabalhadores resgatam experiências anteriores de luta. Também não é possível dizer que depois das ocupações, em geral muito dolorosas, surge uma consciência revolucionária sobre a necessidade de superação do sociometabolismo do capital, visão ingênua que eu mesmo caí nas minhas pesquisas iniciais.

De uma “simples” luta pela manutenção dos postos de trabalho, surgiram, com a criatividade típica das trabalhadoras e trabalhadores argentinos, outras práticas, princípios e fundamentos que guiam o nascente trabalho associado nas ERT. O critério número um passa a ser a produção e reprodução da vida, e não mais a acumulação de capital e a exploração do trabalho. A assembleia dos trabalhadores é o momento do exercício da democracia radical e são criadas comissões para tocar o dia a dia da fábrica, em geral rotativas. O excedente passa a ser usado para outros fins, inclusive para estímulo ao surgimento de outras experiências de trabalho autogerido. Mas não é possível ignorar que as

recuperadas estão imersas num mercado concorrencial ou oligopólico, que determina preços e cria inúmeros obstáculos para o desenvolvimento de novas relações sociais.

Com o avançar da luta, surgem associações das ERT, gerando uma trama política bastante complicada e complexa, típica da sociedade argentina. Sobre este ponto, o leitor poderá compreender a relação que se estabelece entre essas associações e federações com os sindicatos, com o Estado e com os Governos, bem como os “rachas” e distintas táticas no campo da política.

A sociedade argentina, assim como a brasileira, está dividida. O kirchnerismo enfrentou enorme dificuldade na sua tentativa de domar o capital (se é que isto é possível), mas em alguma medida conseguiu “tirar o país do buraco”, melhorando o emprego e a renda de parcelas dos trabalhadores e da classe média. No entanto, lá, como aqui, bandeiras moralistas como a da corrupção e ilegalidade da interrupção da gravidez reapareceram. Com a apertada vitória de Macri, a inflação que já estava alto nos governos Kirchner, disparou, o dólar disparou.

Multiplicação dos mendigos e *cartoneros*, fechamento de pequenas indústrias, pequenas gráficas e livrarias, favelização, multiplicação do trabalho mal pago e do desemprego, destruição planejada dos serviços públicos e pedidos recorrentes de empréstimos ao FMI são reflexo da ditadura do capital financeiro nesta região.

No entanto, quando eu estava encerrando este prefácio, veio a notícia que as centrais sindicais pararam o país. Nas semanas anteriores, professores e alunos saíram às ruas, numa enorme marcha contra a destruição da educação pública argentina.

É verdade que as ERTs ainda estão diante de um grande “moinho de vento”, isto é, a mão visível do mercado capitalista determinando a produção, a compra e a venda de mercadorias. É verdade também que o Estado capitalista – como órgão de dominação de classe – se coloca como outro “moinho de vento” que os quixotes trabalhadores teremos que enfrentar. É verdade também que as corporações transna-

cionais – certamente o maior “moinho de vento” – estão nadando de braçada na Argentina de hoje.

Mas também é verdade que os trabalhadores argentinos – como nos mostra o livro de Andrés Ruggeri - nos ensinaram que os patrões são dispensáveis, que a exploração do trabalho pode ser superada pelo trabalho associado universalizado, que o Estado e sua burocracia podem ser superados, que o excedente pode ser usado para outros fins que não a acumulação de capital, que a propriedade comunal pode superar a propriedade privada e a propriedade estatal, e que a produção de valores de uso pode superar a produção de valores de troca. Ao invés da casa tomada pelo capital financeiro, *a toma*/conquista e controle dos meios de produção da vida pelas maiorias trabalhadoras tendo em vista a construção de um novo modo de produção, que dê um outro sentido ao trabalho e à vida.

Como conseguiremos isso? Através de uma revolução: política, social, de gênero e ambiental conduzida pelas maiorias: trabalhadoras e trabalhadores da América Latina. Como é possível ver no livro, as ERT isoladamente não conseguem fazer muita coisa. Elas dependem do avanço das lutas sociais, da unificação dessas lutas e daquilo que temos chamado de um programa para além do capital.

Imerso nas lutas do seu tempo histórico, com a pena do pesquisador numa mão, a garra argentina para a construção da autogestão na outra, os pés na poderosa bicicleta, e a cabeça visualizando a unidade da América Latina, Andrés Ruggeri nos brinda com seu belo livro “Empresas Recuperadas pelos Trabalhadores: ocupações e autogestão na Argentina”. Boa leitura!

Henrique Tahan Novaes  
Coordenador da Biblioteca Básica do  
Mundo do Trabalho Associado  
Marília, setembro de 2018

## **Prefácio do autor à edição brasileira**

A situação das empresas recuperadas da Argentina sofreu diversas mudanças substanciais desde a publicação da edição original deste livro, em 2014, até o momento da impressão desta tradução para o português. Enquanto naquela época o movimento das empresas e fábricas recuperadas viveu momentos de crescimento e consolidação num contexto econômico que, embora não promovesse a autogestão do trabalho, tampouco representou uma política hostil, agora, por outro lado, nos encontramos em meio a uma poderosa ofensiva neoliberal e patronal representada pela concentração, nas mãos do governo de Mauricio Macri, de poder político, econômico, judicial, midiático e repressivo. Esse poder impressionante, embora não tenha sido dirigido contra as empresas autogeridas como um inimigo principal, colocou-as na lista de processos que o capital deve eliminar. Como resultado, os trabalhadores enfrentam uma situação extremamente difícil. Para os leitores brasileiros, este contexto não será difícil de entender, uma vez que em ambos os lados da fronteira comum entre nossos países planos de opressão e dominação antipopular muito semelhantes são realizados com os mesmos objetivos, e em estreita relação.

Apesar disso, as empresas recuperadas da Argentina cresceram em número e quantidade de trabalhadores. Em setembro de 2018, as pesquisas de nosso *Programa Facultad Abierta*, a base de investigação e compromisso militante para a autogestão que temos desenvolvido desde 2002, indicam que há 383 empresas recuperadas pelos trabalhadores (ERT) de diferentes tipos e setores no país e que promovem a ocupação de 15.500 trabalhadores e trabalhadoras. As condições gerais, as dinâmicas e características do processo de recuperação seguem os delineamentos descritos neste livro, de acordo com a sua redação original. No entanto, as circunstâncias que estão sendo experimentadas pelas ERT, que, no entanto, já existiam antes da mudança de governo,

agora se tornaram críticas, enquanto a dinâmica de novos processos de recuperação variou devido basicamente a diferentes reações do Estado, que aumentou sua agressividade, sua conivência com as organizações patronais e sua resposta repressiva. As políticas macroeconômicas do governo colocam as novas e antigas empresas autogeridas diante de problemas mais complexos do que os que tinham de passar apenas três anos atrás. Apesar disso, a classe trabalhadora Argentina continua a demonstrar que o seu compromisso com a autogestão não é uma opção conjuntural temporária: existem 40 novas empresas recuperadas ou em ocupação desde que o governo Macri assumiu o poder.

Uma primeira análise dos efeitos que as políticas econômicas implementadas pelo novo governo tiveram sobre as ERT, conforme detalhado em relatório datado de finais de maio de 2016<sup>1</sup>, concluiu que a combinação de medidas de matriz claramente neoliberal (abrindo indiscriminadamente as importações, agravando a perda do poder de compra de salários que teve impacto na redução do consumo e, consequentemente, da produção, e o aumento dos custos pela desvalorização e dolarização simultânea de insumos produtivos), os aumentos desmedidos das tarifas para os serviços de eletricidade, gás e água e a desativação dos programas de assistência do governo, previu uma cena crítica de asfixia sobre a economia destinada ao mercado interno, principalmente das cooperativas de produção. Isso já estava começando a ser observado na situação em que as ERT estavam passando naquele momento. Este panorama geral se combinou com medidas específicas que afetavam o trabalho autogerido, especialmente, as empresas recuperadas: vetos sistemáticos a leis de expropriação, despejos e "preventivas" ocupações policiais de plantas ou estabelecimentos fechados, assédio judicial, remoção de subsídios, entre outras. Ambos os aspectos formaram um gargalo que começou a sufocar a

<sup>1</sup> Ver: <http://recuperadasdoc.com.ar/informe-mayo-2016.pdf>

produção autogerida, e prevíamos uma perspectiva sombria, caso persistisse essa política hostil.

Dois anos depois desse relatório, ficou claro que seus principais aspectos e tendências foram confirmados e aprofundados. Tudo o que vimos naquela época continuou a se desenvolver e a se revestir de maior gravidade. Durante 2017, assistimos ao avanço dessas políticas e observamos alguns episódios graves de uso da violência, acompanhados por uma política cada vez mais intensa de assédio e repressão aos conflitos sociais. Simultaneamente, o processo de recuperação das empresas pelos trabalhadores voltou a ser retomado, após um primeiro semestre em que não foram observados novos casos, com exceção do longo e agudo conflito do jornal *Tiempo Argentino* (atual cooperativa de produção *Por más Tiempo*).

Até então, com um governo que havia criado expectativas em uma boa parte da sociedade e um cenário em que a combinação de medidas que mencionamos estava começando a mostrar seus efeitos, mas ainda não se apresentavam rachaduras significativas na força do governo e sua capacidade para implementar suas políticas, não só não foram observadas novas ERT, mas também começamos a receber notícias do fechamento de várias das antigas recuperadas, algumas das quais estavam de dez a quinze anos em operação. No entanto, a partir do segundo semestre as recuperações começaram a aparecer. No final de 2017, pudemos ver que em geral tinham um perfil distinto da fábrica recuperada típica, industrial, que havia crescido rapidamente em torno da crise de 2001: se tratavam, agora, majoritariamente de PMEs de menor porte, meios de comunicação, empresas de serviços, que em grande parte conseguiram evitar o mais complexo dos processos de recuperação, isto é, a amarga disputa pelo uso da propriedade.

Muitas dessas empresas conseguiram chegar a acordos de locação com os proprietários dos imóveis, mudar ou,

simplesmente, ocupar esses lugares ou outros para desenvolver suas atividades. Fechados os caminhos para a ocupação graças à ameaça constante de despejo, as novas ERT da era macrista ficavam a mercê de uma disputa sobre a propriedade que era muito mais complexa de se ganhar do que em anos anteriores, dando prioridade, em troca, a luta pelo trabalho de forma independente do lugar onde este era realizado. Algumas plantas industriais começaram a se recuperar, no entanto, no interior do país com o apoio de alguns governos provinciais. E já em 2018, diante da proliferação de conflitos, os efeitos da crise e a paralisação da indústria e da economia ainda são sentidos, elevando a um total de 39 as empresas recuperadas ou em processo de recuperação.

Nem as novas nem as ERT mais antigas conseguem escapar de um quadro desolador em que as condições econômicas gerais vão rapidamente sufocando as chances de se continuar a produção de forma a garantir renda mínima para os trabalhadores. O peso dos inauditos “tarifaços”, em especial dos componentes fundamentais de custos de produção, tais como a energia elétrica e o gás, adiciona um elemento de condicionamento da atividade que nunca havia sido um inconveniente maior nem para os processos de recuperação nem para os processos de produção em geral (é claro que com as plantas paradas durante os conflitos, se acumulavam dívidas que levavam a suspensão de serviços, mas as ERT se recuperavam muito facilmente uma vez que o trabalho recomeçava). São Várias as empresas paralisadas ou semiparalisadas pelos custos da energia (os casos de Cristal San Justo, de La Matanza e da Cristaleria Vitrofin, em Santa Fê, assumiram notoriedade especial) e muito mais que têm enormes dificuldades para pagá-los e acumulam dívidas por vezes milionárias (como Cueroflex, Hotel BAUEN e FASINPAT).

O aumento demasiado de gastos operacionais significa a todas um peso excepcional e sem precedentes na estrutura de custos. Esta carga tarifária se manifesta em todos os setores

da economia em que as ERT se desenvolvem, e impacta não só sobre a rentabilidade das empresas, mas também sobre a renda dos próprios trabalhadores.

A última corrida cambial que resultou no acordo do governo com o FMI e continuou dois meses depois, levando a uma brutal desvalorização da moeda argentina, ampliou a crise e causou mais dificuldades para a atividade das ERT, de forma semelhante ao restante da produção destinada ao mercado interno. O governo não apenas não corrigiu o curso, mas aprofundou-o também no campo que diz respeito ao trabalho autogestionado.

Em alguns setores, a concorrência das importações desenfreadas destrói as cadeias produtivas nas quais as ERT estão inseridas, causando quedas acentuadas na produção e em receitas, como nos setores têxtil, calçadista, metalúrgico, cerâmico, gráfico, químico, etc. Os conflitos nos casos de ocupações fabris e possíveis novas empresas recuperadas tiveram altos e baixos ao longo dos dois últimos anos com picos de grande repressão. A implantação policial parece justamente visar garantir o fechamento das fontes de trabalho, mesmo em clara articulação com as manobras empresariais.

Apesar de tudo isso, as ERT relutam em desaparecer. Seu número continua a ser importante e começa a crescer com a adição de novos casos. Ao se analisar os fechamentos das ERT, vemos situações causadas pelo esgotamento do coletivo, principalmente onde não houve mudança gerencial, aumentada pelas extremas dificuldades da etapa de recuperação. Em outros casos, os encerramentos estão diretamente ligados a decisões políticas ou judiciais que os trabalhadores não conseguiram evitar. Confrontado com estes poucos casos, encontramos cooperativas que resistiram e resistem a pressões enormes, que são forçadas a paralisar máquinas ou a fechar suas portas, mas persistem na tentativa de reverter a situação, sucedendo em alguns casos, como na Frigocarne Máximo Paz e na Cristaleria Vitrofin. A

resistência continua sendo uma qualidade intrínseca do processo de recuperação de empresas por trabalhadores e trabalhadoras na Argentina. Portanto, tanto protestando contra as empresas de energia e distintos ministérios quanto participando de mobilizações sindicais e tornando visíveis os seus problemas fora de sua área de influência, segue sendo importante a grande legitimidade social de que gozam as ERT, apesar de serem atacadas pela mídia hegemônica como nunca antes.

Em resumo, as ERT estão imersas em um cenário complexo e enormemente difícil, mas que mostra uma enorme resiliência das ERT para continuarem produzindo, enquanto novas cooperativas surgem à medida que a rede produtiva tradicional é destruída. Mais uma vez, a classe trabalhadora mostra o caminho para recuperar direitos e dignidade.

Esta breve atualização histórica não modifica o conteúdo essencial do livro que o leitor tem em suas mãos. O fenômeno das empresas recuperadas na Argentina ainda está em pleno vigor e resistindo aos ataques da direita que está no governo. Muitos desses ataques são explícitos e, em outros, a "mão invisível" do mercado torna-se um abraço que tenta quebrá-los. Não será fácil, e novas ERTs se somam permanentemente ao movimento. O tempo dirá quem sobrevive, a autogestão ou Macri. Em minha opinião, a persistência e a coragem dão vantagem ao movimento dos trabalhadores autogeridos. Espero que o leitor compartilhe essa conclusão ao chegar ao final desta edição brasileira, que não poderia deixar de ser realizada depois que, em 2014 e 2015, foi traduzida para o italiano, o francês e o grego.

Graças ao esforço e constante apoio de grandes amigos e companheiros, como Henrique Tahan Novaes e Flávio Chedid, a tradução para o português conseguiu ser trazida à luz para um público para quem o fenômeno que aqui descrevemos e problematizamos não é estranho.

Há no Brasil organizações de empresas recuperadas anteriores as da Argentina, apesar do fato da crise de 2001 ter

causado um maior crescimento de casos em nosso país. Devo também destacar o trabalho de tradução realizado por Maria Alejandra Paulucci e Flávio Chedid Henriques (do Grupo de Pesquisa Empresas Recuperadas pelos Trabalhadores GPERT) e a revisão realizada por Gabriel Nemirovsky, Martina Lima e Henrique Tahan Novaes.

Por tudo isso, para mim é um grande orgulho e um desafio chegar ao Brasil com este texto, um país irmão e um motor dos movimentos sociais populares da América Latina, com os quais compartilhamos uma história comum, cheia de rivalidades e cumplicidades entre nossas respectivas classes dominantes e absoluta solidariedade e luta comum entre nossos povos. A luta compartilhada contra nossas burguesias exploradoras e assassinas nos entrelaça, e a construção de um projeto econômico e político que libere nossos povos nos liga ao futuro. A autogestão de nossas fábricas e empresas recuperadas, com total certeza, faz parte dessa irmandade.

Andrés Ruggeri  
Buenos Aires, setembro de 2018



## **Introdução - as Empresas Recuperadas, dezesseis anos depois de 2001**

Em abril de 2002, no bairro de Pompeya, e como em várias fábricas e empresas na cidade de Buenos Aires, um conflito resultou na presença de oito carros da polícia do lado de fora da oficina gráfica Gaglianone, contra oito operários do lado de dentro, cuidando das máquinas e da planta. Junto a eles, dezenas de vizinhos, assembleístas, militantes e trabalhadores de outras empresas recuperadas, apoiando aos trabalhadores da que logo seria a Cooperativa Chilavert Artes Gráficas, uma das mais simbólicas empresas recuperadas da Argentina.

Chilavert esteve ocupada durante oito meses. A deterioração da empresa por parte dos patrões havia sido permanente há vários anos. Aos poucos, as condições de trabalho foram piorando, o investimento e a manutenção da maquinaria desapareceram e começaram os atrasos de salários, o pagamento com vales, as demissões e a precarização permanente das condições de trabalho. Dos 30 trabalhadores que estavam na Gaglianone anteriormente, os oito sobreviventes que enfrentaram o processo até o final tiveram que suportar uma dura e difícil luta antes que a Legislatura da Cidade de Buenos Aires desse a eles a expropriação temporária da empresa no dia 17 de outubro de 2002. Já tinham recomeçado o trabalho, graças à solidariedade de clientes e vizinhos. O primeiro livro impresso pela gestão dos trabalhadores foi “O que são as assembleias populares?”, e foi retirado da fábrica driblando a vigília policial permanente que, por ordem judicial, tinha como missão impedir a entrada e a saída de materiais da gráfica. Fazendo um buraco na parede de um vizinho, os livros saíram sem despertar suspeitas, passando a formar parte da história épica de Chilavert.

Naqueles dias críticos, as ocupações sucederam-se uma depois da outra, com significativos episódios conflituosos e

admiráveis. Estes são, logicamente, os momentos que ficaram gravados na memória popular, que tiveram difusão midiática e chegaram a ser registrados na imprensa internacional. Documentários como “La Toma”, de Avi Lewis e Naomi Klein, tornaram famosa a luta dos trabalhadores das empresas recuperadas no mundo, a partir da fascinação que produziram os acontecimentos ocorridos em um país que ardia de mobilização e respostas populares a uma situação insustentável e que demonstrava ao resto do planeta as previsíveis consequências do capitalismo neoliberal desenfreado.

No entanto, o filme do processo de recuperação de empresas pelos trabalhadores não está completo com essa única cena que ressalta o auge do conflito. A filmagem deveria incluir o amplo e cotidiano processo anterior de precarização constante das condições de trabalho, o sofrimento dos operários que deviam aceitar esta situação diante da perspectiva de ficarem na rua sem alternativas de conseguir outro emprego, as manobras fraudulentas de muitos empresários e os esforços honestos de outros (menos) que não puderam salvar suas empresas das condições macroeconômicas que imperavam.

E aí, sim, o momento do desenlace no qual os trabalhadores que continuavam na empresa chegavam um dia na porta da fábrica e a encontravam fechada, muitas vezes com seu interior saqueado e transportado a outros galpões, onde o empresário *esvaziador*<sup>2</sup> tentava reconstruir outra planta similar, desfazendo-se dos antigos trabalhadores sem indenização, sem pagar dívidas nem créditos, contratando outros operários, também desesperados por trabalho, por salários substancialmente menores aos de seus antigos empregados. Muitas vezes, como em Chilavert, os

<sup>2</sup> *Empresário Vaciador* é um termo que não existe em português. Se refere aos patrões que retiram os meios de produção da fábrica. [Nota dos tradutores]

trabalhadores conseguiram permanecer dentro da fábrica, ocupando-a como forma de defesa de seus postos de trabalho ameaçados, guardando as máquinas para que não desaparecessem e fosse assim consumado o esvaziamento, resistindo a tentativas de despejo por ordem judicial, às vezes por mera cumplicidade policial com os patrões e outras de forma completamente ilegais, como o financiamento de grupelhos para obstruir a resistência operária. Em alguns casos lamentáveis, a tentativa de expulsão ou dissolução do coletivo de trabalhadores foi feita pelo próprio sindicato, em acordo com os donos<sup>3</sup>. Em outros, os trabalhadores fizeram “a resistência” do lado de fora, acampando na porta da fábrica, resguardando os bens da empresa contra seus proprietários, em uma situação paradoxal: o trabalho impedindo que o capital roube a si mesmo.

O filme teria que continuar com o trabalho cotidiano e esforçado dos anos seguintes. Trabalho menos impactante, aparentemente menos heroico, que não atrai às câmeras de TV, mas que é o que demonstra que essas fábricas abandonadas por serem inviáveis podem seguir funcionando. Quiçá sejam inviáveis para a extraordinária ganância requerida pelo *esvaziador*<sup>4</sup> de empresas, mas são altamente viáveis para garantir o trabalho dos que a sustentam com suas mãos.

A visibilidade adquirida nestes conflitos foi também possível pela enorme solidariedade social que despertaram e que continuam tendo. Em uma sociedade que havia tido como ideal de vida o paradigma do “pleno emprego”, imposto na metade do século XX pelas políticas do primeiro peronismo, a derrocada trabalhista, que significou o neoliberalismo selvagem, colocou o trabalho como um valor escasso e a defesa do emprego como um objetivo de enorme legitimidade

3 Como em Gatic San Martín, agora CUC (Cooperativa Unidos por el Calzado) ou algumas empresas de transporte que não puderam virar cooperativas.

4 Ver nota 2

para as maiorias. Os trabalhadores que resistiam com seus corpos e com a vontade de evitar o fechamento das fábricas abandonadas pelos patrões receberam, então, enorme apoio social, o que se traduziu em uma capacidade de mobilização solidária que multiplicou várias vezes sua capacidade de resistência e, na maioria dos casos, logrou evitar ou até impedir as instâncias repressivas que tentaram despejar as ocupações. O lema “ocupar, resistir, produzir” que foi utilizado pelo nascente Movimento Nacional de Empresas Recuperadas, inspirado pela insígnia do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra brasileiro, foi a síntese deste momento de definições que consolidou definitivamente a existências das empresas recuperadas.

Comparando a situação crítica em que um grande número das empresas recuperadas começou como unidades econômicas coletivas e nas mãos de seus trabalhadores com a situação atual, encontramos algumas recorrências. As empresas recuperadas existem porque os trabalhadores lutaram para conservar seus trabalhos e criar uma nova forma de gestão, uma nova forma econômica de conceber e levar adiante uma empresa. E, além disso, esta vontade e este desafio apenas foram possíveis pela enorme solidariedade demonstrada por outros movimentos da sociedade que, mesmo que não tenham conseguido se preservar ao longo do tempo (pelo menos não em sua forma original), o fizeram a partir de suas conquistas. A existência das empresas recuperadas é, em parte, uma destas.

Na realidade atual das ERT, mais de dez anos depois, seguem se mantendo essas recorrências, atualizadas por novos desafios. Às recuperadas, sobra vontade, sobra trabalho, sobra solidariedade, a que recebem e a que prestam. Os trabalhadores mais do que devolveram esse apoio que os sustentou nos momentos críticos. Os de Chilavert, em particular, se solidarizaram com todas as causas nobres de lutas populares. Na sua oficina funcionam sem pagamento de aluguel, nem serviços, nem nada, um centro cultural, um

bacharelado popular<sup>5</sup> e o Centro de Documentação que o programa de extensão universitária e pesquisa da Universidade de Buenos Aires (UBA), coordenado pelo autor dessas linhas, vem sustentando em conjunto com a cooperativa desde 2004<sup>6</sup>. Aos operários de Chilavert lhes sobra esforço e criatividade.

Além disso, e ao contrário do que se costuma pensar, no início de 2014 as empresas recuperadas são mais numerosas do que antes. Não estão apenas, a esta altura, “velhas” recuperadas, as pioneiras que já desde os fins dos anos noventa e, claro, nos anos críticos entre 2001 e 2003, deram forma ao movimento, mas também as mais recentes, aquelas que se foram somando em momentos de maior estabilidade e crescimento macroeconômico. Nos primeiros anos pós-crise, com pouca frequência, assemelha-se a um gotejamento que se fez cada vez mais forte até se converter em uma pequena corrente que, com persistência, fez crescer o número de empresas e trabalhadores da autogestão. A estas alturas, as ERT já somam mais de 300 na maior parte do território argentino, e tudo indica uma aceleração da frequência de casos nos últimos dois anos. Os trabalhadores já não parecem ser sujeitos passivos frente às manobras dos empresários, às ameaças de fechamento, aos esvaziamentos e fraudes, e a reação frente à possibilidade de ficarem sem emprego costuma ser rápida e contundente. O caso típico do início da década passada, em que os trabalhadores chegavam

5 Os bacharelados populares, chamados de *bachilleratos populares*, são semelhantes aos nossos cursos de Educação de Jovens e Adultos (EJA) com o diferencial de possuírem articulações entre si e terem características de um movimento social [Nota dos Tradutores].

6 O Programa Faculdade Aberta é um programa de pesquisa e extensão universitária coordenado pelo autor deste livro desde 2002, pertencente à Faculdade de Filosofia e Letras da UBA, que se especializa no apoio, assessoria e pesquisa com as ERT. Desde 2004, entre outras ações, o Programa mantém o Centro de Documentação de Empresas Recuperadas nas instalações da Cooperativa Chilavert Artes Gráficas. Também a partir deste programa se organiza desde 2007 o Encontro Internacional “La Economía de los Trabajadores”.

à porta da fábrica e encontravam um cadeado sobre o portão fechado e ninguém aparecia, já não é o processo mais repetido. O que costumamos encontrar agora é um conflito que segue num crescente até que se chega à ocupação e à formação da cooperativa, quando os trabalhadores estão mais conscientes do possível resultado. Obviamente, não são todos os grupos que reagem igualmente e as empresas seguem fechando, em muitos casos, com impunidade. Mas o desemprego já não é mais indefensável.

Um exemplo disso é o caso da fábrica Acetatos Argentinos, em Quilmes, que fechou depois de um longo processo de deterioração provocado pela ambição de seus últimos donos, um pool empresarial, de fazer um grande negócio imobiliário com os terrenos da planta, em uma zona onde está crescendo a construção de bairros privados. Quando chegou o ato final do esvaziamento, os trabalhadores, com uma ativa e combativa representação sindical, não somente ocuparam a fábrica, como também formaram sua cooperativa. O processo ainda não se definiu porque o negócio envolve o cruzamento de interesses imobiliários, financeiros e especulativos com as dificuldades legais, os intrincados labirintos da política de Buenos Aires e a vontade de luta dos trabalhadores de manterem o conflito aberto, mesmo que a fábrica seja a única no país que fabrique esse tipo de produto têxtil e não lhe falte mercado, condições, nem qualidade para ser uma cooperativa exitosa. A luta, portanto, não apenas continua como cresce.

Às empresas recuperadas, as velhas e as novas, ainda faltam coisas importantes. Falta capital. Falta tecnologia. Falta, muitas vezes, especialização e qualificação técnica. Mas o que mais falta é uma política de Estado que potencialize este conjunto enormemente valioso de experiências de autogestão operária e colabore em criar as condições para que as outras faltas sejam superadas. Não é que o Estado, em especial o nacional, não tenha apoiado nem tenha se preocupado pelas ERT. O que falta, no nosso

entendimento, é assumir plenamente que não se trata mais de um caso de contenção social, de autogeração de emprego, formas econômicas “sociais” ou para pobres, ou de legalização de situações fatuais. Falta entender o trabalho autogerido como uma forma de trabalho de melhor qualidade humana e de potencialidade econômica para o futuro, como modelo possível e ponto de partida para uma sociedade mais justa e humana. E agir de acordo.

Neste livro, portanto, vamos tentar mostrar um panorama geral do complexo fenômeno e processo conhecido como as empresas recuperadas por seus trabalhadores. Esta visão, que oferecemos nas páginas seguintes, surge de mais de dez anos de trabalho de pesquisa, mas, principalmente, de acompanhamento, apoio e compromisso com este processo a partir da direção de um programa de extensão universitária da Faculdade de Filosofia e Letras da Universidade de Buenos Aires. Nesse tempo, tivemos a oportunidade de aprender com os trabalhadores e trabalhadoras que protagonizam este movimento sobre os êxitos, os inconvenientes e as complexidades da autogestão operária. Tratamos de realizá-lo a partir de um lugar que não idealiza, mas que trata de compreender tanto a complexidade como os sacrifícios, os problemas, as dificuldades, incluindo os fracassos, da construção de unidades econômicas que não apenas dão trabalho e permitem o sustento de quem as mantém cotidianamente, como também, a criação de formas de gestão coletiva, democráticas, justas e, sobretudo, sem exploração. Coisa que, como o leitor compreenderá, não é nem um pouco fácil.



## **Capítulo 1 - Uma primeira aproximação das Empresas Recuperadas por seus Trabalhadores**

Em geral, se entende as empresas recuperadas por seus trabalhadores (ERT) como mais um dos novos movimentos sociais que emergiram no calor da derrocada da economia argentina em dezembro de 2001. Mais um, mas especialmente significativo, pelas suas características de desenvolvimento no centro do que é mais sagrado nas relações sociais capitalistas, que é a propriedade privada dos meios de produção. Este processo apresentava a possibilidade de uma sociedade e uma economia sem patrões, gerida pelos trabalhadores. Em outros termos, as ERT eram um caso de autogestão em sentido estrito, econômico, que permitia não apenas reivindicar a problemática da autogestão neste sentido, mas, também, pensar na autogestão generalizada, em níveis mais amplos. Esta possível relação atraiu a intelectuais e militantes sociais e políticos de todo o mundo, muitos dos quais viram neste fenômeno uma alternativa contra o processo mundial de globalização neoliberal. Desde este ponto de vista, as ERT e seus trabalhadores se converteram em depositários de uma esperança de mudança social inimaginável na origem de sua luta.

No entanto, já se passou mais de uma década desde aquela eclosão das resistências e ocupações de fábricas e de atenção mundial para as empresas recuperadas. O processo se desacelerou ao acalmar-se o auge da crise e as ocupações e resistências que conseguiram exposição midiática se converteram em casos excepcionais, algumas nos anos seguintes. Mas, se observamos com mais detalhe, o desconhecimento midiático não significa nem que as empresas recuperadas que iniciaram seus processos nos meses seguintes à crise de 2001 não tenham continuado funcionando, nem que não houve o surgimento constante de novos casos. A crise financeira internacional em 2008 fez imaginar que uma nova onda de recuperações era iminente, mesmo que essa

hipótese não tenha se verificado, pelo menos não nas mesmas formas que havia ocorrido nos anos 2001-2002.

Esse fluxo de novas recuperadas começou a acelerar nos últimos dois anos. De acordo com os dados do último levantamento do *Programa Facultad Abierta* da UBA, entre 2010 e 2013, 63 fábricas e empresas de todo tipo se recuperaram em todo território nacional (Ruggeri et al, 2014). Desse total, a maior parte, 41 casos, aconteceu em 2012 e 2013. Esta nova etapa, em que as ocupações de estabelecimentos produtivos ou de serviços, se aceleraram em relação aos anos de refluxo entre 2004 e 2009, fez com que no fim de 2013 pudéssemos contar com cerca de 310 ERT em todo o país. A diferença com a primeira etapa é que os conflitos, ao não se desenvolverem no contexto de uma situação de crise de enormes proporções, se deram com maior isolamento, quiçá com um grau de intensidade menor por haver mecanismos institucionais e organizativos mais regularizados, maiores redes de contenção e organização e menos intensidade de apoio social. Enquanto isso, a realidade das demais ERT, aquelas já com uma década ou mais anos de funcionamento sob autogestão, deslocou o centro de gravidade dos processos e esforços dos trabalhadores desses conflitos fortes para uma luta cotidiana com outros desafios, menos espetacular, porém mais profunda e de maior alcance e significado para todos os trabalhadores.

Essa luta silenciosa e cotidiana dá a estes processos de autogestão operária uma condição de centralidade em relação às potencialidades desta nova forma de gestão das unidades econômicas no marco da crise global que alcança agora os países do capitalismo central. As empresas recuperadas tornaram tangível a capacidade dos trabalhadores de colocar em funcionamento estabelecimentos considerados não viáveis pelos capitalistas e pela tecnocracia econômica e, com eles, acenderam uma luz para a possibilidade de uma economia gerida pelos trabalhadores. Ao mesmo tempo, seus complexos processos de desenvolvimento,

na Argentina e em outros países da América Latina, demonstram também a importância de examinar sua viabilidade e alcances, mas também suas limitações e problemas para tornarem-se empresas de novo tipo, com uma lógica econômica alternativa à do capital.

Suas possibilidades teóricas parecem ser ilimitadas, mas seus problemas práticos são decisivos em seus cotidianos e não devem ser ignorados. Quando já temos uma quantidade considerável de ERT com vários anos de funcionamento, um balanço de sua experiência coletiva aparece como absolutamente necessário. E ainda mais quando podemos ver com clareza que, longe de ser um fenômeno tipicamente argentino, o movimento de empresas recuperadas começa a ser reproduzido e ampliado em outras partes do mundo, inclusive em lugares antes impensáveis, como os países chamados de desenvolvidos.

### **Avançando para uma definição de ERT**

O termo “empresa recuperada” que, precisando-se um pouco mais, denominamos neste livro de empresa recuperada pelos trabalhadores (ERT), não existia antes de 2001, nem na Argentina nem em nenhum outro país do mundo. Trata-se de um termo surgido no calor da luta e pelos próprios trabalhadores, que pretenderam com essa denominação ressaltar o fato de terem recuperado uma fonte de trabalho perdida e não apenas de terem mediado sua luta. Essa recuperação é, ainda, uma recuperação da golpeada economia do país, para além dos próprios postos de trabalho. Situam-se, assim, em uma tradição que não é necessariamente a da luta operária anticapitalista, mas sim a do sindicalismo argentino histórico, estruturado majoritariamente, desde meados do século XX, ao redor do movimento peronista (voltaremos a esta questão na parte dedicada à questão sindical). Mas, dentro desse pertencimento histórico e de classe, numerosas rupturas acompanham algumas continuidades, rupturas que mostram

esse potencial de superação da lógica capitalista que faz com que as ERT não sejam meros processos de luta sindical dos trabalhadores.

Mas o fato de não existir o rótulo “empresa recuperada” não significa que as empresas recuperadas tenham surgido pela primeira vez em dezembro de 2001. Como veremos mais adiante, existem ERT que reconhecem origens no início dos anos noventa ou ainda antes, e inclusive houve muitas tentativas nesse período que não puderam prosperar, mas que obedeceram às mesmas causas e avançaram em processos semelhantes às ERT que conseguiram sobreviver e transcender. E, de acordo com a definição que adotarmos, encontraremos grandes semelhanças entre as atuais ERT e inúmeros casos de períodos anteriores, inclusive desde a origem do capitalismo industrial na Europa, especialmente na formação das primeiras cooperativas operárias na Inglaterra da Revolução Industrial<sup>7</sup>.

A particularidade argentina não é somente a denominação, que acabou dando a estes casos, que provisoriamente podemos definir como unidades econômicas que passam de uma gestão capitalista para a gestão coletiva dos trabalhadores, uma identidade particular e precisa, mas também pela relativa massificação do fenômeno, que conformou não apenas um processo individual particularizado, mas um movimento com organização e perfil próprio e autônomo. Enquanto isso, em muitos outros países

<sup>7</sup> A presença das ERT atuais tornou possível recuperar também parte do histórico do movimento operário e de lutas passadas que deram origem a cooperativas que ainda existem, como COGTAL ou CITA, verdadeiros antecedentes das ERT da década de 1950. As primeiras cooperativas surgiram na Grã Bretanha no final do século XVIII, a maioria como associações para o consumo, mas algumas também foram resistências contra a exploração trabalhista flagrante da época e consequência de conflitos sindicais. Calcula-se que havia 350 cooperativas funcionando na Inglaterra e Escócia antes da famosa cooperativa dos Pioneiros de Rochdale, fundada em 1844 e amplamente conhecida como se fora a primeira cooperativa (Cole, 1957; Ruggeri, 2012).

em que podemos encontrar ERT, estas não apenas não constituem um movimento social específico e diferenciado, como também se perdem, em geral, dentro das organizações do cooperativismo tradicional. A denominação que os trabalhadores argentinos deram a seus próprios casos permite distinguir estes processos de outros em que a formação de uma cooperativa é um objetivo definido desde o princípio, e em que geralmente não há nenhum processo de desapropriação dos capitalistas (ainda que, na imensa maioria dos casos argentinos, como veremos, seja o próprio capitalista quem abandona o empreendimento).

Tratando de avançar na definição, podemos considerar as empresas recuperadas como um processo social e econômico que pressupõe a existência de uma empresa anterior, que funcionava num modelo de empresa capitalista tradicional (inclusive, em alguns casos, num modelo segundo a forma legal cooperativa) e cujo processo de falência, esvaziamento ou inviabilidade levou seus trabalhadores a uma luta pela sua resistência sob formas autogestionárias. Preferimos a palavra recuperadas (ainda quando autogeridas ou recuperadas sob autogestão poderiam parecer como as mais corretas) porque é o conceito que utilizam os próprios trabalhadores, os protagonistas do processo e, porque, como assinalamos recentemente, implica a noção de ocupação de uma empresa preexistente. É importante enfatizar a noção de “processo” em cada um dos casos de recuperação, pensando em uma dinâmica antes que uma condição dada por determinadas características, o que faz com que as empresas recuperadas não sejam somente as que estão produzindo, ou as que estão expropriadas, ou as que são cooperativas de produção, ou qualquer outro critério que reduza o caso a um aspecto do processo sem contemplar sua totalidade, mas sim uma unidade produtiva que atravessa o largo e complexo caminho que a leva a autogestão coletiva dos trabalhadores (Ruggeri; Martinez; Trincherro, 2005).

### **Reações**

Ainda que os trabalhadores recuperem uma empresa que o capital abandonou, ou autodestruuiu, quebrou, esvaziou, ou como queiramos denominar o processo pelo qual os empresários abandonaram ou deixaram nas mãos dos trabalhadores, este fato não é visto pelos poderes econômicos com nenhuma simpatia. A intromissão dos trabalhadores no reino da propriedade privada, ainda quando os proprietários tenham deixado o terreno livre (ainda que como campo minado), tem provocado nestes uma reação indignada e de medo.

Se o poder dominante na Argentina tem sido moderado (até o momento) frente às empresas recuperadas, isso ocorre pela legitimidade social que estas têm e pela sua relativa fragilidade atual. Para os expoentes da direita liberal clássica, como o ex-ministro da ditadura militar Juan Alemann<sup>8</sup>, se de trata de um simples, vulgar e perigoso roubo. É o contrário do que diz Proudhon, um roubo contra a propriedade. Depois de uma série de argumentos baseados na legalidade (a que eles mesmos impuseram através de um genocídio) e na lógica empresarial (a mesma que levou ao colapso econômico do país), termina afirmando, com seus preconceitos de classe como tudo evidencia, que as empresas autogestionárias são “o paraíso dos vagabundos”.

O enorme apoio social com que contaram os trabalhadores que defendiam seus postos de trabalho e a economia do país ocupando suas fábricas e empresas impediu que se propagasse esta linha de pensamento para além de um setor político e social restrito e minoritário. Durante vários anos, de forma geral, as empresas recuperadas foram bem-vistas pela opinião pública e inclusive pelos meios de comunicação de massa, contrastando com a rejeição da mídia e das parcelas da classe média em relação a outros fenômenos sociais identificados com o estopim de dezembro de 2001, especialmente os movimentos de trabalhadores desocupados,

8 Diário La Razón, 3 de octubre de 2002.

estigmatizados por uma classe média que esqueceu rapidamente aquela solidariedade com os “piqueteiros” que apoiou nos momentos mais fortes da crise, a medida que recuperava seu poder aquisitivo e a capacidade de consumo e perdia o medo de descer até o setor mais pobre da sociedade. Uma enquete feita em 2012 na cidade de Buenos Aires mostrava uma alta porcentagem de aceitação (e de conhecimento) com relação às ERT dez anos depois da crise o que tende a demonstrar que essa aceitação e legitimidade social se mantêm (Salgado, Rebón, 2012).

Já com vários anos de existência da experiência das ERT, o diário “La Nación” retomou o ataque contra as empresas recuperadas em um editorial intitulado “Ocupação de fábricas e autogestão”, mostrando ou antevendo uma mudança de contexto político mais favorável a um ataque aberto<sup>9</sup>. “Provavelmente em alguns casos a fábrica foi abandonada por seus donos e pode existir uma compreensível aspiração dos trabalhadores a manter sua fonte de trabalho, mas também é certo que a ocupação e autogestão operária têm significado, em geral, a violação do direito da propriedade, transformando em letra morta um preceito constitucional. O direito dos trabalhadores de reivindicar perante os seus empregadores ou as autoridades não poderia, segundo o periódico, prevalecer sobre o direito de propriedade nem sobre a inviolabilidade do domicílio”<sup>10</sup>.

Este tipo de argumentação começou a ser mais perigosa quando algumas instâncias estatais começaram a utilizá-la para justificar ações contra as ERT. Ainda que o distrito de Buenos Aires tivesse sido durante a primeira metade da década a região mais receptiva aos problemas das ERT, desde a vitória eleitoral da direita que levou, em 2007, ao governo da capital o empresário Mauricio Macri, todo

9 O artigo em questão foi publicado pouco tempo depois da chamada “crise do campo”, na qual a burguesia agrária mobilizou grandes parcelas da população contra o governo de Cristina Fernández de Kirchner.

10 Diário La Nación, 11 de setembro de 2008.

programa de assistência às empresas recuperadas e autogestionárias foi extinto do organograma do estado portenho. As leis de expropriação que deviam ser regulamentadas e executadas não apenas não o foram, como também foram vetadas as prorrogações votadas pelo legislativo, especialmente após a reeleição do prefeito-empresário. No entanto, o governo macrista não dá motivos explícitos para essas ações, preferindo avançar no fato consumado sem muitas explicações, reconhecendo implicitamente que, até mesmo para sua base social, não é muito justificável atentar contra as empresas recuperadas.

Mais claro é o que fazem alguns juizes, que declararam em várias oportunidades a inconstitucionalidade das leis de expropriação que beneficiam às ERT e permitem o funcionamento destas, congelando os processos judiciais de despejo ou arremate de suas instalações. O argumento costuma ser que a “utilidade pública” ou social que geralmente é utilizada como justificativa das leis de expropriação não é válida porque não beneficiam à sociedade em seu conjunto, mas apenas a um grupo determinado de pessoas (os trabalhadores) que utiliza a empresa para seus fins particulares. A operação ideológica que realizam estes juizes é bastante transparente, impondo aos trabalhadores (e à sociedade) a racionalidade econômica que supõe a busca de benefícios individuais como a razão primeira e última de toda conduta humana no campo econômico (que para eles vem a ser tudo). Ignora, ainda, as diversas iniciativas sociais e culturais que acolhem muitas empresas recuperadas, transcendendo muito o propósito econômico inicial da mesma empresa sob gestão privada. Nenhum destes pedidos judiciais conseguiu impor seu critério até o momento.

Embora esses ataques explícitos da direita política e midiática não tenham prejudicado muito a legitimidade social dos processos de recuperação dos trabalhadores, o preconceito de classe se torna mais evidente ao analisar a flagrante diferença no apoio que têm as lutas de

trabalhadores e trabalhadoras dos setores mais precários da sociedade e os casos que afetam ou têm o potencial de alcançar mais facilmente os setores médios, aos quais os políticos e os jornalistas reconhecem o poder de formação da "opinião pública". Enquanto que algumas cooperativas localizadas em bairros de classe média portenhos, como a cadeia de restaurantes recuperados durante 2013<sup>11</sup>, foram objeto de grande atenção midiática e política, a tal ponto que conseguiram frear várias tentativas de despejo, um grupo de operários gráficos que ocupavam uma oficina no bairro de Pompeya foram despejados violentamente pela polícia metropolitana, que responde ao governo de Macri, sem conseguir muita atenção midiática nem mobilizar aos mesmos atores políticos que competiam para ganhar visibilidade frente ao restaurante Alé Alé. Nos últimos dias de 2013, um colégio privado em um bairro periférico de Buenos Aires<sup>12</sup> fechou bruscamente e seus trabalhadores docentes, junto aos pais dos alunos, conseguiram ser recebidos pelas autoridades máximas do governo de Buenos Aires, legisladores de vários blocos políticos e o INAES<sup>13</sup> que matriculou a cooperativa em tempo recorde. Enquanto isso, trabalhadores e trabalhadoras têxteis precarizados e terceirizados, em sua maioria imigrantes de países limítrofes, tiveram que realizar uma dura luta de um mês de acampamento e mobilização para serem

11 Trata-se de uma cadeia de cinco comércios gastronômicos (Alé Alé, Mangiata, La Soleada, Los Chanchitos y Don Bataglia, outro havia sido fechado anteriormente) que foram ocupados por seus trabalhadores a princípios de 2013. O principal conflito se deu no Alé Alé porque havia uma ordem de despejo sobre o imóvel. A atenção social e midiática sobre estes restaurantes se deu por suas localizações e clientela em bairros de setores médios, o que deu enorme visibilidade ao conflito, bem aproveitada pelos trabalhadores a seu favor.

12 O colégio Guido Spano, instituição privada que fechou a fins de dezembro de 2013, com a mesma metodologia do esvaziamento empresarial habitual em outras ERT.

13 Instituto Nacional de Associativismo e Economia Social, organismo público que regula as cooperativas.

recebidos no ministério do trabalho. Ainda que neste caso a resolução tenha sido favorável, tanto o tratamento do Estado, em seus diferentes níveis, como da mídia e, inclusive, das próprias organizações cooperativistas, refletiu claramente os dois padrões usados para medir as necessidades e urgências de ambos setores. Com isto, certamente, não desmerecemos nem questionamos a luta das cooperativas dos restaurantes, nem dos docentes, mas destacamos como o impacto social e político dos conflitos são inversamente proporcionais, na medida em que nos afastamos ou nos aproximamos dos extremos da pirâmide social. É aqui que se nota que, ainda quando a legitimidade social das empresas recuperadas existe e se mantem, está longe de ser idêntica a força que deve ser aplicada pelos trabalhadores protagonistas desses casos para conseguirem efetivá-la.

Ainda que os trabalhadores das ERT costumem repetir que a ocupação e a resistência da produção da fábrica foi uma situação não desejada por eles, mas sim forçada pela necessidade de conservar o emprego e alimentar suas famílias, o caráter agressivo para o sistema de propriedade capitalista que os empresários e ideólogos da direita neoliberal veem no fenômeno costuma ser simétrico à perspectiva, talvez romântica, que vê nas empresas recuperadas uma ofensiva operária consciente ou programática contra a propriedade. Como costuma acontecer na dinâmica social real, o fenômeno é mais complexo e heterogêneo do que parece e não pode ser reduzido a visões simplistas. De fato, a propriedade empresarial se vê afetada profundamente pela recuperação de uma empresa para ser gerida pelos seus trabalhadores. Mas não se pode desconhecer o contexto em que se dá essa “expropriação” e que são poucos os casos nos quais os empresários resistiram à perda dessa propriedade.

Como veremos, na maioria das ocupações a luta operária não foi contra o patrão, que havia desaparecido depois do processo de esvaziamento ou precarização da empresa, mas contra os mecanismos previstos pela legislação

para a liquidação dos bens das companhias falidas (de forma fraudulenta em geral) e contra as instâncias repressivas correspondentes. Em algumas ocasiões, os trabalhadores somente encontraram resistência quando, contra todos os prognósticos, voltaram a fazer funcionar o estabelecimento e a valorizá-lo novamente, motivando os empresários que haviam abandonado a empresa a voltarem a colocar os olhos sobre ela, uma vez que os antigos empregados conseguiram torná-la viável operacionalmente<sup>14</sup>. O Estado, por sua vez - entendido integralmente por meio de seus três poderes -, apresenta uma política contraditória, por vezes colaborando com o desenvolvimento da empresa autogestionária, em outras, a combatendo e, em muitos momentos, permanecendo indiferente.

A visão épica da recuperação, por sua vez, costuma pecar pela ingenuidade, colocando nas costas dos operários expectativas e desejos que tendem a estar muito além do que os trabalhadores pensam de si mesmos e do processo que eles tocaram adiante. É conferido um caráter épico a uma luta operária que sem dúvidas tem momentos heroicos, mas geralmente em outros termos que as frequentes abstrações ideológicas que se costuma escutar sobre as ERT. Trata-se de um heroísmo baseado na superação da angústia da perda do trabalho, de dificuldades enormes para a reativação de plantas arruinadas, dificuldades pelas quais não devem atravessar nenhuma empresa “normal”, sem capital, sem propriedade, sem “especialistas”, muitas vezes com o maquinário destruído ou semidestruído, frequentemente contra a incompreensão ou a hostilidade de sindicatos e políticos. Indo além do limite conhecido da segurança cotidiana e sacrifício do trabalho assalariado, enfrentando uma situação não

14 Os casos mais notáveis foram os de Brukman, que sofreu um despejo antes de ser expropriada, e o Bauen, que voltou a ser objeto de atenção pelos velhos proprietários um ano depois de ser recuperado como cooperativa.

desejada, nem imaginável, com escassas ferramentas e poucas probabilidades de êxito.

E, no entanto, anticapitalistas ou não, viáveis ou inviáveis, precárias ou sólidas, existem.

## Capítulo 2 - Dimensionando o movimento

Para avaliar a dimensão concreta do fenômeno das empresas recuperadas por seus trabalhadores (ERT) nos basearemos no trabalho desenvolvido pela equipe do *Programa Facultad Abierta* da Universidade de Buenos Aires, particularmente nos dados do terceiro (Ruggeri et al, 2011) e quarto (Ruggeri et al., 2014) levantamentos de ERT realizados nos últimos meses de 2009 e princípios de 2010 e segunda metade de 2013, respectivamente, comparados com os levantamentos anteriores feitos em 2002 e 2004 (Ruggeri, Martinez e Trincherro, 2005).

De acordo a estes dados, as empresas recuperadas argentinas totalizam 311 unidades, enquanto que em 2004 eram 161 e em 2010, 235<sup>15</sup>. Este crescimento contraria, como assinalamos anteriormente, a opinião muito difundida de que as ERT são uma consequência exclusiva da crise de 2001 e que se trata de um processo estancado, que teria decrescido nos anos seguintes.

Atualmente, as mais de 300 empresas autogeridas no país ocupam cerca de 13.500 trabalhadores. Nos últimos três anos, contrastando mais uma vez com a imagem da desapareição ou da mera sobrevivência das ERT, os novos postos de trabalho autogerido somam quase 6.000, entre os novos casos e as incorporações de trabalhadores das ERT mais antigas.

Do total, 42% das ERT pertencem a indústrias metalúrgicas ou a outras manufaturas industriais, 19%, ao ramo da alimentação e 22%, a serviços não produtivos, como saúde, educação e hotelaria. A maioria das empresas é categorizada como PMES<sup>16</sup>, segundo o número de

15 No terceiro levantamento de ERT (Ruggeri et al., 2011), havíamos encontrado um total de 205 casos. Uma revisão dessas cifras no quarto levantamento corrigiu esse número para 235 nesse momento.

16 Pequenas e médias empresas.

trabalhadores, com uma média de um pouco mais de 20 membros. Estas características permitem tipificar um perfil de trabalhador, em grande medida, especializado, mas com pouca capacidade de reinserção fora da indústria em que desenvolveram sua vida de trabalho.

Isto está relacionado com o longo processo de luta e ocupação dos estabelecimentos para voltar a colocá-los a produzir, o que leva em média vários meses (mais de nove para os casos iniciados em 2001, cinco para os posteriores). Este longo prazo conflitivo acaba se tornando um obstáculo para a permanência em postos de trabalho daqueles trabalhadores mais qualificados ou cujas especializações gozam de maior requisição pelo mercado, como os trabalhadores administrativos e de alto escalão. Ficam, assim, nas ERT os operários que não têm outra opção a não ser permanecer até o final, perdendo-se os quadros geralmente destinados à inserção da empresa no mercado.

O perfil da força de trabalho resultante do processo de ocupação é um trabalhador com certo nível de especialização e muitos anos na mesma empresa, superando em mais de 75% os 35 anos de idade e cerca de 20% os 55, sendo majoritariamente masculino. A presença feminina está mediada pelas características do mercado de trabalho argentino, com certos setores e postos dentro da organização do trabalho ocupados quase que absolutamente por homens (como é o caso das metalúrgicas ou das gráficas, em que as escassas mulheres formam parte do quadro administrativo ou de limpeza ou, ao contrário - ainda que muito menos numerosos -, com maioria de mulheres, como nas instituições de educação ou de saúde, e na indústria têxtil.

Por outro lado, as ERT se encontram disseminadas em todo país, e sua distribuição não é aleatória, mas tem estreita relação com a estrutura econômica da Argentina e com os setores mais afetados pela ofensiva neoliberal dos anos 90. Isto se reflete em que quase 50% das ERT se agrupam na área metropolitana de Buenos Aires, e a maioria

das que estão no interior na área industrial da província de Santa Fé. Na cidade de Buenos Aires, passaram de 22 casos em 2004 para 39 em 2010 e 56 em 2013. Além da área metropolitana de Buenos Aires, há casos no resto da província, e em Santa Fé, Córdoba, Chaco, Entre Rios, Misiones, Jujuy, Tucumán, Catamarca, La Rioja, San Juan, Mendoza, San Luis, Rio Negro, Neuquén, Chubut, La Pampa e Tierra del Fuego.

No entanto, há certas características comuns que facilitam ou prejudicam o tipo de empresas que se convertem em recuperadas. É difícil encontrar grandes estabelecimentos, já que se trata em sua maioria de pequenas e médias empresas, com uma média entre 20 e 50 trabalhadores. As razões são bastante transparentes. Residem não apenas na maior dificuldade de colocar em funcionamento, sem capital de trabalho, grandes fábricas, cujas necessidades de insumos, manutenção, distribuição, comercialização e logística requerem somas importantes de capital para começar a produção, uma vez que esta foi paralisada, mas também porque são negócios que os capitalistas e seus guardiões judiciais e políticos não deixam escapar tão facilmente. A defesa da propriedade privada se torna mais frágil em casos com empresas menores que, em circunstâncias da lógica "normal" do mercado, fechariam ou seriam adquiridas a preços de sucata por outros empresários, mas se torna um campo de batalha decisivo se afeta grandes propriedades e grandes empresas. As poucas empresas de grandes dimensões que ficaram nas mãos dos trabalhadores passaram por processos conflituosos muito difíceis e traumáticos, como Gatic, a antiga licenciada de Adidas e outras marcas transnacionais de calçado esportivo, de cujas 12 plantas originais apenas quatro se encontram em mãos de cooperativas operárias e as outras fecharam ou foram adquiridas por outras grandes empresas do ramo. Outro caso significativo é o Hotel Bauen, um grande estabelecimento hoteleiro em pleno centro de Buenos Aires, que não obteve até

o momento um status mínimo de legalidade, apesar de estar funcionando com normalidade sob gestão dos trabalhadores desde o início de 2003<sup>17</sup>. Ainda podemos falar da Fasinpat (Fábrica sem Patrões), a ex-Zanón, um dos casos mais reconhecidos, uma grande fábrica de cerâmicas em Neuquén. O processo de recuperação foi extremamente traumático. Os trabalhadores, primeiramente, lutaram pela recuperação do próprio sindicato e enfrentaram várias tentativas de despejo. Recentemente, conseguiram, após 12 anos, que a propriedade da planta fosse reconhecida. Entre as mais novas, Acetatos Argentinos enfrenta uma situação similar, com grandes interesses imobiliários que pressionam juizes, instâncias governamentais e trabalhadores para poder dominar seu terreno. Essas condições e a magnitude do negócio marcam a fronteira que a classe dominante parece determinada a não deixar passar.

Um dos pontos mais débeis da prática de recuperação de empresas pelos trabalhadores, relacionada intimamente com o anterior, é a precariedade jurídica, sua condição de ilegalidade remendada por leis de expropriação que, no momento de máxima fraqueza institucional, os legisladores da capital e de algumas províncias começaram a votar como cobertura das ERT, inclusive desde antes de dezembro de 2001. A reforma da lei de falências, tardiamente sancionada durante 2011, é uma velha reivindicação dos trabalhadores, mas seu alcance real ainda está por ser confirmado. Tudo parece indicar que seu impacto é bastante

17- No final do governo de Cristina Kirchner, a cooperativa BAUEN conseguiu, enfim, votar uma lei de expropriação a seu favor na câmara dos deputados do Congresso Nacional. Entretanto, não foi discutida no Senado até novembro de 2016 quando Mauricio Macri já era presidente. Como era esperado, a lei foi vetada por Macri, da mesma forma que havia feito sistematicamente como chefe de governo da cidade de Buenos Aires. O veto acelerou o julgamento do despejo, mas os trabalhadores conseguiram evitá-lo mais uma vez por meio de um recurso judicial, que até a data desta edição está nas mãos da Corte Suprema da Nação.

baixo e os trabalhadores devem lutar, com os métodos usuais, para alcançar sua aplicação.

Assim, foi sendo desenvolvido um caminho de procedimentos ad hoc, que os trabalhadores conquistaram por tentativa e erro, até se constituir na forma "regular" de formar uma ERT. A precariedade legal ainda existe, mas essas ações conseguiram constituir uma espécie de corpus legal que garante uma proteção relativa, embora não seja para todos - como os trabalhadores do Hotel Bauen podem atestar -, e a tranquilidade necessária para desenvolver a produção ou a prestação de serviços.

Isto inclui a adoção da forma de cooperativa de trabalho, a única que permite o desenvolvimento de práticas verdadeiramente coletivas, ao menos no marco da legislação argentina. Ainda que muitas vezes a cooperativa de trabalho tenha servido para amplas manobras de fraude trabalhista, é a que melhor se adapta à gestão coletiva, já que o principal princípio normativo é que somente os trabalhadores são associados e não se permite a alguém que não seja sócio desempenhar alguma função de trabalho. Com exceções muito pontuais, que geralmente são motivadas por normativas ou condições muito particulares que as levam a adotar alguma outra forma jurídica (que não deixam de ser outros tipos de cooperativas), as ERT se constituíram dessa maneira.

Mas, além dessas batalhas legais, a luta dos trabalhadores é a última garantia da conservação da fonte de trabalho. Este feito é claramente reconhecido como fundamental pelos protagonistas. E ele tem muito a ver com a solidariedade de seus pares, trabalhadores de outras empresas recuperadas, membros de seus sindicatos (ainda que tardiamente, o apoio sindical aumentou nos últimos anos), movimentos sociais (especialmente entre 2001 e 2003), universitários, a comunidade do bairro e uma enorme variedade de atores, que às vezes inclui a distintos setores estatais. Esta é a força principal que impede o isolamento e

fortalece os grupos de trabalhadores que muitas vezes são reduzidos.

No que diz respeito à saúde e à seguridade social, há graves problemas para a adaptação das ERT às regulações que garantem direitos laborais nestas áreas e outras para os operários das recuperadas, principalmente por falta de uma norma específica que contemple seus casos como ex-trabalhadores assalariados cooperados (Polti, 2008). A ausência de uma lei específica para cooperativas de produção coloca as ERT e outras cooperativas similares em uma situação de ambiguidade legal nestes aspectos. Nos últimos tempos esta situação é cada vez mais objeto de discussão interna, diante do processo de “envelhecimento” das recuperadas, com trabalhadores, que em sua maioria já eram veteranos no início do processo autogestionário.

Em 2010, a partir de uma iniciativa da Unión Solidaria de Trabajadores (UST), uma ERT de Avellaneda pertencente à Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (ANTA-CTA), se iniciou um debate entre os trabalhadores e o Estado sobre a necessidade de existência da figura jurídica do trabalhador autogestionado, diferenciado do cooperativista e do assalariado, como forma de reconhecer direitos laborais e de seguridade social até agora inexistentes ou que ficavam a cargo exclusivamente dos próprios trabalhadores. É importante saber que na Argentina, como em outros países latino-americanos, o sistema de saúde e seguridade social estatal foi gravemente deteriorado por mais de duas décadas de políticas neoliberais, o que faz com que a questão da cobertura social dos trabalhadores seja considerada uma questão de importância fundamental. Dito de outra maneira, o salário indireto proporcionado por estas estruturas, praticamente desaparece para os trabalhadores de empreendimentos autogestionários.

A falta de proteção legal dos trabalhadores de autogestão é tão grande que os benefícios concedidos pelas políticas governamentais, intituladas "universais", não os

alcançam ou são de difícil acesso. O caso mais notório é o Subsídio Universal para Crianças (AUH - sigla em espanhol para Asignación Universal por Hijo), que é recebido por trabalhadores informais e desempregados, mas não por trabalhadores por conta própria (enquadrados pela figura fiscal do monotributo) nem pelos cooperativistas, como se estes fossem empresários e ignorando-se as particularidades das cooperativas de produção. Os assalariados, por sua vez, recebem o mesmo benefício por meio dos subsídios familiares, o que reforça a percepção de perda dos trabalhadores das recuperadas, que como cooperativistas de trabalho devem se registrar como monotributáveis. Muito recentemente, uma resolução do INAES dá a opção às cooperativas de optarem pelo regime do monotributo ou inscrever os seus trabalhadores como se fossem assalariados. Se essa nova modalidade entrar em vigor, uma das partes do problema será resolvida, e é por isso que as cooperativas "pobres", ou as que estão apenas começando, não são obrigadas a assumir o controle das contribuições patronais estabelecidas por lei para as aposentadorias e as contribuições para a segurança social já que elas não estão em posição de comportar. Desta forma, as cooperativas que têm renda suficiente podem pagar essas taxas e dar aos seus trabalhadores alguns dos direitos trabalhistas perdidos durante a transferência da empresa privada para a cooperativa. Mas, por outra parte, isenta o Estado de contribuir para pagar esses encargos, que era a proposta que estava sendo elaborada por alguns setores do cooperativismo de trabalho, para poder compensar as cooperativas que não podem assumir estas despesas. Desta maneira, o Estado consolida a precariedade das cooperativas frágeis e com maiores dificuldades (entre as quais encontramos as ERT, mas também milhares que correspondem a outras formas de cooperativas de produção, a maioria delas criada por iniciativas políticas do mesmo governo) e fortalece as mais consolidadas. Teremos que ver como evolui essa situação em um futuro próximo.

No que diz respeito à eficiência produtiva, a grande maioria das empresas recuperadas, apesar do esforço de seus membros, não conseguiu alcançar o máximo rendimento produtivo de sua capacidade instalada. Ainda que seja comum haver uma melhora considerável entre a situação inicial e os dois primeiros anos de trabalho, a expansão posterior é problemática, lenta, e às vezes os trabalhadores chegam a um nível do qual não ultrapassam. As razões para essa situação são variadas, entre elas está a calamitosa situação do estado das máquinas e instalações na maior parte dos casos, o que obriga aos trabalhadores a fazerem grandes investimentos para voltar a colocá-las em condições de operação. Esses investimentos são quase impossíveis em situações de ausência de capital, motivo pelo qual acontecem situações de grande sacrifício em que os operários aportam sua força de trabalho sem perceber, nos períodos iniciais (como acabamos de assinalar para o caso da seguridade social) valores que superam um limite de sobrevivência. Ao mesmo tempo, esta conduta, obrigada pelas circunstâncias, demonstra um nível de maturidade importante, porque é uma aposta à futura marcha da empresa autogestionária.

A dificuldade para a inserção no mercado é relatada pela maior parte das ERT, que já funciona há vários anos, como explicação da situação de não ter alcançado os níveis produtivos ideais. A maior parte dos trabalhadores de alto escalão e do setor administrativo que eram responsáveis por essas questões deixou a empresa no momento do conflito e são os operários da produção os que têm que assumir coletivamente suas tarefas. Em alguns casos, se recorre ao chamado trabalho por facção, uma terceirização da produção nas mãos de um capitalista externo à empresa, que financia matéria-prima e insumos e paga um preço fixo pelo produto final. Como a comercialização do produto fica nas mãos deste empresário, o nível de rentabilidade para a cooperativa é muito baixo. Entretanto, esta modalidade permite o início do trabalho em alguns casos muito difíceis.

Um dos problemas que está relacionado a esta situação é o papel do Estado, que poderia ser um fator de fundamental importância para que estes problemas não se convertessem em obstáculos que pudessem levar ao fracasso da experiência. Além de um sistema judicial hostil e um legislativo muito vulnerável às mudanças de humor da “opinião pública”, o Poder Executivo, em seus distintos níveis, não desenvolveu até o momento nada mais que instrumentos de ajuda parcial e pouco efetiva. Alguns subsídios chegam às ERT e representam um apoio importante, ainda que não decisivos (apesar da opinião contrária que costumam ter os funcionários que outorgam estes benefícios). Mas até o momento não há uma política pública definida, nem condizente com uma concepção que fortaleça a autogestão dos trabalhadores. Existe, por outro lado, uma carência de marco jurídico que, por uma parte, deixa muitas coisas para os juizes interpretarem e coloca às ERT em uma situação de ilegalidade ou precariedade. Coerentemente com esta situação, não há programas de desenvolvimento nem de formação para os trabalhadores que, partindo de suas realidades, facilite o uso de ferramentas para a gestão coletiva.

O surgimento de novos casos põe mais trabalhadores diante dos desafios que já enfrentaram milhões em épocas críticas da Argentina: ou defendem seu trabalho de formas autogestionárias ou passam a formar parte do amplo setor de desempregados estruturais, em sua maioria não aptos por idade e ofício para serem reabsorvidos pelo mercado de trabalho.

Ainda que este panorama se apresente como muito negativo, foi ainda pior no momento inicial: empresas fechadas, trabalhadores sem renda incapazes de alimentar suas famílias, instalações em ruínas, ausência de capital, ausência do Estado, fraudes dos empresários e outros elementos que caracterizaram o início destas empresas. Apesar de tudo isso, nos últimos cinco anos, as ERT

aumentaram seus números e geraram mais postos de trabalho, empreenderam iniciativas solidárias, culturais e educativas e deram trabalho e dignidade a seus integrantes.

### **Capítulo 3 - O contexto neoliberal e as empresas recuperadas**

É praticamente impossível separar o surgimento das empresas recuperadas na Argentina (e em outros países da América Latina e da Europa atual) sem compreender as consequências sociais e econômicas da hegemonia das políticas neoliberais no mundo, com especial força na Argentina nos anos noventa. Nesse contexto, se modificou profundamente a estrutura produtiva do país e se alteraram de forma decisiva as condições e as relações de força do mundo do trabalho.

Isto significa, entre outras coisas, que o surgimento das ERT está diretamente conectado com o fechamento massivo de indústrias e o conseqüente desemprego de milhões de trabalhadores. Nestas condições, as primeiras ERT foram reações desesperadas de operários que tentaram conservar suas fontes de trabalho, com qualquer meio que lhes permitisse escapar da marginalidade social que se converteu em um horizonte próximo para seus futuros. As condições de vida dos desempregados eram ameaças visíveis para os trabalhadores que ainda tinham emprego e os impulsionavam a desenvolver estratégias de sobrevivência laborais que superaram as velhas ferramentas sindicais que já não tinham utilidade, pois os sindicatos haviam perdido toda capacidade de pressão perante os empresários, em meio à massiva demanda de trabalho em uma sociedade na qual o emprego havia se constituído em um bem precioso para a enorme maioria dos trabalhadores.

Ao mesmo tempo, muitos empresários começaram a adotar uma conduta de negócios coerente com esse contexto, que consistia em pressionar o poder público, nunca tão diretamente subordinado aos seus interesses como na década

de 1990<sup>18</sup>, para “flexibilizar” (que significou, precarizar) as condições laborais, chegar a acordos nas costas dos trabalhadores com dirigentes sindicais corruptos<sup>19</sup>, superexplorar a mão de obra e congelar os salários. Avançaram sobre a classe trabalhadora no marco do período de maior hegemonia do capital desde metade do século XX<sup>20</sup>. Este processo, que impactou ferozmente o interior dos locais de trabalho, foi consequência de uma reestruturação brutal da economia, em que se privatizaram as empresas públicas e se mudou o perfil da estrutura econômica do país. Um grande número de empresários industriais, inclusive pequenos e médios, optou por fechar suas plantas e converter-se em importadores de seus próprios produtos, ou transferir seus capitais para o mercado financeiro. A Lei de Conversibilidade, que fixou a paridade entre o peso argentino e o dólar, foi o marco que facilitou o processo, tornando a produção

18 Com exceção da ditadura militar de 1976-1983, ponto de partida deste processo de reestruturação neoliberal da estrutura socioeconômica do país.

19 A passividade do movimento sindical argentino durante este período foi talvez a maior da história do país sob períodos constitucionais de governo. A CGT participou do projeto de Menem em troca de vantagens para seus dirigentes e espaços (poucos) de poder. No entanto, logo surgiu uma nova Central, a CTA (primeiramente Congresso e depois *Central de los Trabajadores Argentinos*), propondo um novo modelo de representação sindical, e uma cisão da CGT, o MTA (Movimento dos Trabalhadores Argentinos), que sem afastar-se do modelo tradicional de sindical se opôs as políticas de Menem durante a segunda metade do período. Junto com outras expressões da oposição social e política, encabeçaram as maiores resistências ao modelo hegemônico.

20 Tomando como indicadores (relativos) os dados sobre participação dos trabalhadores na economia entre 1945 e 2003, os pesquisadores Juan Manoel Alfonsín e Edgardo Tarallo mostram uma queda oscilante entre as cifras próximas a 50% de participação dos salários no PIB em 1950 durante todo o período seguinte à queda do peronismo, com uma recuperação significativa durante o breve terceiro governo de Perón, em 1974, onde voltou a alcançar cifras similares. A média do ciclo entre 1950 e 1975 situam esse indicador em 44,5%. O período posterior, medido até 2003, registra uma queda brusca da porcentagem, chegando a 29,19%. O piso histórico se deu em 2003, com 20,9%. Entrevista de Jorge Halperín (2009)

industrial um negócio praticamente inviável (a não ser em algumas áreas do poderoso poder lobista e ligadas a transnacionais, como o setor automotivo), que não podia fazer frente à onda massiva de importações baratas de praticamente qualquer coisa, inclusive produtos alimentícios, área na qual o país contava com vantagens comparativas históricas<sup>21</sup>.

Uma das práticas funcionais a esta opção estratégica da burguesia argentina foi chamada de “esvaziamento” de empresas, uma manobra fraudulenta na qual os empresários retiravam investimentos de suas próprias companhias e realizavam uma série de artimanhas que os permitiam abandonar o negócio com o mínimo custo, às expensas dos trabalhadores e do Estado. Tratavam-se de golpes fiscais e manobras de elisão dos direitos trabalhistas – simultaneamente minados por legislações cada vez mais regressivas<sup>22</sup> -, como indenizações por demissões, pagamento de salários a prazo etc. A grande maioria das empresas recuperadas corresponde a empresas que são vítimas das condições macroeconômicas neoliberais e das manobras de seus próprios empresários para sair do negócio industrial com custos mínimos e grandes lucros especulativos.

Em uma primeira etapa da década de 1990, o neoliberalismo conseguiu avançar nesta direção amparado na

<sup>21</sup> A conversibilidade foi o instrumento principal do plano neoliberal do ministro da Economia de Carlos Menem, Domingo Cavallo. A lei estabeleceu a paridade cambial entre o peso argentino e o dólar estadunidense (popularmente conhecido como “o um para um”), que estabilizou a inflação, até aquele momento característica da economia do país, ao atrelar a moeda argentina à moeda norte-americana, congelou salários e causou uma onda de importações que destruiu a indústria nacional (porque a importação de todos os tipos de mercadorias era barata graças à abertura total ao mercado externo.). A classe média experimentou por alguns anos uma explosão de consumo, mas em longo prazo a lei se tornou insustentável e causou a queda retumbante de todo o modelo econômico.

<sup>22</sup> Entre as que se destacaram, a chamada “Lei Banelco”, votada no começo do governo de De la Rúa com um escândalo de denúncias de suborno a senadores. Foi revogada pelo governo de Néstor Kirchner.

hegemonia política alcançada pelo primeiro governo de Carlos Menem, privatizando a grande maioria das empresas públicas, especialmente as de caráter estratégico, com pouca resistência organizada dos trabalhadores, e dando uma volta de 180 graus na estrutura produtiva do país sem que a sociedade parecesse saber. A este período, correspondem muito poucas ERT, e algumas tentativas não sobreviveram a um ano de existência. Os trabalhadores ainda não compreendiam que o perigo de ficarem sem trabalho era a marginalidade estrutural.

Este processo de hegemonia neoliberal no qual situamos a origem da formação das ERT não é independente do processo de globalização capitalista que introduziu grandes mudanças nas estruturas de produção e consumo, na organização do trabalho e no papel do aparato de Estado em todo mundo, especialmente a partir da queda do bloco de estados do socialismo “real”.

O neoliberalismo na Argentina e a profundidade de seus efeitos são difíceis de se entender sem ter em conta que foi a ditadura militar de 1976-83 que gerou as condições para sua posterior implementação de forma decisiva durante os anos 1990. A ditadura tentou suprimir, por meio do terror e do extermínio físico, as organizações populares e, em especial, desestruturar e disciplinar o movimento operário, preparando o terreno para uma política econômica baseada na preponderância do capital financeiro, do endividamento externo e da transformação do Estado em fonte de grandes negócios para grupos econômicos locais e transnacionais. Sua continuidade na democracia formal pós-ditadura foi aprofundada como parte do processo de hegemonia neoliberal no mundo, expressa a partir da década de 1980 pela crise do Estado de Bem-Estar nos países desenvolvidos e pela expansão de políticas neoconservadoras representadas pelos governos de Margaret Thatcher na Grã-Bretanha e Ronald Reagan nos Estados Unidos. O fim da Guerra Fria no final da década e a sequente queda do sistema político-econômico da

União Soviética e dos países do leste europeu significou o triunfo e a expansão destas políticas a nível mundial.

A mundialização do capitalismo neoliberal – a globalização – se expressou na América Latina varrendo as estruturas de proteção social estabelecidas nas décadas anteriores, atropelando as conquistas dos trabalhadores e disciplinando a sociedade por meio do desemprego massivo. O neoliberalismo gerou em pouco tempo uma nova sociedade e um novo modelo de Estado, regressivo e extremamente desigual.

Na Argentina, um país onde o Estado havia exercido durante décadas um papel protagonista na gestão da economia e na garantia de funcionamento da rede de segurança e assistência social da população, as ferramentas de transformação do Estado e de suas políticas econômicas e sociais foram relativamente simples, seguindo ao pé da letra o Consenso de Washington e golpeando fortemente a resistência do movimento operário argentino, derrotando os setores combativos e cooptando o esquema de poder das burocracias sindicais mais corruptas e traidoras da sua classe.

O transformado Estado neoliberal não apenas desmantelou o velho Estado de Bem-Estar, privatizando as empresas públicas e destruindo o sistema de seguridade social construído por décadas, mas também mudou radicalmente o papel do Estado, convertendo-o em um aparato com a função quase exclusiva de assegurar os interesses dos grandes grupos econômicos. Desta maneira, se acentuou (se é que era possível) sua fase repressiva e deixou de ser uma ferramenta de garantia de direitos populares. Eventualmente, e a segunda metade dos anos 1990 mostrou essa nova transformação, o Estado foi reconstruído como um instrumento de controle social clientelista e, quando necessário, de contenção social para a prevenção de explosões sociais, premeditadas por seus próprios ideólogos.

Em outras palavras, a linha de ação social estatal durante esses anos foi a ausência de todo tipo de política

destinada aos setores populares, deixando que as “forças do mercado” atuassem livremente. A ação do Estado era contrária à possibilidade dessa política, mais tarde denominada “política social”, pelo menos até o surgimento dos primeiros piquetes e protestos de setores expulsos do mercado de trabalho, já que sua política ativa consistia na transformação do Estado e da estrutura econômica e, conseqüentemente, da sociedade argentina, por meio da redução ao mínimo da intervenção estatal na economia, mediante privatizações e desregulações, seguindo o dogma neoliberal<sup>23</sup>. A realização deste dogma, no entanto, necessitou de uma forte intervenção do Estado: ou seja, o Estado atuou contra si mesmo, acabando ou desmantelando grande parte do aparato de segurança social, a proteção dos direitos cidadãos e trabalhistas, a gestão estatal de recursos públicos e renunciando explicitamente, mediante a lei de convertibilidade, à condução soberana da política cambial, deixando o país a mercê dos movimentos financeiros do grande capital internacional.

No mesmo plano e como contrapartida da mesma dinâmica, o chamado setor informal da economia (vendedores ambulantes, feiras, escambo, horticultura de subsistência etc.), estruturado de forma não assalariada, cresceu exponencialmente. Todo esse fenômeno complementou, além disso, a expansão de uma multiplicidade de formas e manifestações de trabalho precário, incluindo os avanços do capital sobre a própria força de trabalho assalariada, por meio da anulação de conquistas trabalhistas e da cooptação ou derrota das organizações sindicais. Coraggio (1999) analisou as lógicas econômicas que os setores populares foram adotando diante da necessidade de gerar fontes de subsistência alternativa ao emprego assalariado que, em grandes setores da população, havia desaparecido ou se

23 Sobre este processo, ver Basualdo (2002), Schorr (2004) e Aspiazu e Schorr (2010), entre outros.

reduzido ao mínimo. São estes setores, que Coraggio (1997) caracteriza como “economia popular”, os que constituem as bases dos movimentos sociais que adquiriram grande força a partir dos anos de 1996 e 1997 e se converteram em grandes atores da mobilização social no breve governo de De la Rúa.

Entre outras coisas, o que a classe dominante conseguiu foi transferir ao Estado o custo político e econômico da contenção social e da subsistência dos setores sociais, que não tinham lugar na nova estruturação da economia nacional, barateando ainda o custo da força de trabalho que conseguiu se manter assalariada, reduzindo ao mínimo o financiamento que, mediante aportes empresariais e à enorme estrutura social de Bem-Estar, funcionava como investimento extrasalarial para a qualidade de vida dos trabalhadores. Isso não apenas desapareceu como, inclusive, passou a ser um negócio a mais para o setor privado, que reforçou as estruturas sindicais cúmplices deste modelo.

Ao mesmo tempo, a hegemonia neoliberal gerou em tempo recorde uma sociedade dual que, diferentemente de outras etapas do capitalismo, busca separar o conflito de classes do centro das relações econômicas, inclusive espacialmente: o conflito trabalhista mais agudo passa a se dar fora do espaço de trabalho. O fator disciplinador do desemprego estrutural se constituiu também em um poderoso vetor de apaziguamento de conflitos.

Na segunda metade dos anos 1990, começou a ser evidente que a transformação regressiva da estrutura econômica e industrial da Argentina conduzia a um beco sem saída. O desemprego massivo gerou o fenômeno do movimento dos desempregados, chamados de “piqueteiros” pelo seu método de lutas consistir no bloqueio de vias, especialmente nas áreas do interior do país, onde a empresa petroleira estatal YPF empregava massivamente a população (os primeiros bloqueios foram em Neuquén e Salta). O impacto sociopolítico dos movimentos de desempregados, gerados por milhões dada a simultânea desestruturação do aparato

industrial e a destruição das redes de segurança social, obrigou o governo a começar a desenvolver algumas ferramentas que buscavam a contenção social dos amplos setores desempregados.

Rapidamente estas ferramentas de contenção social dos setores expulsos da estrutura produtiva e da relação salarial, reduzidos a níveis de luta pela subsistência, adquiriu peso na estrutura do Estado, vinculado e articulado com a reprodução do aparato político tradicional. Desta maneira, nem todos os trabalhadores expulsos do mercado de trabalho ficaram livres com seus próprios meios para sobreviver, pois tiveram que ser assistidos pelo Estado para evitar ou abrandar a explosão social que finalmente, como uma profecia, aconteceu em dezembro de 2001. Ainda que tenha sido tentado implementar essa política em um princípio de distribuição simples dos chamados planos sociais, por meio das redes de clientelismo público – uma espécie de keynesianismo de baixíssima intensidade, pois não se tentava revitalizar a economia por meio do pleno emprego, mas sim moderar a pressão social com o simples expediente de evitar a inanição e, ao mesmo tempo, manter um controle social da fome –, a gravidade da situação mostrou logo a insuficiência e irrealidade deste esquema.

Na medida em que as redes de assistência se mostraram insuficientes, pois, apesar de destinar-se cada vez mais recursos para sua ampliação e sustentação, o desemprego produzido pela desindustrialização acelerada da economia crescia muitas vezes mais rápido que os recursos e as estruturas criadas para contê-la, os setores populares unificados socialmente pela categoria de “desempregados” começaram a se organizar e pressionar pelas suas reivindicações. Isso produziu inumeráveis formas de organização e da proliferação de experiências de micro-empresas, cooperativas e autogestão, muitas delas vinculadas ou articuladas com movimentos sociais e políticos. Entre eles, os movimentos de trabalhadores desempregados, que

adotaram táticas de confronto com o Estado por meio do bloqueio de vias e ruas, chamaram a atenção social e midiática por meio de suas ações<sup>24</sup>. O acesso aos “planos”, ou seja, a ajuda econômica de subsistência que o Estado começou a repartir como a mais importante ferramenta de contenção social dos últimos anos do Governo de Menem, foi o principal objetivo dos movimentos, que reconheciam indiretamente, dessa forma, a impossibilidade momentânea de modificar a política econômica neoliberal, ao mesmo tempo que, por outro lado, se constituíam nos primeiros que conseguiram arrancar algum tipo de concessão do neoliberalismo radical, até o momento intocado por qualquer tipo de luta social<sup>25</sup>.

As empresas recuperadas começaram a aparecer como fenômeno em meio a grandes dificuldades. Tratavam-se de empresas entre médias e grandes – ao contrário da maioria das posteriores a crise de 2001, em sua maioria pequenas – em que os trabalhadores puderam exercer maiores pressões sobre os poderes públicos pela força do número de trabalhadores e pelo impacto que o fechamento dessas fábricas (IMPA, Yaguané, Zanello etc) tinha na política local, tanto no nível municipal como na própria cidade de Buenos Aires.

A agudização da crise com o governo da Aliança, eleito como esperança de mudança (moderada, certamente) e incapaz de assumir o desafio de modificar a política econômica que estava levando o país, inexoravelmente, à explosão social, provocou a proliferação das ERT, em condições muito difíceis.

24 Para um estudo do surgimento e evolução dos movimentos piqueteiros, ver Svampa e Pereyra (2003).

25 Igualmente aos seus modelos ingleses e norteamericanos, os primeiros atos do menemismo contra os trabalhadores se dirigiram a derrotar seus setores mais organizados e combativos, que foram os sindicatos de telefonia e ferroviário. A diferença com os piqueteiros, extrabalhadores de distintas áreas industriais, é que esses já não tinham muito a perder, e elegeram o único campo de disputa disponível, as vias de comunicação terrestre.

Esta versão radical do neoliberalismo vivida na Argentina a partir de 1989 colapsou finalmente em dezembro de 2001, anos antes que as consequências desta política se manifestasse em outro espetacular colapso global em nível mundial. A Argentina não foi o único a sofrer uma crise desta natureza, mas talvez tenha sido a mais extrema. No resto do mundo, expressões de resistência ao que já começava a se caracterizar como um sistema global neoliberal começaram a aparecer tanto em forma de protestos antiglobalização (nos países centrais), como em formação de governos de base popular que começaram a ganhar eleições na América Latina, especialmente a partir da ascensão ao poder de Hugo Chávez na Venezuela, no fim de 1998.

No conturbado período pós-desvalorização (2002 – 2003), os casos de ERT se multiplicaram por todo o país, em um tipo de efeito contágio, que estava relacionado com a crise, mas também com o poder do exemplo e a difusão que tiveram alguns dos casos mais famosos, como Brukman, Zanón ou IMPA. Os próprios trabalhadores desempenharam um ativismo solidário com seus companheiros das novas empresas que fechavam, e o movimento social em geral teve um papel de grande importância na sustentação das lutas desses operários. As condições macroeconômicas do país seguiram levando à falência muitas empresas industriais e de todo tipo, especialmente pequenas e médias empresas (PMES) de pouca capacidade de resistência à crise. Em sua grande maioria eram empresas em que o “esvaziamento” e o desinvestimento levaram ao desfecho final nesta etapa (Ruggeri; Martinez; Trincherro, 2005; Ruggeri, 2011).

Este contexto mostra que, em contraposição a visões românticas ou voluntaristas sobre as ERT, estas não constituíram em princípio uma via alternativa desenvolvida pelos trabalhadores em oposição ao capitalismo ou mesmo às transformações da organização do trabalho a partir da crise do modelo fordista-taylorista, mas sim uma consequência a mais do processo neoliberal. Em outras palavras, a classe

trabalhadora argentina gerou uma resposta nova à falta de perspectivas de vida que o avanço do modelo lhes colocava: uma resposta teimosa, negando-se a abandonar seus postos de trabalhar, apesar do desaparecimento (por falência ou fraude) da empresa que os empregava.

Nesta perspectiva, a luta das ERT voltou a colocar os trabalhadores no centro da luta social, que durante toda a década de 1990 apareceram como ausentes da resistência ao neoliberalismo, ainda que fossem suas principais vítimas<sup>26</sup>. Pela primeira vez em muitos anos, trabalhadores fabris e do setor privado se somavam com protagonismo à resistência social, levando outros trabalhadores operários a não se sentirem tão indefesos e solitários frente ao poder absoluto dos empresários. Ao mesmo tempo, alguns sindicatos que souberam compreender o processo, puderam utilizá-lo a seu favor, tendo a experiência das ERT como uma eficaz ameaça para frear manobras fraudulentas e melhorar as condições de trabalho. Mesmo que o conjunto de trabalhadores que protagonizaram o processo das empresas recuperadas fosse reduzido quantitativamente, eles conseguiram exercer um poderoso estímulo de fortalecimento das lutas trabalhistas em grandes setores do mundo operário.

A partir do governo de Néstor Kirchner e o começo de uma nova etapa de reindustrialização (no começo, basicamente com instrumentos de política econômica muito simples, como estabelecer uma alta taxa de câmbio<sup>27</sup>), o abandono por parte do capital das plantas industriais e a

26 Apesar das experiências de luta de alguns sindicatos resistentes, especialmente dos estatais nucleados na nova Central dos Trabalhadores Argentinos, e uma série de paralisações nacionais e conflitos localizados, o efeito disciplinador do desemprego e a cumplicidade dos sindicatos burocráticos foram o denominador comum do período.

27 Política que começou com o período interino de seu antecessor, Eduardo Duhalde, com Roberto Lavagna como ministro de economia (que continuou no primeiro período de Kirchner), depois de uma enorme desvalorização do peso ao cair o regime de convertibilidade instaurado por Domingo Cavallo em 1991.

importação de bens manufaturados deixou de ser conveniente para a burguesia argentina. Muitos empresários ressuscitaram suas velhas plantas e outros voltaram a investir na indústria, enquanto que empresas a beira da falência conseguiram sobreviver. Inclusive muitas ERT ocupadas nos anos anteriores se beneficiaram das novas condições econômicas, enquanto aumentava a capacidade (e vontade) de assistência do Estado. O dólar alto favoreceu a exportação e desestimulou a importação: a produção nacional voltou a ser negócio.

As empresas recuperadas, nessa nova situação, se viram em um novo cenário, no qual as ocupações caíram em quantidade e diminuiu a intensidade dos conflitos, e a luta pela sobrevivência já não se expressava na mobilização política buscando a solidariedade e a atenção do Estado, mas sim principalmente pela consolidação como unidades produtivas e a busca de estratégias que assegurassem o êxito econômico. As ERT deveriam ser orientadas a competir no mercado, geralmente em condições desiguais, e o processo de ocupações se desacelerou bruscamente. Em um novo período caracterizado pela estabilização do movimento, a maior parte dos casos surgidos entre 2004 e 2008 correspondeu a empresas de serviços, cujas histórias de falências se originam mais nas más administrações do que nas condições macroeconômicas e nas manobras empresariais. Esses novos conflitos se viram beneficiados pela experiência já adquirida por seus antecessores. A rede de apoios e organização já constituída desempenhou um papel de contenção nesses casos, somada a uma atitude mais propensa das agências estatais em encontrar mecanismos de apoio para os momentos iniciais difíceis de qualquer ERT, mesmo sem modificar questões substantivas na legislação.

A crise global que começou a afetar aos países do capitalismo central, especialmente Estados Unidos em 2008 e Europa a partir de 2010, significou um novo contexto para a economia argentina e, dentro deste panorama, para a

evolução do processo de recuperação de empresas pelos trabalhadores. Ainda que o impacto que teve a crise internacional nestes anos para a Argentina esteja bem longe (pelo menos até o momento de escrever essas linhas) de alcançar a gravidade da crise de 2001, e inclusive a queda dos índices de atividade e a interrupção do crescimento do PIB em 2009 se viram seguidos por um novo período de recuperação que melhorou as condições de funcionamento das ERT<sup>28</sup>, novas dificuldades e debates começaram a surgir.

Este novo contexto de resistência ao neoliberalismo global levou muitos intelectuais e ativistas de todo o mundo a identificarem algumas expressões populares de resistência e reação diante da crise iniciada na Argentina como parte de um movimento mundial antiglobalização. Temos visto, entretanto, e especialmente para o caso das empresas recuperadas, que ainda que o contexto argentino esteja relacionado com o contexto global, ele tem particularidades próprias. Analisando as características das ERT e seu processo de formação e, especialmente, os processos políticos e mudanças na subjetividade operária, poderemos avaliar melhor do que a partir de uma visão idealista e apriorística a relação entre este movimento e a possibilidade de uma luta global contra o capitalismo. Não há dúvidas de que as ERT argentinas e latino-americanas surgem em um contexto de aguda crise neoliberal e de resistência frente a situações extremas, antes que de uma opção ideológica anticapitalista. Mas também, ao mesmo tempo, lançam luz sobre questões cruciais relacionadas com a reformulação de um projeto econômico e social para uma economia dos trabalhadores.

28 Essas condições se modificaram em 2012 e pioraram durante 2013.



## Capítulo 4 - Autogestão e cooperativismo

O documentário “The Take [A toma]”, de Naomi Klein e Avi Lewis filmado durante 2003, popularizou mundialmente as empresas recuperadas argentinas, com uma interpretação do processo como parte das lutas mundiais antiglobalização. Não foram os únicos que fizeram essa leitura nos países centrais, impressionados não apenas com a radicalidade das ocupações, mas também com a horizontalidade da proposta e a experiência única de um grande movimento de autogestão dos trabalhadores em marcha, em meio à gigantesca mobilização social vivida no país nesses meses. Mesmo que o fato heroico da tomada de fábricas, semelhante a outros momentos culminantes na história do movimento operário internacional, tenha sido a ponta do iceberg que atraiu ativistas antiglobalização e pesquisadores (nacionais e estrangeiros), foi a tentativa dos trabalhadores de voltar à produção em empresas arruinadas, sem capital, imersas em uma economia arruinada em que nenhum capitalista investiria um centavo, o que atraiu a atenção de quem buscou superar o aparente fato de um movimento de ocupações de fábricas em uma situação que lembrava jornadas revolucionárias em outros países e tempos. Foi assim que começaram a ver o extraordinário esforço destes operários como um novo capítulo da história mundial da autogestão. Apesar da ideia da autogestão ser a que mais atraiu a atenção sobre as ERT, pelo fato de operários estarem gerindo unidades empresariais que antes eram capitalistas, não é esta, em princípio, uma característica identitária assumida por seus protagonistas. Diferentemente do caso brasileiro, em que há uma ênfase teórica e política no conceito de autogestão pela influência de organizações sindicais e políticas na formação das cooperativas de trabalhadores de

empresas falidas<sup>29</sup>, na Argentina isto não constituiu inicialmente a identidade dos trabalhadores das ERT. Foi a evolução posterior e a interação com outros movimentos, com outras experiências autogestionárias argentinas e internacionais, com intelectuais e acadêmicos, o que foi introduzindo o conceito de autogestão no vocabulário dos trabalhadores.

### **Cooperativas e empresas recuperadas**

A razão desta ausência na linguagem dos trabalhadores reside provavelmente nas tradições políticas e organizacionais do movimento operário argentino e no contexto dramático do surgimento das empresas recuperadas, no qual a identidade cooperativa ainda encontra dificuldade de impor-se, apesar de praticamente todas as ERT, como já vimos, serem cooperativas legalmente constituídas, e com vários anos de funcionamento. Cooperativismo e autogestão são ideias associadas na história do movimento operário internacional e apesar da história cooperativa argentina ser a mais antiga da América Latina, nas últimas décadas foi relativamente alheia aos trabalhadores organizados, especialmente nos distintos setores industriais. E, ainda que sejam as ERT empresas autogestionárias, é difícil encontrar nelas uma “identidade” como tal, tanto em um sentido político como econômico, priorizando antes de qualquer outro conceito uma forte consciência de sua condição de trabalhadores forçados por necessidade a uma situação extraordinária de gestão empresarial. Os membros da maioria

29 A ANTEAG, organização de empresas recuperadas brasileiras que se formou na metade da década de 1990, tem no seu nome a identidade de “trabalhadores e empresas de autogestão”. Tanto acadêmicos como estruturas sindicais de formação e capacitação trabalharam preferencialmente com o conceito de autogestão.

das ERT preferem referir a si mesmos como trabalhadores, antes de cooperativistas ou autogestionados<sup>30</sup>.

Não é estranho que as ERT tenham tido dificuldade em se incorporarem às organizações e instituições tradicionais do cooperativismo, uma vez que eram geralmente vistas pelos trabalhadores como outra forma de empreendedorismo, alheio à sua classe. Não faltavam razões para isso. As cooperativas estão presentes na Argentina desde finais do século XIX, constituindo um dos movimentos cooperativistas mais antigos do continente, mas sua origem no velho movimento operário socialista e anarquista (neste caso focado nas sociedades de ajuda mútua) é uma recordação distante. A estrutura atual do cooperativismo inclui muitas cooperativas genuínas, mas também grandes consórcios que atuam sob a forma legal de cooperativa empregando amplamente mão-de-obra assalariada, ou seja, são patronais com a estrutura jurídica e organizativa diferente da empresa capitalista, mas sua prática econômica e social, para além do discurso da solidariedade, não encontra muita diferença com a empresa puramente capitalista.

A ditadura militar de 1976-83 não foi alheia ao aprofundamento deste fenômeno, ao modificar a lei de cooperativas, favorecendo a concentração e a eliminação dos instrumentos de financiamento cooperativo, provocando a falência e desaparecimento de milhares de cooperativas

30 Há exceções que ganharam força depois de 2001, como ANTA (Associação Nacional de Trabalhadores Autogestionados), pertencente à CTA, uma entidade que reúne trabalhadores de empresas autogestionadas de diferentes tipos e origem, algumas delas ERT, na qual seus membros se reivindicam como trabalhadores e, simultaneamente, como protagonistas de processos de autogestão. O pertencimento orgânico a uma central sindical é outra característica distinta, que lhe dá um papel diferente de outras organizações que se formaram na curta história das ERT argentinas. Além disso, FACTA (Federação Argentina de Cooperativas de Trabalhadores Autogestionados) toma como própria a identidade de trabalhadores autogestionados organizados em cooperativas, ainda que sua origem seja o Movimento Nacional de Empresas Recuperadas.

populares (Plotinsky, 2012). O governo neoliberal de Carlos Menem aprofundou a crise das velhas cooperativas, a maior parte delas pequenas e médias empresas cuja atividade econômica era voltada para o mercado interno. A literatura crítica sobre o movimento cooperativo não é muito numerosa na Argentina nem as denúncias por fraude trabalhista e os conflitos sindicais dos empregados de cooperativas<sup>31</sup>. As fontes do próprio movimento cooperativista comemoram alguns indicadores sobre sua natureza, que são em grande parte diferentes do conceito que aqui usamos, compreendendo a autogestão como gestão democrática de um coletivo de trabalhadores. Segundo o Instituto Nacional de Associativismo e Economia Social (INAES), o organismo público sob cuja jurisdição estão as cooperativas e as mutuais, na Argentina em 2013 havia cerca de 15 milhões de associados agrupados em 27.766 cooperativas<sup>32</sup>. Entretanto, apesar de 77% das cooperativas serem cooperativas de produção (em 2008 eram 60%), o maior número de associados pertence às cooperativas de serviço, de moradia, de crédito e agropecuárias. O dado que chama atenção é que das 12.760 cooperativas registradas em 2008 (ano do último informativo exaustivo disponível<sup>33</sup>), apenas 5.100 tinham uma atividade econômica declarada e identificável. Destas, 87,9% se distribuem entre serviços públicos, finanças, saúde e agropecuária, ou seja, a maioria é de cooperativas formadas por sócios que não trabalham nelas, mas sim são contribuintes e beneficiários dos seus serviços,

31 Como o caso dos conflitos das cooperativas fornecedoras de serviços elétricos na província de La Pampa. Federación de Trabajadores de la Energía de la Rep. Argentina – La Pampa em 2007; FeTERA semanal, março de 2007.

32 [http://www.inaes.gov.ar/es/Enlaces/estadisticas\\_c3.asp](http://www.inaes.gov.ar/es/Enlaces/estadisticas_c3.asp) consultado em 18/01/2014.

33 INAES, 2008. Também no sítio web da ACI Américas (<http://www.aciamericas.coop/-Estadisticas-cooperativas->) aparece esse informativo como a última estatística completa. Na página web do INAES aparecem dados sobre número de cooperativas no país e por província, mas não se aprofunda o sentido do informativo de 2008. Consultadas em 18/01/2014.

ou associações de produtores privados como o caso das cooperativas agropecuárias. Dentre quase 15 milhões de associados, apenas 112.000 eram de cooperativas de produção, ou seja, trabalhadores cooperativistas<sup>34</sup>. Praticamente 1 de cada 10 destes últimos correspondem a sócios de ERT. Nos últimos anos foram criados cerca de 100.000 postos de trabalho novos nas cooperativas do programa de governo “Argentina Trabaja”, que recebem um salário fixo do Estado, que apesar da forma legal representam emprego estatal encoberto com pouca margem para o desenvolvimento de práticas cooperativistas, e ainda menos para a autogestão<sup>35</sup>. Além disso, existem cerca de 170.000 empregados assalariados de cooperativas (Inaes, 2008), sem voz e sem voto nas cooperativas<sup>36</sup>. Por último, o tiro de misericórdia para que os trabalhadores não sintam nenhuma afinidade com o cooperativismo, foi o uso amplo da figura da cooperativa de produção, amparada na cumplicidade das autoridades competentes (ainda que haja um esforço da gestão atual do INAES para denunciar esta prática), para a terceirização, a precarização e a fraude trabalhista. Grandes e médias empresas forçaram os trabalhadores a renunciarem a seus postos estáveis e associarem-se a falsas cooperativas para serem recontratados em péssimas condições. Desta maneira, fazendo o mesmo ou um pior trabalho, o empresário dispunha de mão-de-obra barata, pela qual não precisaria

34 Dado que o número de cooperativas de produção duplicou nos anos posteriores, houve um aumento notável da quantidade de associados, ainda que grande parte deles pertença às cooperativas do Programa “Argentina Trabaja”.

35 De acordo com dados de junho de 2011, o programa empregava cerca de 190.000 trabalhadores agrupados em aproximadamente 2000 cooperativas

(<http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/PRISTresultados2011.pdf>). Sobre o PAT, ver Melgarejo, Maidana e Costanzo (2013) e Abons e Pacifico (2013).

36 Para uma história do cooperativismo na Argentina, ver Montes e Ressel (2003).

pagar encargos sociais e que poderia despedir apenas cortando o contrato com a “cooperativa”.

Como já dissemos anteriormente, a “recuperação”, apesar da novidade da situação, é um conceito mais ligado à história e às tradições operárias argentinas do que a autogestão. A potência da palavra fez com que fosse utilizada mesmo em outros países, porque também está intimamente relacionada ao contexto de resistência criativa dos trabalhadores contra o neoliberalismo feroz que tentou deixá-los sem trabalho e expulsá-los do aparelho produtivo. Autogestão, ao contrário, parece menos representativo deste processo. E, apesar disso, trata-se de um conceito complexo que, apesar de suas ambiguidades, é fundamental para entender o que se passa nas ERT.

### **Alguns conceitos sobre a autogestão**

Tendo em conta estas questões, se faz fundamental aprofundar o que entendemos por autogestão e entender como se entrelaça com a história e as lutas do movimento operário, nas quais devemos contextualizar e analisar as empresas recuperadas. Em geral, o conceito de autogestão costuma ser usado com ambiguidade, com conotações mais ideológicas do que concretas. Trata-se, de forma abstrata, de um ideal democrático e solidário de como deveriam ser as relações econômicas e, inclusive, sociais e políticas, em uma sociedade não capitalista ou em processos de gestão econômica que apontam para o final das relações de produção capitalistas. Desta maneira, os fenômenos autogestionários costumam ser vistos ou enunciados como fenômenos positivos de uma maneira um tanto ingênua, desconhecendo os problemas concretos, históricos e presentes na realidade das empresas recuperadas ou outros empreendimentos a favor de uma imagem idealizada da realidade. Como assinala Peixoto de Albuquerque (2003, p.20-26)<sup>37</sup>, o conceito de autogestão

ressurge associado às empresas de gestão coletiva, herdeiras de companhias falidas no processo de globalização neoliberal e, ao mesmo tempo, “retomando as lutas políticas e ideológicas que deram origem ao conceito, isto é, associada a um ideal utópico, de transformação e mudança social” (Albuquerque, 2003). Entretanto, como este mesmo autor assinala, o conceito não deixa por isso de ser ambíguo, remetendo geralmente à ideia de coletivismo nas relações sociais e, especificamente, nas relações econômicas, sem o aprofundamento necessário e a gosto de quem o utiliza. Provisoriamente, para reduzir esta ambiguidade conceitual, podemos estabelecer que quando falamos de autogestão, nos referimos à *gestão dos trabalhadores sobre uma unidade econômica sem capitalistas nem gerentes, desenvolvendo sua própria organização do trabalho sob formas não hierárquicas*. Em outras palavras, autogestão significa que os trabalhadores impõem coletivamente as normas que regulam a produção, a organização do processo de trabalho, o uso dos excedentes e a relação com o resto da economia e da sociedade. A autogestão é uma dinâmica permanente de relação entre os trabalhadores que a protagonizam, motivo pelo qual não pode ser reduzida apenas a uma forma jurídica empresarial, como seria o caso de associar autogestão a cooperativismo. A autogestão, por outro lado, significa uma apropriação por parte dos trabalhadores do processo de trabalho modificando as regras que o regem na empresa capitalista, avançando na supressão da exploração do trabalho pelo capital.

Ao mesmo tempo, é importante ter em conta que não basta, para a autogestão da produção econômica, ter a organização coletiva e horizontal. Estas formas organizacionais também devem buscar a viabilidade econômica dos empreendimentos, assim como o teriam que buscar em casos de experiências muito mais amplas em coletivos sociais maiores.

Parece um truísmo, mas muitas vezes esse aspecto é ignorado em detrimento da ênfase na horizontalidade do

processo, quando esta é precisamente a grande dificuldade da autogestão real na gestão da economia: manter a horizontalidade e a solidariedade e ser economicamente eficaz – e, obviamente, é necessária uma nova definição de "eficácia" ou "viabilidade" – para alcançar os objetivos de uma vida digna para os trabalhadores da autogestão. E ainda mais difícil é aproximar-se desses parâmetros no contexto do mercado capitalista. Disso se trata, de alguma forma, a potencialidade e o interesse na evolução das ERT e das diversas experiências de autogestão contemporâneas.

Entretanto, há outras formas de usar a ideia de autogestão, sem entendê-la necessariamente como uma forma de organização econômica alternativa às formas do sistema capitalista. Trata-se, como muitos outros, de um conceito em disputa, cujo significado varia de acordo com os distintos setores e interesses criados ao redor de seu uso. Na verdade, as formas de organização do trabalho no modelo chamado toyotista, que está muito longe de poder ser considerado como autogestionário, desde o nosso ponto de vista, deixa em mãos da iniciativa e da auto-organização dos trabalhadores certas parcelas (minoritárias, obviamente) da responsabilidade na condução das empresas, o que seria impensável sob os regimes de organização do trabalho anteriores, onde a firmeza da relação hierárquica e o controle estrito do processo de trabalho eram partes fundamentais da eficácia da organização empresarial. O fator disciplinador do capital sobre o trabalho aparece mediado em relação ao modelo taylorista-fordista, criando uma ilusão de maior liberdade em alguns setores de trabalho. Este modelo, aplicado fundamentalmente nas grandes transnacionais nos últimos trinta anos, foi altamente nocivo para as organizações sindicais e contribuiu, notavelmente, para a diminuição da capacidade de resistência dos trabalhadores. Ainda que a ideia pareça estranha para quem vê a autogestão como um conceito solidário e, por essência, anticapitalista, estes procedimentos gerenciais no interior de empresas capitalistas também são denominados de

autogestão, desta vez a partir de uma perspectiva neoliberal (Peixoto de Albuquerque, 2003, p. 23)<sup>38</sup>. Alguns empreendimentos aparentemente autogestionários não são, na verdade, mais do que aplicações desta lógica de organização do trabalho, externas ao empreendimento, mas não ao funcionamento de extração de mais valia de toda relação capitalista. Assim, como já assinalamos, é também usada a normativa cooperativa pelo capital para enfraquecer as conquistas e a capacidade de organização dos trabalhadores, utilizando a favor da precarização trabalhista a terceirização de setores de fábricas ou serviços conectados em forma de cooperativas patronais. Este fenômeno é comum na Argentina e em outros países da América Latina, com especial massividade no Brasil, onde são chamadas de “cooperगतos”. É importante destacá-lo como um fator que gera desconfiança nos trabalhadores e sindicatos com relação às cooperativas de uma forma geral.

Por último, as microempresas cooperativas se proliferaram no chamado setor da economia social ou terceiro setor, fomentadas por organizações não governamentais e pelas redes de contenção social instrumentalizadas pelo Estado neoliberal. Muitos desses empreendimentos de subsistência, que apenas controlam uma pequena parcela do processo de trabalho e que dependem, em boa medida, de subsídios estatais ou privados exigem que seus membros adotem formas de organização cooperativas, são chamados por seus mentores como “autogestionários”. Quiçá, seja esta a razão pela qual um dos organismos financeiros internacionais cuja atuação durante a hegemonia neoliberal foi duramente questionada pela sua responsabilidade no processo de deterioração das econômicas e das condições socioeconômicas latino-americanas, o BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento), quando acordou com o Ministério do Trabalho argentino uma linha de financiamento para as ERT,

não se incomodava em falar de empresas autogestionárias e, pelo contrário, declarar-se absolutamente contra a mera menção da palavra “recuperada”<sup>39</sup>.

39 Na ocasião de uma entrevista com o autor e membros da equipe do programa que dirige, uma diretora do BID esclareceu que eles preferiam usar autogestão em vez de empresas recuperadas, porque “em Washington, ‘recuperada’ não caía bem”. A alusão ao atentado à propriedade empresarial e ao fracasso capitalista que representa a empresa recuperada era clara. A entrevista foi em meados de 2003, e o que estava em questão era o que deu origem ao Programa “Trabajo Autogestionado”, que com o passar do tempo se converteu na mais importante instância de assistência às ERT do governo nacional.

## Capítulo 5 - Autogestão e economia social ou solidária

Ainda que para muitos a autogestão seja um componente obrigatório da chamada economia social, é preciso esclarecer que se tratam de conceitos com pontos de contato, mas que estão longe, assim como com relação ao cooperativismo, de serem sinônimos.

A economia social, economia solidária ou economia social e solidária (ESS) é uma ideia que se aproxima das empresas autogestionadas e que às vezes se mescla em uma mesma identidade. Há alguns anos, diferentes instâncias do Estado argentino, tanto nacionais como estaduais e municipais, criaram secretarias ou outros órgãos de Economia Social, que atendem (eu retiraria o aposto que está nessa parte entre--) tudo que está relacionado com autogestão, cooperativismo e com os que são chamados genericamente com o nome de empreendimentos sociais.

Apesar de termos de certa forma uma ideia do que se trata, nem todos se referem à mesma coisa quando usam o termo economia social e solidária. Em geral, costuma-se interpretá-lo como o termo que abarca diferentes formas econômicas não privadas e não estatais. Isto inclui as cooperativas tradicionais, as empresas recuperadas, os empreendimentos produtivos das organizações sociais, as ONGs, os microempreendimentos, as associações culturais, os clubes de troca etc. Mesmo que alguns teóricos façam a diferenciação, é muito difícil encontrar a diferença entre ampla variedade de formas econômicas definidas pela negação (não estatais, não privadas) com o terceiro setor, que é justamente isso: o setor da economia que não responde ao capital privado nem à propriedade estatal<sup>40</sup>. Sua definição é apenas mais ampla que a da ESS por incluir também os

40 A ideia do Terceiro Setor é defendida especialmente por ONGs e fundações que proliferaram durante os anos 1990 (Trincheró, 2009).

empreendedores individuais. O problema da relação entre a ESS e o trabalho autogestionado é que há pontos de confluência e de divergência, que podem ser facilmente confundidos. O que custa a ver na ideia de ESS é a autogestão dos trabalhadores como eixo fundamental que deve atravessar seus empreendimentos, e isso se deve a enorme heterogeneidade dos setores incluídos, entre os quais há muitos que não são necessariamente autogestionários, como os microempreendimentos. Há quem inclua dentro da ESS as pequenas e médias empresas (PMES), onde há claramente exploração do trabalho assalariado, ou as fundações, que geralmente recebem fundos provenientes da mesma fonte que explora o trabalho e que realiza manobras de lavagem de dinheiro ou que se aproveita de isenções fiscais impositivas. Em sua grande maioria, estão bem longe da solidariedade.

A outra diferença é que o foco está na formação de um setor econômico, alternativa ou não, que se define como nem público bem privado, e que, na prática, se move nas margens da economia capitalista. Não há, por enquanto, “outra economia”, que até pode ser um objetivo, mas apenas empreendimentos solidários, ou assim chamados, que sobrevivem na periferia do mercado. A pergunta é se isto é possível, se pode crescer um setor “solidário” da economia, que esse setor funcione com valores solidários e não com os de mercado, que como sabemos tem pouca solidariedade. A análise da ESS, em grande parte, não foca na condição de trabalho de seus membros e nas circunstâncias difíceis, geralmente de subsistência, que os levam a formar parte de suas organizações, confundindo necessidade com vontade, e adjudicando valores a esta forma de trabalho.

A confusão aumenta ao ver que, nos anos 1980 e 1990, o conceito de economia social foi usado de forma muito diferente à ideia que impera hoje, funcionando como contrapartida dos planos de ajuste neoliberais. Nesta vertente, a economia social aparece como uma complementação

necessária à desapareição do Estado de Bem-Estar e à implantação das políticas do Consenso de Washington. Quanto maior era o êxito (definido nos termos regressivos do modelo, certamente) da política neoliberal, maior era a necessidade de desenhar mecanismos de contenção da explosiva situação social que estava sendo gerada, numa queda sem rede às profundidades do que se convencionou chamar de exclusão social.

Como explica Trincheró (2009)<sup>41</sup>, a noção de exclusão social, assim como anteriormente a de marginalidade, tenta naturalizar, no esquema do modelo neoliberal, a geração permanente de desempregados como parte inerente do funcionamento da nova etapa do regime de acumulação capitalista. Desta forma, é transferida para o Estado, não mais a parte do custo de reprodução da força de trabalho como no Estado de Bem-Estar, mas a função de garantir a continuidade da expropriação permanente do trabalho pelo capital, sustentando os níveis mínimos necessários de governabilidade em uma situação social limite, que em outro contexto seria (e frequentemente é) explosiva e arriscada pela própria natureza das relações reformuladas entre capital e trabalho. Isto se dá mediante a sustentação estatal de um enorme aparato de financiamento de empreendimentos que não conseguem sequer reproduzir a vida dos trabalhadores, mas cria a ilusão de estar desenvolvendo empresas alternativas tendo como base uma lógica econômica solidária. “Os excluídos como setor autônomo da economia não seriam o resultado do processo de expropriação do Capital, mas de uma parcela do ‘novo’ capitalismo, para o qual devem ser gerados mecanismos para que sejam incorporados ao projeto de contrato social proposto. Ou seja, que na qualidade de novos pobres, cuja reprodução nessas condições deve garantir a dita ‘economia’ sendo a função do Estado a de produzir os instrumentos jurídicos e políticos de seu reconhecimento,

orientando para esse reconhecimento a luta política da classe trabalhadora” (Trincherro, 2009, p. 31)<sup>42</sup>. Seria lícito, desde esse ponto de vista, incluir as ERT como parte desta economia de novos pobres? Ao fazer isso, estamos ignorando as enormes diferenças entre uma cooperativa de trabalhadores, que levam adiante um processo autogestionário de recuperação ou reconversão de uma empresa descartada pelo mercado, sem ajuda, nem das distintas agências do Estado nem das organizações do “terceiro setor” (e muito menos dos organismos financeiros internacionais), com as múltiplas formas de subsistência ajudadas por esses mesmos agentes como política de contenção social. Como já dissemos, colocar as ERT neste campo conceitual reforça a visão hegemônica que o Estado tem sobre elas: a de empresas que devem ser apoiadas como esforços louváveis dos trabalhadores desde que não disputem o terreno da economia “real”, ou não estejam em condição de disputá-lo. Quando se realizam projeções fora dessa caracterização esperada, a política para microempreendimentos solidários se converte, no melhor dos casos, em uma política de “apoio” que requer maiores exigências do que as voltadas para grandes empresas: as ERT que se tornam competitivas no mercado ou ameaçam se tornarem não possuem crédito nem do sistema bancário estatal nem do privado, são exigidos requerimentos formais que não levam em consideração as particularidades do setor e são excluídas sistematicamente dos enormes subsídios destinados à sustentação de grandes empresas privadas, inclusive de grandes grupos monopolistas<sup>43</sup>. Quando não são

43 O Movimento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) assinalou isto na ocasião do conflito ao redor da recuperação da fábrica de Pigüé da empresa de calçados mais importante do país, Gatic, licenciada pela Adidas e outras grandes marcas do ramo, em 2004. Os dirigentes do MNER assinalaram claramente que o governo apoiava a formação de empresas recuperadas enquanto estas fossem pequenas oficinas, mas que não demonstrava o mesmo entusiasmo na forma que afetava os negócios de grandes empresas.

objeto, diretamente, de hostilidade de algum dos poderes do Estado. E o fundamento formal, por sua vez profundo e decisivo, para não dar às ERT os mesmos benefícios que são dados às empresas capitalistas é fruto do interesse em não se resolver o problema da propriedade.

### **A economia social e solidária como economia alternativa**

Esta vertente neoliberal da economia social convive, às vezes se confunde e em algumas ocasiões confronta outras visões, algumas delas com forte expressão da experiência popular na formação de alternativas econômicas na luta contra o desemprego e a marginalidade social. Analisando um pouco mais, vale a pena nos determos nessas diferentes ideias que, ainda que tenham pontos de convergência, mostram variações do conceito de economia social que ajudam a pensar sua relação com a autogestão. O chileno Razeto (1997)<sup>44</sup>, por exemplo, sustenta que a ESS se define pelo fator “C”, o fator da solidariedade que dá sentido econômico aos empreendimentos, enquanto que outros autores falam que se trata de formas que geram uma economia alternativa à capitalista, “outra economia”. Mas não necessariamente essa “outra economia” alternativa à capitalista é vista como uma substituição da estrutura econômica capitalista. Ao contrário, convive com ela. Entretanto, grande parte dos empreendimentos da economia social e solidária, apesar da heterogeneidade existente, são empreendimentos de trabalhadores associados, que incluem a autogestão como um componente essencial de sua forma de funcionamento. Mesmo assim, não é menor a corrente que resgata também as potencialidades do que preferem chamar de (especialmente a partir da experiência brasileira, mais antiga e ligada a organizações populares do que a argentina) economia

solidária<sup>45</sup>, que apresenta muitas destas experiências econômicas ou microeconômicas a partir do ponto de vista de uma proposta alternativa ao capitalismo. Segundo esta visão, a economia solidária é importante especialmente como um aprendizado social para alcançarmos formas econômicas baseadas na solidariedade e com potencialidade de se converter em uma alternativa à política neoliberal. A manutenção de iniciativas no limite da subsistência tem para essa vertente um sentido dignificador do ser humano reduzido a condições de “exclusão” e geralmente proporciona uma saída única para situações sociais extremas por meio de relações econômicas solidárias e ligadas a movimentos e organizações populares que possam reunir a potencialidade de transformar essa luta pela sobrevivência em um novo modelo de economia. Coraggio (2008) defende, por exemplo, que a economia social é “uma proposta de transição de práticas econômicas de ação transformadora, conscientes da sociedade que querem gerar desde o interior da economia mista, atualmente existente, em direção a outra economia, outro sistema econômico, organizado pelo princípio da reprodução ampliada da vida de todos os cidadãos-trabalhadores, em contraposição com o princípio da acumulação de capital”.

Na perspectiva de Paul Singer, talvez o mais importante teórico da economia solidária do Brasil (e que foi por muito tempo secretário nacional de economia solidária<sup>46</sup>), a autogestão é um componente essencial dos empreendimentos econômicos solidários, o que não é um requisito indispensável para os expoentes da economia social argentina. Singer vê a economia solidária desde uma visão do

45 Ultimamente está sendo utilizado na Argentina o termo Economia Social e Solidária (ESS)

46 A pressão do movimento brasileiro de economia solidária, organizada em um Fórum Nacional e Fóruns Regionais, levou à criação de uma Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) no primeiro governo de Lula (2003) e a um de seus principais intelectuais de referência, o professor Paul Singer, como seu primeiro secretário.

marxismo, na qual os casos de autogestão são antecedentes de um futuro modo de produção socialista, ainda que no momento estejam subordinados ao modo de produção capitalista dominante. Em sua análise histórica, reinterpreta o surgimento das primeiras cooperativas na Europa como “implantes socialistas” em um mundo capitalista, naquele momento em formação (Singer, 1999). A autogestão é, para Singer, a principal característica da economia solidária e, desse ponto de vista, se trata de um momento que antecede o socialismo que, no momento, se encontra subordinado às relações de produção do capitalismo. Esta perspectiva utópica se encontra muito menos delineada nas análises que imperam na Argentina.

A perspectiva da economia solidária no Brasil está muito associada aos movimentos sociais que constroem empreendimentos econômicos como alternativa de trabalho para seus membros, como o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) e a sua variante urbana, o Movimento dos Trabalhadores Sem Teto (MTST), além de diversas organizações menores. As universidades, em geral públicas, mas também algumas privadas, desenvolveram as chamadas Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs) e em algumas outras se formaram unidades acadêmicas específicas como o NESOL (Núcleo de Economia Solidária) da Universidade de São Paulo, na qual trabalhou em um determinado momento o próprio Singer (Mello, 2005)<sup>47</sup>. Mas, para além do componente acadêmico, nas redes e organizações da economia solidária brasileira não se pode deixar de reconhecer o importante papel jogado pela Igreja Católica, que em alguns lugares atua como verdadeiro mantenedor dos fóruns e organizações de apoio aos empreendimentos populares. Evidentemente que os valores e motivações desta variante religiosa da economia solidária não estão explicitamente vinculados ao ideal socialista de Singer.

Tudo isso nos leva diretamente a um debate conceitual sobre o fato das empresas recuperadas serem ou não um fenômeno a mais da economia social, similar a outros tanto empreendimentos pequenos, às vezes microscópicos, surgidos dentro do enorme guarda-chuva de marginalização social gerada pelas políticas neoliberais. Isso poderia parecer uma discussão intelectual, livresca, sem relação com a prática social, se não fosse o fato das políticas públicas voltadas para as ERT se basearem nesta assimilação, na qual a “economia social (com interpretação feita a partir do que é definido academicamente) não é outra coisa senão a economia para pobres. E, mesmo que tenhamos assinalado que as empresas recuperadas são uma consequência do processo de desindustrialização e desemprego massivos do neoliberalismo dos anos 1990, assim como muitos empreendimentos da chamada economia social, há uma enorme diferença entre a briga das ERT por manterem-se dentro do aparato produtivo e como trabalhadores, lutando para manter aberta uma unidade econômica, e a trabalhosa criação de mini-empresas para tentar sair da situação de marginalidade, justamente por terem sido expulsos da economia formal e por terem deixado de serem trabalhadores assalariados, por vezes desde muito tempo.

As empresas recuperadas formam uma parcela muito reduzida e conflitiva do andaime de contenção social financiado pelo Estado, por mais que este canalize alguns fundos para sua manutenção: as empresas recuperadas, com todos seus problemas, dificuldades e informalidades organizativas e jurídicas, formam parte, ou tentam, da economia formal. Os microcréditos, subsídios minúsculos e assessorias de ONG pensadas para pessoas marginalizadas do mercado de trabalho e lutando pela subsistência mínima, não são suficientes para manter o nível de investimento necessário para fazer crescer, ou ao menos para formar o capital de trabalho mínimo de uma empresa da dimensão que tem as ERT, mesmo as menores. Partindo de uma visão tecnocrática

de economia social concebida pelos neoliberais, integrar as empresas recuperadas dentro desse sistema ambíguo e conjunto heterogêneo é tentar condená-las ao papel de esqueletos vazios de fábricas de uma Argentina passada.

As ERT estão, sem dúvidas, mais ligadas ao movimento operário que aos “excluídos”, aos que se negam a pertencer. Pela história, pela escala de produção e menor dependência de financiamento público ou de ONGs, as empresas recuperadas põem a prova os limites que na teoria parecem claramente demarcados entre o formal e o informal, e entre a economia social como terceiro setor e as outras esferas que tentam dividir a economia. Enquanto para as experiências menores, mas muito mais numerosas que crescem no marco da precariedade e da informalidade do trabalho, em especial na América Latina, que geralmente são identificadas como empreendimentos da economia social e solidária, a subsistência costuma ser o piso e o teto de suas projeções como unidades econômicas, as ERT quando conseguem superar o nível da necessidade, que motiva a recuperação, voltam a lutar por um lugar na economia formal. A priori, seguindo aos expoentes teóricos da economia social e/ou solidária, isto nos colocaria frente a um problema, que é como os preceitos solidários se mantêm no mercado competitivo do capitalismo. A análise mais detalhada dos processos autogestionários que se desenvolvem nas ERT nos permitirá avaliar melhor esta situação.



## Capítulo 6 - Autogestão e movimento operário

O conceito de autogestão, como formulação teórica e como proposta de organização econômica é recente dentro das tradições do movimento operário e da esquerda mundial, embora não seja assim como prática de formas de organização social e econômica em diferentes momentos históricos. Ainda que haja quem identifique relações sociais autogestionárias em sociedades pré-capitalistas, é importante pensar esses processos como uma resistência e alternativa às relações sociais de exploração do trabalho pelo capital e, portanto, como reação e consequência do sistema capitalista. É possível afirmar, dessa forma, que a história dos processos de autogestão operária, entendidos no sentido restrito apontado por Peixoto de Albuquerque (2003), é quase tão antiga como a história do movimento operário, nos primórdios da Revolução Industrial. A organização livre dos produtores é uma das premissas fundamentais do movimento socialista do século XIX, antes da ruptura entre o marxismo e o anarquismo, formuladas por alguns expoentes denominados por Marx de socialismo utópico.

O surgimento dos empreendimentos autogestionários formou parte das primeiras lutas do movimento operário mundial. É essa a origem das primeiras cooperativas, que foram associações de operários que tentavam escapar das difíceis condições de vida e de trabalho produzindo sem os patrões ou formando associações para o consumo popular. Também, em muitos momentos da história foram concretizados casos de autogestão que, às vezes, formaram parte de situações revolucionárias e, em outras, de contextos defensivos, chamados de diferentes maneiras: cooperativas de trabalho, controle operário, ocupações de fábrica, empresas recuperadas, autogestão, mas sempre com uma característica comum: a organização e gestão coletiva dos trabalhadores.

Nesta perspectiva, os primeiros exemplos de autogestão dos trabalhadores aparecem junto com o

surgimento do movimento operário, na Inglaterra da Revolução Industrial no início do século XIX. Já é um lugar comum atribuir este movimento a pensadores que foram identificados posteriormente como “socialistas utópicos”, especialmente o francês Charles Fourier e o britânico Robert Owen, e a primeira cooperativa “Pioneiros” de Rochdale, surgida em 1844. Nesse local, de acordo com a história mais difundida do cooperativismo, foi fundada a cooperativa de consumo que criou as bases dos princípios cooperativos. Alguns chegam a afirmar que foi a primeira cooperativa.

No entanto, a história é mais complexa, e não se trata de uma mera curiosidade histórica ou livresca, mas sim de um processo crucial para entender a evolução posterior do cooperativismo e da autogestão, de forma geral.

De fato, as primeiras cooperativas, organizações de trabalhadores que tentaram desenvolver seus próprios empreendimentos econômicos de forma comunitária e à margem dos capitalistas, existiram antes que esses pensadores formulassem seus planos precisos de reforma social. Operários têxteis fundaram em Fenwick, Escócia, uma cooperativa datada de 1769, seguida por outras em anos posteriores (Cole, 1957). A maioria destas cooperativas era de consumo, com objetivo de baratear os custos dos meios de vida que a Revolução Industrial e a formação de grandes massas de trabalhadoras dependentes exclusivamente da venda de sua força de trabalho estavam encarecendo rapidamente, ou ainda para adquirir os meios de produção, ferramentas e matérias primas que estavam sendo monopolizadas pelos empresários. Longe de terem sido os fundadores da primeira cooperativa, como se costuma supor, os precursores de Rochdale foram os sistematizadores dos princípios que, com poucas variações, continuam até hoje vigentes para definir as cooperativas, inclusive em termos legais. Mas a história deste primeiro cooperativismo está assinalada pelo debate sobre a futura sociedade socialista ou comunitária que imaginavam os primeiros teóricos do

socialismo pré-marxista e, o que é mais importante, pela associação com um movimento operário que começava a disputar a economia com os capitalistas em dois pontos: por meio da luta sindical contra os empresários, disputando o lucro, e da luta econômica direta contra a economia capitalista por meio da formação de cooperativas<sup>48</sup>. Nesse contexto, é preciso pensar estas primeiras cooperativas, e por isso possuem um espaço em qualquer história ou desenvolvimento do conceito e das práticas autogestionárias. O movimento cooperativo inglês das primeiras décadas do século XIX crescia junto com o movimento operário, que começava a se organizar em sindicatos e, nos primeiros anos da década de 1830, tentaram formar um movimento que reivindicava esse desafio seriamente contra ao pujante, mas ainda incipiente, capitalismo industrial. A derrota deste movimento deu lugar a uma etapa de refluxo em que sindicatos e cooperativas se separaram e cada um tentou seu próprio desenvolvimento. A cooperativa de Rochdale, formada por ex-owenistas, simbolizou este processo. Não apenas formalizaram os princípios cooperativos, também lutaram pelo reconhecimento estatal das cooperativas, que aconteceu logo depois<sup>49</sup>. O preço foi a neutralidade política das cooperativas, em um momento em que o continente europeu ainda era sacudido pelas revoluções de 1848. E esse é, justamente, ainda hoje, um dos princípios do cooperativismo.

No entanto, e apesar do crescimento constante do movimento cooperativista, objeto de análise de Marx<sup>50</sup> e outros clássicos do socialismo fim do século XIX e princípios do XX<sup>51</sup>, a história da autogestão operária como busca de outra prática econômica com princípios solidários e

48 Esta reivindicação foi formulada explicitamente por um dos dirigentes do movimento, William Thompson, em 1831 (Cole, 1957).

49 A primeira lei de cooperativas foi sancionada na Inglaterra em 1852.

50 Marx, Karl (1985) O Capital, volume III. Cap. CCVII, p.418-419. Fundo de Cultura Econômica, México DF.

51 Como Rosa Luxemburgo (1967), Eduard Bernstein e Lenin (Miranda Lorenzo, 2011).

fortemente questionadora ou antagônica ao sistema capitalista aparece mais relacionada com importantes conflitos operários e crises revolucionárias do que com os movimentos cooperativistas. De fato, mesmo que na Primeira Internacional se reconhecesse a importância do movimento cooperativista como uma expressão legítima e totalmente operária, em que inclusive Marx via a demonstração da possibilidade de uma economia dos trabalhadores<sup>52</sup>, logo surgiram duras polêmicas entre os movimentos revolucionários e os cooperativistas, nas quais os primeiros acusavam as cooperativas de explorar os operários. Esse debate, por exemplo, se sucedeu em momentos muito diferentes: o Congresso de Bruxelas da Primeira Internacional (1865) e no de Copenhague da Segunda Internacional (1910) (Cole, 1957; 1959). A Comuna de Paris de 1871, os soviets das revoluções russas de 1905 e 1917, os conselhos operários que se expandiram pela Europa convulsionada pelo pós-guerra mundial e a revolução de Outubro, são exemplos de situações revolucionárias nas quais, sem se autodenominarem autogestionárias foram colocadas em prática formas de organização social e econômicas similares ao uso que atualmente pode ser dado ao conceito. O conselho<sup>53</sup>, as experiências de controle operário da produção e mesmo a evolução da URSS nos primeiros anos mostram a potencialidade destas ideias expressadas de distintas formas pelas principais correntes da esquerda europeia da época. A

52 Marx e Engels, Manifesto inaugural da AIT.

53 O conselho foi uma corrente que reivindicava a formação dos conselhos operários (os soviets russos) como a forma que deveria tomar a revolução proletária, a partir da formação ou tentativas de formação destes conselhos em vários países europeus nas convulsões revolucionárias posteriores à revolução russa e ao final da primeira guerra mundial. As tentativas mais importantes foram a efêmera república dos conselhos da Baviera e a revolução soviética da Hungria, que esteve no poder em alguns meses durante 1919, e o Biênio Vermelho italiano, especialmente em Turim. Para o caso italiano e sua influência na análise de Gramsci, ver o interessante trabalho de Vanessa Ciolli (2009).

análise dos métodos e problemas econômicos gerados por essas situações não é muito frequente, por conta do reduzido tempo de funcionamento ou por estarem ocultadas pelas questões mais gerais da situação político-social revolucionária. Os principais pensadores e teóricos destes movimentos, além disso, foram ignorados pelas correntes do marxismo hegemônico pela ortodoxia soviética<sup>54</sup>. A mesma evolução dos sistemas de produção na URSS e a participação dos trabalhadores nos mecanismos de decisão econômica são pouco conhecidas e analisadas desde esta perspectiva. Mas não foi até a Guerra Civil Espanhola e as experiências de governo comunitário nos setores rurais da zona republicana, especialmente em Aragão, e nas indústrias da Catalunha, em que foi colocada a prova uma forma de gestão da economia que difere fundamentalmente do socialismo do tipo soviético, sob as ideias comunitárias do anarquismo ibérico. Em condições muito difíceis, a CNT (Confederação Nacional do Trabalho) organizou a gestão operária em empresas industriais, pequenas oficinas e nas zonas rurais, tentando colocar a autogestão em prática como substituta, tanto do poder dos capitalistas como do Estado. Essa experiência, banhada em sangue pelo franquismo, mas também fortemente tensionada pelos debates e rivalidades entre as diferentes tendências das forças populares (principalmente com o Partido Comunista Espanhol, ferozmente stalinista), além das próprias indecisões e imprecisões do projeto dos anarco-sindicalistas, mostrou um caminho que não foi suficientemente estudado, em grande medida por conta da derrota catastrófica do proletariado e dos camponeses

54 Como Karl Korsch, Anton Pannokoek, os escritos de Gramsci da época do Biênio Vermelho italiano, para citar alguns. Uma exceção a esta tendência na análise dos movimentos revolucionários e operários é a antologia de Ernest Mandel: *Controle Operário, conselhos operários, autogestão* (1973). Em tempos recentes, a compilação de Ness e Azzellini (2011).

espanhóis<sup>55</sup>. A decadência do anarquismo como corrente político-ideológica e o peso da derrota do processo revolucionário espanhol contribuíram para que se conhecesse pouco desta importante experiência histórica. A interpretação que a maioria dos autores marxistas fez sobre o anarquismo como um movimento típico de sociedades “atrasadas”, contribuiu para esta depreciação<sup>56</sup>. Posteriormente, a palavra autogestão começou a ser utilizada amplamente a partir do Maio francês, cujo impacto gerou importantes debates teóricos sobre a autogestão<sup>57</sup>, ainda que seu significado prático tenha se limitado a declarações políticas e apelos pela autogestão no marco de uma grande mobilização, que incluiu resistências nas fábricas e tentativas de produção sob a gestão operária. O processo, como já sabemos, não durou mais de um mês e meio<sup>58</sup>. Nos anos posteriores, o caso da fábrica de relógios Lip, onde os trabalhadores mantiveram a produção sob a autogestão durante vários meses, voltou a trazer à tona a discussão do 68. Dentro desta extensa trajetória histórica, a autogestão, entendida como a gestão dos trabalhadores das unidades produtivas, ocupava, em geral, um lugar secundário nos projetos e debates dos movimentos operários e da esquerda europeia e mundial dos séculos XIX e XX, que estava mais orientada à luta salarial e sindical, no caso dos movimentos de trabalhadores, e a toma do poder, no caso dos partidos de orientação marxista, apesar de grandes diferenças de concepções, prática política e objetivos entre suas diferentes vertentes reformistas e revolucionárias. Esta tendência se acentuou depois do triunfo e consolidação da Revolução Russa, em cujo processo interno a construção do estado socialista de economia fortemente centralizada e planejada anulou rapidamente experiências de controle

55 Ver, entre outros, Mintz (2008); Calero Delso (2011), Castels (2010) e Diez Torre (2009).

56 Ver, por exemplo, Hobsbawm (2010, parte II, p. 106-120).

57 Por exemplo, os trabalhos de Gorz e Marglin (1973) ou Massari (1975).

58 Astarian (2008).

operário e autogestão, como por exemplo, os comitês de fábricas surgidos durante 1917 (Briton, 1972). Com o movimento anarquista e anarco-sindicalista colapsando até sua quase total extinção depois da Segunda Guerra Mundial, a simples ideia da luta pela autogestão sem condições de tomada ou destruição do Estado capitalista foi desaparecendo gradualmente das análises teóricas e foram escassas as ocasiões práticas em que, por fora do movimento cooperativo – no caso de que acordemos em considerá-lo como uma expressão autogestionária – questionaram esta noção.

Por sua vez, os exemplos mencionados foram mais um exercício de poder no contexto de situações revolucionárias do que experiências duradouras de gestão. Em quase todos os casos, as resistências nas fábricas e os exercícios de controle operário formavam parte, ou eram pensadas, integradas ao caminho para a tomada do poder e da construção da nova sociedade, onde sua permanência no tempo - sem uma mudança radical do sistema social - não era prevista como possibilidade. Neste marco, os conselhos operários, os soviets e outras experiências similares podem ser entendidos como momentos extraordinários em que os trabalhadores exerceram o poder coletivo no interior das fábricas, mas com uma forte projeção política para o exterior. O controle operário da produção que se desenvolveu nos primeiros momentos da revolução soviética teve também esta característica: os trabalhadores exerciam uma espécie de co-gestão com os empresários enquanto conviviam com eles durante o período que Trotsky e Lenin caracterizaram como “duplo poder” – ainda que o término se refira à luta política entre o governo provincial e os soviets, de alguma maneira se vivia paralelamente nas fábricas entre os operários e os empresários. Quando os capitalistas tiveram seus bens expropriados, o controle operário foi abandonado em pouco tempo por uma administração estatal orientada por um

planejamento centralizado<sup>59</sup>. Nas economias socialistas de tipo soviético, a participação dos trabalhadores na direção das empresas se desenvolveu em termos sociais e políticos – se assumimos como válida a pretensão dos partidos de Estado de representar os interesses da classe operária -, e mediante a presença de comitês sindicais ou de outras instituições similares formadas pelos trabalhadores, em geral, simples “correias de transmissão” do partido. No entanto, foi no caso atípico da Iugoslávia de Tito, onde se desenvolveu um tipo de autogestão institucionalizada como característica particular e distintiva de seu modelo socialista, afastada em 1949 da influência da URSS, em pleno período stalinista<sup>60</sup>. O modelo de autogestão foi promovido pelo Estado como parte dessa diferenciação, reconhecendo ainda os limites da economia centralizada. No entanto, como apontou Mlodan Jakopovic (2010), os iugoslavos nunca souberam resolver a contradição entre a autogestão de base nas empresas e controle do partido sobre uma economia planejada e um sistema político pouco flexível. Ou, dito de outra forma, entre autogestão, mercado, economia planejada e partido. Por último, temos também na história das lutas operárias latino-americanas importantes experiências neste mesmo sentido. Basicamente, podemos resgatar a preocupação do período inicial da Revolução Cubana pela participação dos trabalhadores na economia

59A reivindicação pela “estatização sob controle operário”, que aparece na atualidade recorrentemente nas empresas recuperadas onde há a presença dos partidos de esquerda trotskistas, se relaciona diretamente com isto. A demanda é uma continuidade “ahistórica” desta situação dos primeiros tempos da Revolução de Outubro, na qual a estatização, na realidade, ao ter que estar a cargo do estado burguês, deveria ser controlada pelos operários. No caso histórico soviético, os operários “controlaram a produção” do capitalista, mas a estatização socialista acabou, junto com o capitalista, com esse controle. Trotsky, que em momento advogou pela militarização do trabalho (argumentada em “Terrorismo e Comunismo, 2009) retomou a questão do controle operário na década de 1930 e a reformulou como sendo um momento necessário dentro do processo revolucionário até a tomada do poder.

60 Music (2001) e Lebowitz (2008), entre outros.

como parte da construção da sociedade socialista<sup>61</sup>. Em especial, se destacam as famosas polêmicas que protagonizou Ernesto Guevara como ministro da Indústria de Cuba sobre o papel do trabalhador e a construção de uma economia socialista<sup>62</sup>. O Che discutiu contra a tendência de copiar acriticamente o modelo econômico soviético, especialmente sobre a questão dos incentivos materiais e morais e os métodos para o planejamento, a inovação e o cálculo orçamentário nas empresas estatizadas, incluindo nessas controvérsias aparentemente técnicas e abstratas, a dimensão humana de apoio e participação dos trabalhadores. É importante entender aqui que a capacidade crítica e a falta de respeito de Guevara pelas ortodoxias se inscreviam na dinâmica vertiginosa e contestadora dos primeiros tempos da Revolução, nos quais tanto a direção revolucionária como o próprio povo cubano se mostravam abertos aos mais diversos caminhos dentro de um processo cada vez mais radical e profundo, no qual os trabalhadores assumiram um importante nível de protagonismo, ainda que o elemento operário estivesse longe de ser determinante na insurreição. Nesses primeiros meses após a queda da ditadura de Batista, e perante a fuga da maioria dos patrões e donos das empresas, centenas de milhares de trabalhadores resistiram nos estabelecimentos abandonados para preservá-los funcionando para a efervescente revolução. E nesse entusiasmo, flutuou a postura do Che e sua visão crítica sobre o modelo soviético. Este momento criativo começou a diminuir no final dos anos 1960 e foi encerrada quase por completo quando se instaurou plenamente a política econômica do modelo soviético<sup>63</sup>. O Chile da Unidade Popular (UP), no seu breve governo entre 1970 e 1973, presenciou

61 Guerra Chacón et al., 2009.

62 Yagge (2011), Guevara (2006).

63 Fernando Martínez Heredia descreve muito bem este momento a partir da perspectiva dos intelectuais, em uma entrevista concedida a Emir Sader (2013).

outra das experiências destacadas nesta síntese, os “cordões industriais”, encerrados de forma sangrenta pela ditadura de Pinochet. As nacionalizações de muitas empresas (incluindo as minas de cobre, o principal produto de exportação do país) e a criação de uma “área social” da economia por parte do governo de Salvador Allende, junto à progressiva radicalização das organizações populares e dos trabalhadores, abriram caminho para uma forma de organização popular que não estava prevista no programa da UP. Assim, começaram a se formar os “cordões”, verdadeiros organismos de controle operário e, em muitos casos, de autogestão fabril, e os trabalhadores chilenos se apoderaram de fábricas e diversos estabelecimentos econômicos, colocando em prática o que chamavam de “poder popular”. Esses avanços sobre a propriedade privada foram complementados pelo boicote econômico e a sabotagem que os setores da direita tentavam implementar contra o governo de Allende, fechando empresas que eram, sistematicamente, ocupadas pelos trabalhadores. Também começaram a tomar o controle de numerosos setores da indústria, especialmente os que (como na Venezuela chavista em 2003) fechavam suas portas com o único objetivo de prejudicar o governo. Os cordões, por mais que estivessem animados pelos setores mais radicais da esquerda e o movimento operário chileno, foram uma realidade que abrangeu milhares de estabelecimentos, superando aos programas dos partidos de esquerda que formavam a UP e ainda o MIR, que se mantinha fora do governo e era a organização mais radical. Seu desenvolvimento foi breve e interrompido violentamente pelo golpe de estado de Pinochet.

Outros exemplos de experiências coletivas de gestão econômica brotaram em distintos processos no Terceiro Mundo, resultantes da descolonização dos anos 1950 e 1960, e em quase toda situação de crise política na qual se fragilizam ou relaxaram os controles capitalistas sobre a produção e o Estado. Na maioria dos casos, os momentos de resistência nas fábricas e estabelecimentos produtivos e seu

funcionamento autogestionário foram, em geral, breves, ainda que alguns tenham conseguido durar meses ou anos. Entre eles, podemos mencionar as ocupações massivas das fábricas nos primeiros momentos depois do triunfo da Revolução Chinesa em 1949/1950; o programa de autogestão como imitação do modelo iugoslavo na Argélia sobre Ben Bella; o “socialismo africano” de Julius Nyerere na Tanzânia, que propunha usar como base para a construção socialista as estruturas comunais étnicas dos grupos tribais do país (em uma reivindicação que fazia recordar os populistas russos em relação ao mir, a comuna russa); as ocupações massivas no Japão e no sul da França no final da segunda guerra mundial<sup>64</sup>; e, por último, a enorme quantidade de resistências nas fábricas e autogestão nos primeiros momentos da Revolução dos Cravos em Portugal em 1974 (Faria, 2011). Essa breve síntese histórica dos processos autogestionários demonstra que a ideia e a prática da autogestão não são novas nem exclusivas dos últimos tempos. Pelo contrário, os exemplos são muitos e suas consequências profundas, mas de natureza radicalmente distinta dos casos contemporâneos que estamos pesquisando. Tanto o movimento cooperativo como os distintos exemplos de conselhos operários, ou organismos empresariais autogestionários tiveram como característica principal a vontade programática de levá-los adiante, especialmente nos casos das cooperativas e de alguns exemplos diretamente relacionados com revoluções político-sociais de protagonismo operário, inclusive as implementadas a partir do poder do Estado, como na ex-Iugoslávia.

As empresas autogestionárias ou recuperadas, especialmente dos países do MERCOSUL tiveram, pelo contrário, uma origem baseada na necessidade imperiosa dos

64 Ainda que os estudos históricos globais sobre a autogestão sejam escassos, especialmente no que se refere aos processos fora da Europa, uma série de trabalhos podem ser consultados, organizados por Ness y Azzellini (2011) e Collonges (2010).

trabalhadores de conservar suas fontes de trabalho no marco da crise econômica e situações críticas causadas pela etapa neoliberal do capitalismo global. A autogestão, nesses casos, é uma consequência não planejada, mas necessária por essa situação.

### **Antecedentes na Argentina**

A Argentina possui a mais antiga tradição cooperativista e sindical de América Latina<sup>65</sup>, com uma ampla história de lutas operárias. Os momentos mais importantes em que os trabalhadores tiveram o poder sobre a produção estão relacionados, do mesmo modo que os exemplos mencionados na sessão anterior, com as condições políticas críticas e de grandes lutas operárias no contexto de mobilizações massivas da sociedade. Há numerosos antecedentes de resistência em estabelecimentos em períodos de greves ou planos de luta dos sindicatos, muitos dos quais tiveram motivações de luta política mais do que apenas sindical<sup>66</sup>. No entanto, foram poucas as ocasiões prévias a crise neoliberal em que os trabalhadores tiveram o controle da gestão de empresas e, quando isso ocorreu, tratou-se de prolongamentos de medidas de força sindicais em conflitos que tinham chegado a altos níveis de radicalização. Os mais conhecidos episódios aconteceram no cordão industrial no sul

65 Ver Vieta e Ruggeri (2009) *The Worker-Recovered Enterprises as Worker's Cooperatives: The Conjunctures, Challenges, and Innovations of Self-Management in Argentina and Latin America*. Em J.J. McMurtry & D. Reed (editores), *Co-operatives in a Global Economy: The Challenges of Co-operation Across Borders*. Cambridge, Reino Unido: Cambridge Scholars Press.

66 Os casos mais importantes foram os planos de luta da CGT em 1959, que culminaram com a ocupação do frigorífico Lisandro de la Torre, a greve geral com ocupação do estabelecimento durante o plano de luta da CGT em 1964 e as coordenadoras de fábricas do final dos anos 1960 e início dos anos 1970.

da província de Santa Fé no ano de 1974<sup>67</sup> e, dez anos depois, com o retorno do regime democrático, uma dura greve na planta da Ford em Pacheco (província de Buenos Aires) levou aos trabalhadores a iniciarem de forma autônoma a produção, mas como uma forma de pressionar aos patrões para poder realizar um acordo<sup>68</sup>. Com menos alarde, a passagem de empresas privadas ou estatais para as mãos de cooperativas formadas por seus trabalhadores não é nova na história argentina do século XX. Um dos casos atuais mais conhecidos de empresa recuperada, a metalúrgica IMPA, teve sua origem em uma cooperativa formada em 1961, a partir de uma velha fábrica de capitais alemães que tinha sido expropriada pelo Estado no final da Segunda Guerra Mundial. Outros casos sucederam final da década de 50, como a têxtil CITA na cidade de La Plata, onde uma cooperativa de trabalho assumiu a empresa pela cessão do empresário, e a gráfica Cogtal, anteriormente eram as oficinas dos jornais do primeiro governo peronista, fechados pelo golpe de 1955. Já nos anos 80, o caso emblemático foi a empresa de cerâmicas Lozadur, cuja gestão cooperativa não sobreviveu depois da crise inflacionária do final do governo de Alfonsín.

As diferenças com as empresas recuperadas atuais são relativamente poucas: o fato básico é igual, ex-trabalhadores assumem a gestão de uma empresa anterior e começam a produzir exitosamente como uma cooperativa. No entanto, as empresas não estavam falidas como aconteceu com a maioria das ERT posteriores. Por isso, o processo, de forma geral, não foi traumático, pois na maioria a transição da gestão privada ou estatal para as mãos dos trabalhadores foi feita mediante acordos com a empresa anterior ou por

67 O caso mais importante foi a ocupação da petroquímica PASA, em Rosário, que teve uma gestão operária entre o dia 26 de julho e 22 de agosto de 1974 (Escobedo, 2005).

68 Trata-se de um dos conflitos trabalhistas mais intensos do período imediatamente posterior à queda da ditadura militar. A comissão interna do SMATA desta planta, opositora à linha oficial do sindicato, era conduzida por Miguel Delfini, um quadro proveniente do maoísmo.

decretos governamentais, e em contextos econômicos muito mais favoráveis. E, acima de tudo, o cenário político e social era totalmente diferente, e cada um dos processos mencionados foram casos extraordinários em que se combinaram fatores não habituais ao contexto da época.

De todos os modos, não parece casualidade que três dos quatro casos citados tenham prontamente passado a fazer parte das listagens das empresas recuperadas ou se encontrem fortemente vinculados a elas. As empresas CITAM e IMPA, apesar de não haver mudado sua forma legal cooperativa, se reconhecem como ERT a partir dos conflitos que tiveram fim da década dos 90. E Cogtal redescobriu parte de sua velha história quando se incorporou à Rede Gráfica Cooperativa, um espaço de coordenação empresarial entre cooperativas do setor gráfico, onde mais da metade são empresas recuperadas.

No final dos anos 80, a economia argentina, como o resto da América Latina, iniciou a tendência firme para um modelo neoliberal e uma série de violentas crises aceleraram o processo de redução do Estado, privatizações e desindustrialização que mudou radicalmente as condições em que se desempenhava a vida laboral da classe trabalhadora. A prática sindical habitual começou a ter graves problemas nas empresas que fechavam: o sindicato não podia evitar – nem estava preparado para fazê-lo – o fechamento das plantas fabris. Os trabalhadores, habituados a lutar por melhorias salariais e de condições de trabalho, não compreendiam a gravidade da situação e o fato de que os fechamentos das fábricas eram, em geral, definitivos. Além disso, os empresários realizaram certas manobras para tornar cada vez mais difícil o pagamento das indenizações e salários atrasados. E, especialmente, os trabalhadores estavam habituados a não se preocupar em demasia pela perda do trabalho: pois até meados dos anos 80 era relativamente fácil conseguir outro.

Foram poucos os sindicatos que tiveram a lucidez de compreender a conjuntura e ensaiar a formação de cooperativas continuadoras de empresas falidas como solução para sair da angustiante situação. Especialmente, a UOM-Quilmes implementou a estratégia de *cooperativizar*, ou seja, a recuperação de empresas como uma alternativa para conservar o trabalho. Encontramos, assim, os primeiros casos de ERT, com todas as características atuais, no final dos anos 80 na zona sul da Grande Buenos Aires, impulsionadas por este sindicato. Destes primeiros casos, nenhum sobreviveu até hoje. Não somente os trabalhadores se depararam com as tradicionais dificuldades de infraestrutura, acesso ao mercado e viabilidade comercial que anos depois enfrentaram o conjunto das ERT, como também seu principal obstáculo foram eles mesmos, pela sua incompreensão de que um problema incorporado no imaginário dos assalariados como passageiro, o desemprego se converteria em um estado permanente. Ao não implementarem medidas não habituais e de ruptura com a tradição sindical e, é preciso destacar, com os caminhos legais conhecidos, não tiveram muitas possibilidades de recuperar o trabalho.

Os casos proliferaram na década de 1990, em conjunto com forte avanço do neoliberalismo. As ERT mais antigas que ainda sobrevivem, a Gráfica Campichuelo e a metalúrgica de Quilmes Adabor, surgiram em 1992. Na medida em que transcorre a década de 1990 aparecem casos significativos pelas suas magnitudes: o Frigorífico Yaguané em La Matanza, com 600 trabalhadores, em 1996; a metalúrgica IMPA, já mencionada, recuperada por um grupo de trabalhadores que assumem o controle da cooperativa e lutam corajosamente para voltar à produção em 1998; em 2000, a Gip Metal, atual Unión y Fuerza, com cerca de cem trabalhadores. No final dos anos 2001, a explosão da crise se depara com centenas de trabalhadores ressiendo nas fábricas, realizando acampamentos ou protestos. Os nomes de plantas fabris desconhecidas passam a ser conhecidos pela

população e, em alguns casos, obtêm grande difusão em outras partes do mundo: Brukman, Zanón, Chilavert, Zanello, entre outras. O exemplo se espalha para outras empresas que não são apenas fábricas, como a Clínica Junín de Córdoba e o Hotel Bauen, na cidade de Buenos Aires. A autogestão de empresas abandonadas pelos seus patrões estava se convertendo em um fenômeno visível e começava a ocupar as páginas dos jornais, a agenda dos governos e o interesse dos acadêmicos.

Se a experimentação social fora possível, o heterogêneo universo das empresas recuperadas pareceria uma amostragem aleatória de empresas de todo tipo, tamanho, setor e estado de conservação, distribuídas em todo o território do país seguindo o padrão da estrutura industrial pré-existente, deixadas nas mãos dos seus trabalhadores e colocadas à prova em circunstâncias muito difíceis: sem patrão, por um lado, mas também sem capital e, às vezes, quase sem meios de produção. Mas as cobaias sociais não existem, e esses trabalhadores estão escrevendo na realidade concreta, contra o vento e a maré, uma página da história da autogestão que nos pode ensinar muito sobre as dificuldades e os limites, mas também, das enormes potencialidades da criação de uma nova lógica de gestão coletiva da economia. Sobre estes temas, nos aprofundaremos a seguir.

## Capítulo 7 - Ocupar e resistir

O Movimento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) adotou em 2002 o lema do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra do Brasil, “Ocupar, Resistir, Produzir!”, que constituía uma boa síntese da sequência mais ou menos regular que acontecia nos casos de recuperação que alcançavam um bom destino final. Naqueles momentos, sem dúvida, a recuperação era uma luta complexa e intensa. A maioria das ocupações demorava meses e enfrentava uma mistura de repressão e indiferença por parte de um Estado que com a explosão social, econômica e política de dezembro do ano anterior havia alcançado sua última trincheira de institucionalidade. A ocupação e a resistência eram na maioria das vezes, um ato simultâneo que demorava em média nove meses<sup>69</sup>, para poder iniciar novamente o trabalho como cooperativa precariamente legalizada e expropriada. A metalúrgica ex-Acrow, situada em Florencio Valera, no extremo sul do conurbano bonaerense <sup>70</sup> representa um bom exemplo das difíceis condições destes conflitos. Os operários foram despejados e organizaram um acampamento durante 15 dias dentro de um ônibus abandonado na porta da unidade produtiva, que não estava falida nem estava prestes de sê-lo. A empresa estava sendo esvaziada impunemente pelos empresários, no entanto, ao mesmo tempo, eles estavam montando uma nova linha de produção a poucos metros da antiga empresa que, aliás, estava cada dia mais destruída. A resistência incluiu episódios dramáticos como, por exemplo, quando alguns operários se penduraram com arnês nas alturas do prédio da fábrica e se encadearam diante a ameaça da repressão policial. Outro exemplo sucedeu quando um grupo de policiais armados despejou pela força os trabalhadores, só que umas horas depois, com o apoio de

69 Programa Facultad Abierta, 2003.

70 Grande Buenos Aires.

outros operários e militantes de organizações políticas e sociais, o Movimento Nacional de Empresas Recuperadas e o sindicato metalúrgico de Quilmes, os trabalhadores entraram novamente na fábrica e finalmente conseguiram ocupá-la de forma definitiva. Pouco depois, por fim, a ex-Acrow foi expropriada pela província de Buenos Aires e começou a produzir sob gestão operária. Atualmente a cooperativa, chamada Crometal, é uma exitosa metalúrgica que continua funcionando de forma autogestionada. Esse tipo de situações extremas foi frequente durante as recuperações, inclusive quando as etapas mais desesperadoras da crise já haviam sido finalizadas. O processo de recuperação da cooperativa “A nova esperança”, ex Global, uma fábrica de balões e produtos de látex, atravessou momentos traumáticos que demonstram a falta de escrúpulos, sensibilidade e impunidade que expuseram os empresários, inclusive nas datas tardias como 2004 e 2005<sup>71</sup>. Os operários da fábrica foram advertidos pelos vizinhos, quando se encontravam com a recorrente situação da fábrica fechada e o paradeiro desconhecido dos donos, de que estes haviam trasladados as máquinas para um rumo incerto. A unidade produtiva se converteu em um galpão vazio que, pouco tempo depois, sofreu um misterioso incêndio que quase destruiu completamente todo o estabelecimento. Mediante uma busca de espionagem, em que mais uma vez podemos constatar a persistência dos trabalhadores, os operários e operárias da Global acharam o lugar onde estavam escondidas as máquinas, a 40 km da Cidade de Buenos Aires. Após vários meses, acampando diante da porta do galpão, onde os proprietários haviam roubado a si mesmos para poder tirar os trabalhadores de seus empregos, a intervenção do MNER, mais uma vez, possibilitou que os futuros cooperativistas recuperassem as máquinas e as colocassem no seu lugar original com a tentativa de reiniciar a

71 Para o caso da ex-Global, existe uma excelente análise centrada nas questões de gênero. Graciela Monteagudo (2009).

produção. Depois de quase dez anos de gestão operária, comparar o funcionamento da “La Nueva Esperanza” com respeito ao estado em que se encontrava no início do processo de recuperação dá uma imagem quase de um milagre. Também houve situações menos problemáticas. Embora todo o processo de recuperação seja conflitante e angustiante, nem todas as ERTs passaram por circunstâncias extremas. Em alguns casos, especialmente no momento do auge das ocupações, a transição entre a empresa falida e a cooperativa se fez sem que a empresa deixasse de funcionar, inclusive houve acordos entre os antigos donos e os trabalhadores.<sup>72</sup> Desta forma, eles conseguiram capitalizar em seu favor a experiência e a grande legitimidade política ante a opinião pública que haviam adquirido as ERT. São poucos, mas existem, os casos de empresas familiares em que os donos, ante a perspectiva da falência e a desapareção da companhia, preferiam doá-la para “os rapazes”, ou deixá-ladeixar-la à sorte sem que a empresa deixasse de funcionar. Outras experiências foram conflitantes *a posteriori*: a têxtil Brukman, uma das ERT que adquiriu fama internacional, principalmente, pelo ativismo de esquerda, viveu situações muito difíceis nos meses seguintes à ocupação, com despejos e repressão. No entanto, a ocupação da fábrica foi realizada, embora seja insólito, sem que os operários percebessem, até depois de um tempo, o que realmente estavam fazendo. O proprietário pediu aos trabalhadores que ainda permaneciam na empresa que cuidassem dela no dia 18 de dezembro de 2001, véspera do desastre nacional. Da mesma forma que o homem diz para sua mulher “vou comprar cigarros” e não regressa, o empresário só voltou meses depois com a polícia e uma ordem judicial quando percebeu que a empresa que estava abandonada e em condições deterioradas estava voltando a funcionar pelo esforço dos antigos operários, em

72 Isto aconteceu na metalúrgica MVH, na zona norte de Grande Buenos Aires.

um contexto em que a indústria têxtil começava a ser rentável novamente. Ditas situações que se vivenciaram em vários lugares nos anos mais conflitantes das crises não desapareceram por completo. Em 2008 e 2009 se repetiu uma série de conflitos intensos, como foi o caso na gráfica “Union” (atualmente a empresa está recuperada e forma parte da Rede Gráfica de Cooperativas) e Indugraff, posteriormente denominada “Cooperativa Gráfica Loria”. Houve inclusive alguns despejos, como por exemplo, na Têxtil Quilmes, em 2010, ou casos de expulsão ilegais, por meio da força de choque de barras-bravas <sup>73</sup> de futebol, como na ex- Bosch, no distrito bonaerense de San Martin. Os operários de “Lanci Impresores”, no bairro portenho de Pompeya, foram expulsos violentamente em março de 2013 e desde essa época, - até a redação deste livro em janeiro de 2014- continuavam acampando na porta da fábrica. O restaurante “Alé Alé” resistiu a quatro tentativas de despejo frustradas pela mobilização e a solidariedade de múltiplos setores da sociedade (como a massiva presença dos jornalistas, diferentemente do acontecido na empresa Lanci, que não teve esse privilégio). Depois de um ano de ocupação e gestão do estabelecimento, os trabalhadores realizaram um acordo com os donos do prédio (aparentemente o testa de ferro vinculado comercialmente com a empresa falida, mais formalmente com outra empresa) pelo qual obtiveram um prazo para poder encontrar outro local para continuar com a atividade. A Acetatos Argentinos, uma grande fábrica têxtil da região sul da Grande Buenos Aires, está ocupada desde fins de 2012 e ainda não conseguiu uma autorização formal de funcionamento do tribunal. A sanção da reforma da lei de concurso e falência, em 2011, não tem evitado que o mecanismo da ocupação prossiga sendo a única garantia real

73 Grupo de torcedores organizados dos diferentes clubes de futebol. São conhecidos na Argentina por realizar os cânticos no campo de futebol durante os jogos.

da continuidade laboral e o começo do processo autogestionário para os trabalhadores. Os juízes seguem mostrando, mediante suas ações, de que lado da confrontação de classe eles se posicionam.

### **Resistir**

Para poder resistir ao difícil período entre o início do conflito, a ocupação e o despejo (se houvesse) e o momento de começar o trabalho e consolidá-lo, se nunca se deixou de trabalhar, ou seja, o período de transição entre a gestão empresarial e dos trabalhadores, o fator decisivo é a constituição de um coletivo sólido. Um coletivo de trabalhadores que possa levar adiante o conflito, triunfar na resistência às dificuldades e às tentativas repressivas e, finalmente, constituir-se como um sujeito capaz de organizar-se com formas muito diferentes às habitadas como trabalhadores assalariados.

Em geral, o processo prévio ao fechamento da empresa é conduzido pelos empresários de forma a desgastar e ir enfraquecendo a resistência dos trabalhadores, por meio da precarização das relações laborais, tratando de dividir o grupo, separando o pessoal do chão de fábrica do setor administrativo e tentando a cumplicidade de representantes sindicais e pessoal qualificado. Desta forma, provocam uma situação de angústia e esgotamento entre os trabalhadores com o objetivo de debilitar a equipe, conseguir reduzir o número de empregados e facilitar o fechamento fraudulento da empresa. Neste processo, além disso, em geral, as máquinas não têm manutenção, são trasladadas ou tentam levá-las para outros lugares, onde, inclusive, se monta uma nova fábrica sem os antigos empregados, acumulam dívidas e não pagam os salários, ou se pagam em parcelas.

Os mapeamentos realizados por nossa equipe e outros pesquisadores<sup>74</sup> indicam que as situações conflitantes

74 Ver Ruggeri, Martinez, Trincherro (2005), Fajn (2003) e Rebón (2004),

nos primeiros momentos das ERTs são muito relevantes para unificar o grupo de trabalhadores e poder reconfigurar as relações entre eles e reorganizar o processo de trabalho quando iniciam a produção. Nas ERT onde não houve conflito durante o processo de recuperação, as relações hierárquicas pré-existentes tendem a se conservar mais que nas experiências onde o processo de resistência e ocupação igualou a todos na defesa da fonte de trabalho. A recuperação com o conflito reforçou os laços solidários entre os trabalhadores e consolidou um compromisso de igualdade na adversidade, que se estende e se mantém, inclusive quando a situação da empresa melhora. O processo de esvaziamento, geralmente, afasta aqueles trabalhadores com maiores possibilidades de conseguir outro emprego, considerando as péssimas condições e piores perspectivas para o futuro. Em geral, o pessoal com cargos na alta hierarquia, os administrativos e os trabalhadores mais qualificados vão embora ou não resistem ao conflito, especialmente quando se prolonga por meses. Este abandono por parte de alguns trabalhadores costuma ser uma perda sensível que logo se aprecia, quando retomam a atividade da empresa como ERT, mas, ao mesmo tempo, serve para homogeneizar o grupo em uma experiência comum. O coletivo, posteriormente, resgata como um valor fundamental a solidariedade e a igualdade: quando vai entrando dinheiro a repartição se faz de forma igualitária, o critério, geralmente se mantém posteriormente. Neste processo, as antigas relações entre assalariados se dissolvem em um novo grupo em que as velhas lideranças (laborais e sindicais) são colocadas a prova ou são substituídas e, assim, uma nova igualdade, imposta de fato pelas circunstâncias, se forma e anula as velhas hierarquias. É interessante notar como a maioria das pessoas que atualmente se coloca nos conselhos diretivos das cooperativas não tinha postos de trabalho de hierarquia na antiga

empresa, nem era representantes sindicais. Não faltam os casos em que os antigos delegados foram expulsos e substituídos por trabalhadores eleitos em assembleia. A organização da cooperativa se faz mediante assembleias, e aí nascem as novas lideranças. Aqui é onde, em geral, se igualam as relações entre os colegas e, inclusive, se estabelecem novas solidariedades entre os trabalhadores, que na antiga empresa, sobre o controle patronal, não se conheciam ou eram proibidos de relacionarem-se entre si.<sup>75</sup>Nas empresas em que o processo de recuperação foi mais tranquilo, é provável a conservação de hierarquias, às vezes informais, desigualdades salariais e responsabilidades diferenciadas. Ao mesmo tempo, a permanência do pessoal da direção ou mais integrado ao anterior processo de gestão pode permitir a transição para recuperar parte do mercado a que a empresa anteriormente fornecia. Os principais problemas de gestão da maioria das empresas recuperadas, relacionados com a administração e a comercialização, continuam nas mãos de quem tinha o cargo ou estava relacionado com essas áreas, ou pelo menos, se encontra em melhores condições para desempenhar essas funções. Isto, por sua vez, realça as possibilidades de conservar ou recriar estruturas gerenciais, com menor possibilidade de que existam relações igualitárias e as dinâmicas autogestionárias.

O segundo teste decisivo é, depois de recuperado o estabelecimento, reiniciar a atividade produtiva. É precisamente neste momento que o coletivo constituído na resistência deve revelar sua maturidade e visão coletiva. A tarefa da gestão é, por definição no regime capitalista, exclusividade do capital, e absolutamente alheia ao trabalhador. Substituir essa tarefa essencial do capitalista implica a reformulação da própria concepção do trabalho e o

75 Este tema é explorado no capítulo 6 do informe do Terceiro Mapeamento de Empresas Recuperadas do Programa Faculdade Aberta. (Ruggeri 2011: 71-88).

trabalhador, mas, além disso, a adaptação às condições de funcionamento que resulta pensar e conduzir a estratégia empresarial de forma coletiva. Isto não é fácil, pois exige para os trabalhadores pensarem-se como sujeitos coletivos com capacidade de tomar decisões e assumir responsabilidade. E, também, se inserirem em relações de concorrência do mercado, de um modo geral, em inferioridade de condições.

A sobrevivência joga, ainda mais, uma pressão sobre o coletivo difícil de suportar, pois quando aparecem os primeiros resultados do trabalho a pressão para distribuir os escassos ingressos, levados pelo desespero, pode impedir a consolidação da ERT e condenar ao fracasso a tentativa de recuperar a empresa. Nestes casos, os operários devem ter uma enorme vontade de sacrifício e sustentá-la, suportando as pressões de suas próprias famílias e dos colegas mais necessitados. Nesta situação, se forja e se fortalece a igualdade do coletivo. No entanto, se este momento decisivo no qual a recente empresa autogestionada corre o risco de “comer-se” a si mesma for superado, o caminho da consolidação aparece com muito mais clareza.

### **A resistência para dentro**

Para os trabalhadores a resistência que ergue o lema do MNER (Ocupar, Resistir e Produzir) não se refere apenas aos fatos relacionados com as tentativas de despejos, repressão e com os acontecimentos que comumente se desenvolvem nos conflitos sindicais. Para a maioria dos trabalhadores que passou, e passa, por ditas circunstâncias, resistir significa principalmente aguentar as pressões que sofrem para poderem sustentar sua vida em termos materiais e sua dignidade como trabalhadores. O fato “vanguardista” da luta contra o capitalismo globalizador não é, em geral, percebido como um motivo para participar da recuperação da empresa por seus protagonistas, como acontece para quem se aproxima destes processos como uma opção ideológica. Levar comida para as crianças e suportar a pressão interna da

família, amigos, conhecidos, é a luta mais difícil do dia a dia que os trabalhadores enfrentam na fase de formação da ERT. Quando os trabalhadores são questionados sobre o apoio recebido durante o conflito, a maioria deles, além de mencionar outros trabalhadores, movimentos, estudantes universitários e vizinhos, enfatiza sobre o apoio e a compreensão do grupo familiar. Isto é mais evidente quando você vê como, para uma quantidade significativa de trabalhadores, a discordância ou a rejeição da esposa ou de outros membros da família era uma dificuldade extra que eles tinham que suportar, já que sua percepção de que eles tinham que continuar tentando recuperar o trabalho, colocando a empresa para produzir por suas próprias mãos não era compartilhada por amigos e parentes próximos, pois para estes tratava-se de tempo perdido em que poderiam procurar um novo emprego.

Esta situação torna-se ainda mais difícil quando se trata de mulheres trabalhadoras. A situação da esposa liderando um conflito trabalhista que resulta em uma ocupação fabril, com possibilidades de repressão policial, inclusive passando noites em tendas ou dentro da fábrica com colegas de trabalho, sindicalistas e ativistas políticos, causou alguns problemas conjugais em um setor social onde a situação de gênero é geralmente mais desfavorável do que nas classes médias. A proeminência adquirida por essas mulheres tem impactado fortemente o cotidiano de suas vidas e, posteriormente, aumentou seu papel na gestão da empresa.

### **O caminho para a expropriação**

O processo de ocupação e resistência busca obter autorização legal para colocar a empresa para produzir, embora não seja necessariamente esperado que tenha essa permissão para colocá-lo em operação. A experiência acumulada nos primeiros anos marcou uma espécie de caminho para alcançá-la. A intervenção de outros trabalhadores, organizações, sindicatos ou mesmo certos

órgãos estatais é decisiva. Cada caso tem uma situação particular devido ao processo seguido por cada empresa, as características do ramo produtivo, a região em que está localizada e as circunstâncias da falência. A ausência de um regulamento específico que proteja os direitos dos trabalhadores nesses casos, a claudicação sindical em muitos deles e os preconceitos de classe da maioria dos juízes são enormes obstáculos para garantir a transferência da empresa falida para a propriedade social dos trabalhadores.

Por este motivo, a formação da cooperativa de produção e o reconhecimento da continuidade do trabalho pelo tribunal onde a falência é processada são os primeiros passos. A conquista da expropriação é a que se segue como uma maneira de evitar a parcialidade dos juízes na defesa da propriedade privada sobre o direito ao trabalho por meio da pressão ao poder político e aos legisladores. Em momentos de crise geral, com os profissionais políticos absolutamente deslegitimizados e as instituições representativas argentinas em estado de extrema fraqueza, a realização das expropriações passou a constituir um mecanismo habitual e relativamente fácil, pelo menos enquanto não representasse um custo financeiro para o Estado<sup>76</sup>. A maioria das expropriações foi temporária, declarando a propriedade de utilidade pública, o imóvel, a matéria prima, maquinaria ou marca, dependendo do caso. Isso permitiria que a continuidade da exploração dos bens expropriados fosse atribuída à cooperativa dos trabalhadores, por um período de

76 As leis de expropriação preveem um mecanismo de pagamentos aos expropriados e aos credores da falência a cargo do Estado, mas na prática esses pagamentos não se realizaram quase nunca, demonstrando que o interesse dos legisladores e governantes tem sido eliminar a pressão dos trabalhadores, movimentos sociais e a opinião pública em momentos de extrema debilidade institucional e política. Isto provocou como consequência o surgimento de processos judiciais de “expropriação inversa” iniciados por patrões, utilizando como argumento a ilegitimidade da expropriação não paga. Houve, inclusive, a situação de um pagamento suspeito com subpreço de uma expropriação na província de Buenos Aires que terminou beneficiando aos vazadores.

dois anos com a opção de renovação. Este mecanismo foi mais comum na cidade e província de Buenos Aires e mais difícil no interior do país, onde o número de ERT expropriadas é significativamente menor. A ausência em algumas províncias deste recurso deixou muitos casos em situação de extrema fraqueza em situações jurídicas complexas ou com juízes hostis, e não foram poucos os processos abortados nas províncias de Santa Fé e Córdoba devido a essas circunstâncias, e o que levou a algumas ERT a assumirem as dívidas dos empresários ou tentar comprar a fábrica no leilão judicial dos ativos da falência.<sup>77</sup> Na cidade de Buenos Aires, foi aprovada uma lei no final de 2004 que previa a expropriação definitiva de treze ERTs, com um prazo de carência, em seguida, um período de 20 anos para as cooperativas pagarem o valor da empresa avaliada pelo governo. No entanto, a lei nunca foi regulamentada pelos governos portenhos de Ibarra, seu sucessor Telerman e, muito menos, pelo empresário Mauricio Macri. Deste modo, a sanção da lei, vivida como triunfo pelos trabalhadores e pelos setores mobilizados em seu apoio, foi diluída no limbo. A falta de cumprimento desta lei faz com que todos os anos, como numa dança, a legislatura vote uma prorrogação do prazo para expropriar e o chefe de governo vete a lei (aprovado pelos seus próprios legisladores em troca de algum favor de outras bancadas, que depois, quando vetados, não são pagos, na última cambalhota do minueto).

A nebulosa lei de expropriação resolveu-se com sucesso na Fasinpat, ex-Zanón, que após vários anos foi sancionada, em 2009, executada pelo governo da província de Neuquén graças às decisões judiciais que favoreceram e

<sup>77</sup> Algumas ERT conseguiram comprar a si mesmas e solucionar definitivamente seus problemas de propriedade, como a “Unión Papelera Platense”, na cidade de La Plata, e a Cooperativa Mil Hojas, situada em Rosário. Neste último caso, os trabalhadores, com muito apoio social impediram o acesso ao remate de qualquer outro possível comprador e dessa forma lograram adquirir todos os bens da empresa pelo valor de base.

forçaram ao poder político para cumprir e, finalmente, obteve-se a propriedade da fábrica, nos primeiros dias do ano de 2014. Quase 15 anos depois de ter iniciado o processo conflitante que os levou a lutar contra o seu próprio sindicato, a ocupação, a resistência e a autogestão. A Têxtil Pigüé, que vivenciou outro forte conflito e na época era uma grande indústria, também conseguiu obter a escritura de sua planta para a cooperativa. Mas, percebe-se que estes tipos de casos não são muito comuns.

A isso se soma a reforma da lei de falências, uma das reivindicações do MNER de 2002, finalmente impulsionada pelo governo de Cristina Fernández de Kirchner em 2010 e aprovada pelo Congresso quase por unanimidade em 2011. Essa unanimidade leva a pensar, em contraste, que a referida reforma era tolerável para os poderes econômicos que tendem a fazer lobby (mais forte que os trabalhadores, é claro) no poder legislativo. O fundamento da lei é permitir uma via para que os juízes possam dar prioridade à continuidade produtiva em vez do leilão da propriedade para pagar os credores, e ceder a empresa à cooperativa de trabalhadores em troca de seus créditos trabalhistas (ou seja, a dívida que o empresário tinha com eles). Além de continuar deixando a decisão a critério do juiz e seus juízos de valor sobre a possibilidade de continuidade produtiva (já vimos que os trabalhadores, por meio do processo de recuperação e autogestão, tornaram-se especialistas em viabilizar o inviável), o processo é incômodo o suficiente para quase nunca ter sido aplicado desde que a lei entrou em vigor no final de 2011. Existem poucos conflitos nestes dois anos (3 ou 4 de cerca de 40 recuperações) em que os trabalhadores, mobilizados da mesma forma que antes da reforma, conseguiram fazê-la funcionar a seu favor.

Ao contrário, a reforma da lei de concurso e falências parece ter congelado o recurso da lei de expropriação. Há juízes que questionam a lei e declaram inconstitucional, e também desde a reforma só houve apenas

duas expropriações temporárias e uma meia sanção na província de Buenos Aires. Há casos que estão em um pântano legal desfavorável que só poderia ser resolvido mediante uma lei de expropriação. Os trabalhadores do Hotel Bauen, por exemplo, enfrentam um muro toda vez que pretendem avançar nesse sentido no congresso nacional, e o caminho à legislação portenha está completamente fechado. A reforma deixou no ar uma sensação de "missão cumprida" para diferentes esferas do Estado em todos os seus níveis, por isso, consideram que não há muito mais a fazer para resolver o problema das empresas recuperadas. Obviamente, nada está mais longe da realidade.

Esta situação jurídica confusa é uma das principais razões da dificuldade em consolidar a ERT. Sua falta de solução mostra nitidamente que o Estado argentino prefere ignorar a questão para não se aventurar em terrenos perigosos, em que se questiona a propriedade privada ou a "segurança jurídica" exigida regularmente pelos grandes lobbies econômicos nacionais e internacionais. Não resolvendo esta situação, as ERT são colocadas em uma ambiguidade legal que as faz vulneráveis à arbitrariedade judicial e as coloca em uma situação de fraqueza diante de um futuro e provável aumento da judicialização no cenário político argentino. Ao mesmo tempo, essa ambiguidade se manifesta em certos apoios que recebem as cooperativas do Estado, uma mensagem contraditória que os trabalhadores recebem com o ceticismo e a praticidade que caracteriza os setores populares, acostumados desde sempre a desconfiar do poder.

### **A questão sindical**

O papel dos sindicatos é importante para entender o processo. O modelo sindical hegemônico na Argentina, altamente burocratizado, não quis, não sabia ou não podia intervir em defesa dos trabalhadores que perdiam seus empregos incessantemente. A tradição de organização sindical

no país está moldada desde os anos 40 pela adjunção ao movimento peronista, que converteu às estruturas sindicais em aparelhos estreitamente relacionados com o Estado, através do qual recebem ingressos de cotização dos trabalhadores e contribuições patronais. Mas, em geral, esse panorama não é, nem foi, monolítico e atravessou diferentes estágios históricos, em alguns dos quais até mesmo os sindicatos menos rebeldes protagonizaram importantes processos de luta. Também é importante destacar que isto não é uma peculiaridade histórica do peronismo nem da Argentina, e sim um processo que normalmente acompanha a formação de aparatos estatais de segurança social que vem com o *Welfare State*. Em alguns países europeus, esta associação entre o Estado e os sindicatos é ainda mais profunda do que no nosso país.

O golpe sangrento contra Perón em 1955 lançou à oposição e à luta de rua a maioria das estruturas sindicais, que exerceram uma longa resistência contra o regime ditatorial que substituiu o peronismo. Em muitas dessas jornadas, a ocupação de milhares de fábricas foi a ferramenta escolhida para fortalecer os planos de luta<sup>78</sup>. Proibindo ou intervindo nas estruturas formais, foram as comissões de base as que carregavam o peso da organização, às vezes em condições muito difíceis. No final dos anos 60 e início dos anos 70, enormes e radicalizadas lutas operárias atravessaram o país, e o desenvolvimento de sindicatos classistas começou a confrontar com sucesso em vários casos as estruturas tradicionais<sup>79</sup>. Tudo isso, no entanto, foi banhado em sangue pela ditadura militar que reprimiu de maneira genocida os movimentos populares e ficou

78 Os trabalhos sobre este período só nos últimos anos exploram sobre a resposta da base da classe trabalhadora no interior das fábricas e não apenas no nível das estruturas sindicais e políticas. Entre outros, ver Basualdo (2010) e especialmente Schneider (2005). Também o clássico trabalho de Daniel James, *Resistencia e integración* (2005).

79 Ver, por exemplo, o caso de Villa Constitución. Winter (2010).

especialmente enraivecida com os delegados e as organizações de base dos trabalhadores. O retorno da democracia formal, em 1983, trouxe os sindicatos de volta à legalidade, mas a ausência dos quadros mais experientes e treinados impactou gravemente na militância dos sindicatos. O governo de Menem, apoiado em princípio pela CGT, encontrou a maioria das estruturas desmobilizadas, o que facilitou a cumplicidade dos líderes do sindicato com um o governo que evidentemente atacava os interesses básicos da classe trabalhadora. O desaparecimento do modelo de pleno emprego e a destruição do imaginário do trabalho estável que a grande maioria dos trabalhadores tinha como horizonte de vida não foi rebatido pelas estruturas sindicais. Além daqueles que se opunham abertamente a seus próprios afiliados, muitos sindicatos foram incapazes de entender o que estava acontecendo e assistiram passivamente à destruição dos postos de trabalho e sua base social. A dissolução da Central Única, a CGT, dando origem à Central de Trabajadores Argentinos (CTA), em 1992, tentou reverter essa situação, mas a alternativa resultou ser claramente insuficiente. A CTA representou uma opção desanimada do sindicato tradicional burocratizado, em parte porque suas expressões fundadoras eram sindicatos de funcionários públicos que mantiveram o antigo modo de funcionamento, em parte, porque não puderam absorver a representação que defendiam os trabalhadores demitidos e desempregados, por isso, tentaram desenvolver ferramentas de organização territorial. Seu impacto com relação às empresas recuperadas foi limitado, devido ao seu pouco peso no setor privado, no qual se apresentam praticamente todos os casos de autogestão (Antivero; Ruggeri, 2011)<sup>80</sup>. Então, a resposta sindical diante às recuperações foi inexistente na maioria dos casos, inútil em outros ou abertamente cúmplice dos patrões (Ruggeri, 2011, cap. 7)<sup>81</sup>. Houve exceções, por

exemplo, a União Obreira Metalúrgica (UOM) da seccional de Quilmes, uma área fabril de periferia sul de Buenos Aires, final dos anos 80 incentivou abertamente a formação de cooperativas para continuar com a produção das unidades produtivas fechadas. Naquele momento, os resultados foram decepcionantes, porque foram os próprios trabalhadores que desconfiaram dessa estratégia e preferiam tentar conseguir outro emprego. Só em meados da década de 90 a UOM Quilmes conseguiu fundar algumas ERT que funcionaram.

Outro sindicato que mais tarde ofereceu apoio às empresas recuperadas foi a Federação Gráfica Bonaerense, antigo sindicato de tipógrafos fundado em 1857 com uma longa história de luta que, apesar de não ter uma posição originalmente favorável às ERT, reviu rapidamente sua posição e tornou-se uma das principais promotoras de cooperativas de trabalhadores em seu campo de atuação. Mas, além das posições oficiais das estruturas sindicais, há um impacto do nível de organização dos trabalhadores existente antes do conflito na evolução subsequente. O levantamento realizado em 2010 revela que, nas atuais empresas recuperadas, o sindicato esteve presente em alta proporção, 87%. Embora esse número não indique exatamente a taxa de sindicalização, essa presença dos sindicatos é superior à média nacional que não ultrapassa 37% (Ruggerim, 2011).

A existência de delegados de base é um pouco menor. Desse total 14% não tinham delegados no local de trabalho. No entanto, apenas a metade das empresas autogestionárias atuais reconhece um papel positivo da presença do sindicato no conflito, inclusive de seus delegados. Esse comportamento fez com que a maioria das ERT atualmente não conservasse uma relação orgânica com seus antigos grêmios, exceto nos casos mencionados.

De certa forma, a identidade desses trabalhadores da autogestão coloca em crise as práticas do grêmio hegemônicas nas últimas décadas. Se há algo que os membros de empresas autogestionadas reivindicam, é sua

condição de trabalhadores. Apesar disso, as estruturas sindicais tradicionais têm enormes dificuldades em reconhecer (e representar) o fato do trabalho fora da relação salarial. O modelo sindical tradicional reduz o trabalhador assalariado e o afiliado a quem pode ser extraída através da cotização por meios dos mecanismos administrativos garantidos pelo Estado. A solidariedade de classe está fora desse modelo e o trabalhador autogestionado é uma figura desconfortável que mostra claramente esse sintoma de esgotamento das estruturas sindicais que hegemonizaram o movimento operário no último meio século.



## Capítulo 8 - A economia da empresa recuperada

Para poder encaminhar algumas questões fundamentais sobre a autogestão nas empresas recuperadas argentinas, é necessário compreender alguns dos principais aspectos de seu funcionamento. Caso contrário, estaríamos discutindo em termos abstratos e perdendo elementos de análises. A oportunidade que nos oferecem as experiências das ERT, com suas particularidades e suas diferenças, é poder observar na prática o funcionamento da gestão operária nas empresas em contextos e situações muito desfavoráveis, mas que, no entanto, persistem e até demonstram que são eficazes.

Para começar a análise destas experiências é necessário descartar a ideia primária, e bastante frequente, no senso comum esquerdista de que o problema é resolvido quando o final feliz da "fábrica para quem trabalha" é alcançado. Produzir, terceira etapa do lema do MNER, poderia parecer, realizando rapidamente uma análise, uma meta cumprida, o final feliz da história da empresa recuperada. A questão limitar-se-ia a conseguir o controle operário ou a gestão coletiva, sem ir muito além, reduzindo o problema ao desaparecimento do patrão. Diante das dificuldades que os trabalhadores enfrentam para colocar a empresa novamente a produzir, a solução pareceria receber ajuda do Estado. Uma injeção de capital do Estado resolveria muitos problemas; a estatização resolveria todos.

A ideia subjacente a este modo de ver as coisas, é que a missão histórica atribuída à classe operária pelo pensamento esquerdista é uma qualidade intrínseca dos trabalhadores, na qual o simples fato de ser um trabalhador é uma espécie de garantia de pureza. Aplicado isto às ERT, é depositada uma enorme responsabilidade: mostrar que os fracassos históricos de quase todas as revoluções do século XX não abalaram essa verdade inquestionável. Mas, o que acontece quando os trabalhadores assumem o controle não é

resolvido, infelizmente, com atos de fé. Para eles, essa questão é completamente sem sentido. Seus problemas são outros.

Como vimos, a experiência histórica e, mais importante ainda, a prática desses anos de empresas recuperadas na Argentina e América Latina indica que essa visão simplista é, no mínimo, ingênua. A resolução do problema - como sabemos, é bastante complexa e sofrida - de voltar a ocupar a empresa para colocá-la novamente para produzir é, de fato, o ponto de partida de todo processo de autogestão, e o lugar de início de outros problemas, para os quais o coletivo de trabalhadores não está preparado antecipadamente para resolvê-los. Há ainda pouca experiência que pode ser transmitida de outras iniciativas, principalmente devido à extrema heterogeneidade que existe entre as ERT: em suas situações de origem, processos, conformação do grupo de trabalhadores, região e tipo, ramo produtivo e porte da empresa. A partir deste momento, não há livros nem receitas: a dinâmica da autogestão aparece com toda a incerteza e potencialidade que lhe é própria.

### **As condições da origem**

O ponto de partida de cada empresa recuperada é definidor de seu curso subsequente. Não é o mesmo tentar voltar a produzir em um galpão vazio do que em uma empresa em bom estado, com estoque de matéria prima, e na qual apenas faltam gerentes e proprietários. Tratando-se de unidades empresariais falidas, e geralmente, em condições deterioradas, na maioria das vezes o cenário original é precário e intimidador. Nessas circunstâncias, julgar a "viabilidade" (para um crédito, um subsídio, a concessão judicial da continuidade produtiva, etc.) é uma piada cruel.

Aliás, de que tipo de viabilidade falamos? Os parâmetros para medi-la devem necessariamente ser diferentes daqueles usados pelos capitalistas, para os quais qualquer atividade econômica é apenas válida - e portanto viável, efetiva, eficiente - desde que permita a acumulação de

capital, baseada na exploração do trabalhador. Estas condições estão nas ERT? Veremos que não, que, além de surgir em circunstâncias que os capitalistas anteriormente rejeitaram para esse objetivo, perseguidos e em conflito, com uma infraestrutura destruída, na busca ou a possibilidade de avançar para esse tipo de acumulação, os trabalhadores enfrentam limites evidentes sobre sua própria condição de trabalho. As empresas autogestionadas, conforme suas próprias condições e nossos dados, medem sua eficácia em termos de oferecer condições de subsistência decente para seus membros. É assim que a finalidade principal, conservar a fonte de emprego, é a principal conquista das ERT.

Como já assinalamos, as circunstâncias de origem nas ERT para dar início às atividades produtivas estão longe dos ideais e diferem substancialmente das oportunidades que as regras de jogo do sistema capitalista fornecem a qualquer empresário que decida investir capital em um determinado empreendimento. Na verdade, os trabalhadores não estão decidindo outra coisa que não seja tentar continuar a exploração de um estabelecimento mal-sucedido: às vezes devido às circunstâncias macroeconômicas que o próprio capitalista não conseguiu resolver; a maioria pela decisão dos patrões, que tentaram se livrar do negócio em detrimento de seus empregados, e geralmente, também dos fornecedores, dos clientes e do Estado. Para os trabalhadores, está fora de suas possibilidades tomar autonomamente a decisão de que tipo de unidade econômica criar ou desenvolver. Nesse sentido, eles estão limitados a tentar fazer funcionar, para sobreviver, uma empresa anteriormente condenada pelas regras do jogo do mercado.

Isso também é feito na precariedade jurídica que já descrevemos anteriormente, e que os coloca em uma situação de inferioridade no momento de retomar a atividade como uma nova cooperativa. Embora, em geral, os trabalhadores consigam se livrar das dívidas dos empregadores, o estado da empresa costuma estar completamente deteriorado. Por isso,

eles devem produzir sem capital, com apenas sua própria força de trabalho e em condições que rejeitariam se fossem assalariados.

O início da atividade produtiva apresenta uma variabilidade condicionada pelo processo e pelo conflito anterior à recuperação. Além das restrições operacionais e do capital, o leque de situações é grande o suficiente para gerar diferentes condições iniciais para a experiência autogestionada. O fornecimento de insumos depende, entre outras coisas, se durante a ocupação foi possível preservar um estoque para retomar a produção, ou se, as exigências da atividade são relativamente baratas ou facilmente possível de serem restauradas. Não são poucas as ocasiões em que os trabalhadores conquistaram a confiança dos antigos fornecedores e clientes para obter essas facilidades. O fato de que a maioria das ERT sejam *PyMEs*<sup>82</sup> facilitou esta situação, uma vez que existe um contato direto entre alguns dos membros da nova cooperativa e os fornecedores, às vezes, eles também trabalhadores por conta própria. Dessa forma, alguns dos laços sociais que se formam em torno da atividade econômica desse tipo de empresa são preservados pela ERT. No entanto, isso não acontece geralmente nos casos de maiores dimensões ou naquelas experiências onde os antigos proprietários deixaram muitas dívidas difíceis de saldar.

Também são numerosos os exemplos em que a solidariedade tem contribuído decisivamente para superar os obstáculos mencionados. Muitas ERT, já funcionando, proporcionaram financiamento, empréstimos ou, inclusive, doações para as novas empresas com dificuldades para retomar a atividade. Além disso, a luta do movimento e sua visibilidade social permitiram que alguns órgãos governamentais, desenvolvessem uma política de subsídios que podem ser vitais nesta etapa difícil. Essas linhas de

<sup>82</sup> Pequenas e Médias Empresas na Argentina. [Nota dos tradutores].

subsídios tendem a ser insuficientes, mas em alguns casos são um impulso fundamental no curto prazo.

Reverendo os dados da pesquisa realizada pelo Programa Faculdade Aberta no período de 2002 a 2010 (Ruggeri, 2011), vemos que, nos primeiros períodos uma alta porcentagem de ERT mal conseguia colocar em funcionamento 30% de sua capacidade produtiva instalada, já em 2004, a maioria, estava entre 40 e 50% da produção possível sobre esta capacidade. Não obstante, em todo o período, a recuperação parece ter parado em cerca de 60%, um resultado abaixo do esperado de acordo com a tendência mostrada nos primeiros anos. Isto se deve a vários fatores. Por exemplo, o fato de que a infraestrutura dos estabelecimentos estava deteriorada, e por isso os investimentos necessários para reativar a produção em sua totalidade são muito altos, e está fora do alcance dos trabalhadores. No processo de esvaziamento e precarização que precede a falência da empresa, tanto o parque produtivo quanto a força de trabalho foram reduzidos em diferentes graus de importância, de modo que a grande maioria das recuperações ocorre com um grupo reduzido de trabalhadores que muitas vezes não chega a 20 ou 30% do total que tinha antes da falência. Então, é necessário recuperar a capacidade produtiva, e também, restaurar os postos de trabalho perdidos nos processos que levaram vários anos de desgaste e estrago, e que em muitas ocasiões incluíram o custo humano da adoção de novas tecnologias. Esta tarefa está, em geral, fora do alcance das ERT a curto e inclusive médio prazo.

O fator de infraestrutura e tecnologia adquire aqui importância capital. Não só pela destruição anterior, mas também pela dificuldade de substituição, atualização e reconversão, principalmente em tecnologia de ponta e alta capacidade de valor agregado. Sem mencionar o fato de que, em geral, os avanços tecnológicos da indústria têm como premissa a redução de postos de trabalho, algo inadmissível desde o ponto de vista dos trabalhadores. Para poder absorver

esse tipo de tecnologia, uma cooperativa autogestionada precisa encontrar uma maneira de recolocar os trabalhadores que para o capital seriam deixados por serem demasiados e, dessa forma, possivelmente anularia a rentabilidade que a nova máquina acrescentaria. De qualquer forma, o principal problema da reconversão produtiva é o alto nível de capitalização necessário. Apesar disso, 70% das ERT avançaram na melhoria e atualização das máquinas e instalações, sem demitir o pessoal (Ruggeri, 2011, p. 50)<sup>83</sup>. A falta de capital de giro, ou seja, o capital necessário para o funcionamento da empresa e o início do ciclo produtivo, é outro grande inconveniente para começar a produção, o que leva frequentemente a utilizar o trabalho *por facção*. Este tipo de trabalho consiste em trabalhar para um terceiro que fornece a matéria prima e o capital necessário para iniciar a produção e adquire o produto acabado para comercializá-lo.

O trabalho *a fação* por facção é uma das formas mais comuns utilizadas para poder reiniciar as atividades em muitas ERT que se encontram em condições precárias. Este sistema possui vários problemas, no entanto, a única vantagem que apresenta é o retorno do trabalho, que é fundamental quando as coisas estão em níveis de precariedade muito difíceis de reverter sem uma injeção importante de capital inicial. É importante mencionar que o tipo de investimento necessário para iniciar a produção de muitas ERT é muito mais elevado do que o habitual na "economia social": apenas a manutenção das máquinas excede, em geral, em muitos casos os montantes dos micro-créditos e subsídios que possam sustentar todo o equipamento de empreendimentos comuns à margem da economia, como micro-estabelecimentos de alimentos ou hortas orgânicas. Por exemplo, a quantidade de dinheiro necessário para voltar a produzir o calçado esportivo em uma das fábricas da antiga Gatic, utilizando apenas 50% da

83 Aprofundaremos este tema no capítulo 10.

capacidade produtiva foi estimado, em 2004, em meio milhão de dólares, cifra inimaginável de obter pelos trabalhadores sem uma contribuição externa. A produção por facção permite retornar ao trabalho nestes casos, embora sempre o horizonte desejado seja a transitoriedade desta modalidade até poder iniciar alguma produção própria que permita aos trabalhadores assumir o controle de todo o processo de produção.

Percebe-se que o trabalho por facção implica um limite para o processo autogestionário. As decisões estratégicas são tomadas fora da fábrica, por sobre o coletivo de trabalhadores. Quanto e o que produzir, onde comercializar, como administrar e o que fazer com os excedentes estão fora do controle dos membros da ERT. Estes podem se organizar de forma autônoma em tudo o que diz respeito ao processo de trabalho, mas os tempos e os resultados de seu trabalho são adaptados ao "cliente". De alguma forma, o patrão passa a estar fora da unidade produtiva. Para o empresário, isto tem vantagens significativas: pode exigir sem ter que lidar com os problemas cotidianos da produção e, o mais importante, sem conflitos sindicais, sem ter que controlar a disciplina ou os tempos, nem ter gastos da proteção social e os riscos do trabalho. Seu problema é que perde o controle do processo de trabalho e deve suportar a carga simbólica de ter que negociar de igual para igual com um "empresário" cooperativo que oferece como um serviço o que antes estava totalmente subordinado aos desígnios do capital: o trabalho.

Trabalhar *por facção* também apresenta outro aspecto, que pode ser considerado uma "vantagem": os trabalhadores não devem lidar com nada além de trabalho, evitando os problemas da gestão, que estão sobre o controle do empresário. Isso está longe do ideal da empresa autogestionada, e da promovida mudança na subjetividade dos trabalhadores, mas mais próximo da realidade do ex-assalariado que começa a trabalhar de forma autônoma.

Assumir os problemas da gestão resolvidos até então pelo empresário e pela gerência, ou inclusive pelos trabalhadores administrativos, é difícil e intimidador para o operário, que não sabe nada além de seu trabalho na máquina. Este saber não é pequeno, e vale mais do que ele em geral pensava, mas não é suficiente, e ele sabe disso, para assumir o controle total de uma empresa<sup>84</sup>. Mas antes de julgar esta modalidade é necessário compreender a situação dos trabalhadores que, obviamente, dependem do seu trabalho para viver. Quando não há forma de produzir ou o que é produzido com o capital escasso ou a matéria prima residual disponível não é suficiente, é preferível trabalhar por facção a não trabalhar. Da mesma forma, outras ERT alugam para terceiros partes de suas instalações não utilizadas, encontrando assim uma parte da fábrica convertida em uma empresa capitalista que explora outros trabalhadores. Recursos ideologicamente impuros, mas decisões inevitáveis assumidas contra a fome. E é justo reconhecer que nenhuma empresa recuperada está satisfeita com essa situação. Todas gostariam de produzir de forma autônoma. Um horizonte que às vezes torna-se inseguro.

### **Contextualizando a autogestão das empresas recuperadas**

Para poder analisar o desenvolvimento dos casos de empresas recuperadas por seus trabalhadores, que definimos como um processo de autogestão nos capítulos anteriores, tentaremos esclarecer alguns conceitos baseados nessas experiências. Desta forma, podemos ponderar algumas questões internas que problematizam o processo, tentando torná-lo compreensível em sua lógica interna e restrições externas. Os problemas enfrentados pelos trabalhadores são

84 Essa situação também é usada pela liderança de uma das organizações das ERT, o MNFRT, para "resolver" problemas de gestão por meio de consultoras ou comercializadoras próximas ao dirigente do Movimento. Também é bastante comum que este seja quem se aproxime às ERT com maiores dificuldades de desapego de "clientes" por facção.

muitos, difíceis de resolver nas condições em que surgiram, e no contexto macroeconômico que os cerca, as empresas que fazem parte, querendo ou não, de um mercado que continua operando com as regras do sistema capitalista e com um Estado que, apesar de algumas linhas secundárias de ação, permanece indiferente, é inclusive hostil ao fenômeno. Esse panorama prefigura as formas e os mecanismos nos quais a autogestão ocorre nas ERT, e permite compreender melhor os enormes esforços que os trabalhadores realizam para manter suas empresas funcionando e para criar uma lógica econômica diferente daquela que prevalece nas relações de produção capitalista, embora isto não seja uma definição política ou teórica, nem um objetivo fundamental dos protagonistas dos processos.

A autogestão como processo pode ser entendida em um sentido amplo, inclusive, desde um ponto de vista não apenas econômico, também político, social e cultural; ou em um sentido restrito no interior da unidade produtiva - ou um encadeamento de várias delas que conformam um maior polo autogestionário<sup>85</sup>. Outra possibilidade, que não é excludente das anteriores, é considerar experiências autogestionárias em geral como um setor, como processos de gestão e também como uma alternativa político-econômica. Resgatando este sentido restrito de autogestão, no qual podemos incluir a maioria dos exemplos que mencionamos anteriormente do breve histórico dos processos de autogestão operária, da mesma forma que as ERT latinoamericanas, é importante considerar que nenhum processo de autogestão protagonizado por trabalhadores pode ser analisado sem considerar as variáveis gerais em que se desenvolve, ou seja, sem enxergar

85 Nos referimos a conjuntos de empresas autogestionárias associadas enquanto tal, e não a suas organizações setoriais ou políticas, como podem ser os movimentos de empresas recuperadas argentinos ou associações ou federações como a brasileira ANTEAG. Um caso onde se tenta desenvolver este tipo de relações, de forma embrionária, é a Rede Red Gráfica Cooperativa argentina.

como fator fundamental em que o sistema social e político está inserido, e como este influencia no desenvolvimento do processo. Isso é essencial para não realizar um análise ahistórica, como se estivesse em um cenário ideal, sem restrições externas, sem um contexto político e cultural alheio ou hostil à gestão operária, sem um mercado competitivo em termos capitalistas, e sem pessoas de carne e osso inventando nos fatos uma prática social e uma lógica econômica diferente, sem testes prévios ou teoria que os oriente.

No caso das ERT, já mencionamos anteriormente sobre as condições precárias em que o fenômeno ocorre, administrando unidades produtivas ou de serviços que foram abandonadas pelo capital no contexto de um mercado capitalista que continua operando, como de costume, e onde não existe nenhum tipo de consideração pelas ERT pelo fato de serem "recuperadas". É claro, nesta situação, que não podemos sequer tentar entender os processos que se desenvolvem no interior das ERT sem considerar a forma em que estes se relacionam com os condicionamentos externos. Não estamos falando de tipos ideais de autogestão criados em laboratório social ou de relações sociais imaginárias. Trata-se de trabalhadores que precisam enfrentar resistências políticas e culturais e restrições econômicas para ter sucesso na sua tentativa. E esse "sucesso" pode ser entendido de várias formas, de acordo com as expectativas com as quais ele é medido: pode ser simplesmente recuperar o trabalho, mesmo sem práticas autogestionadas<sup>86</sup>, ou avançar no desenvolvimento de novas relações sociais de produção. Em uma linha de gradação imaginária entre esses objetivos mínimos e máximos, o resultado do processo pode ser infinitamente variado, o que depende em grande medida do contexto em que está inserido. Inclusive em sociedades onde há uma política

86 Na maioria dos casos, o conflito começa com um protesto pela perda da fonte de trabalho. Só quando os trabalhadores percebem que não existe possibilidade de recuperar o trabalho com as mesmas condições que na empresa falida, iniciam a luta consciente pela autogestão.

estatal propensa a "proteger" a empresa autogestionada e ajudá-la no seu desenvolvimento como parte integral do progresso rumo a um novo sistema sócio-econômico, como foi na Iugoslávia de Tito ou, na atual América Latina, na Venezuela bolivariana - com enormes diferenças entre os dois processos, separados por décadas e pela queda do "socialismo real" - a influência das condições sociais, econômicas e políticas da sociedade como um todo é de suma importância no destino do processo. Resumindo, não faz sentido ver as ERT como fenômenos isolados a partir de uma lógica de análise puramente interna. É impossível desenvolver um processo autogestionário sem a influência do mercado capitalista no qual a empresa deve operar. O desafio é preservar e desenvolver lógicas internas de racionalidade econômica autogestionária, inclusive, quando o produto do processo deva obedecer às regras de concorrência no mercado. Nesse sentido, embora os trabalhadores se sintam "donos" de seu processo de trabalho, eles não podem quebrar a razão última do trabalho alienado, a produção de mercadorias para a troca em um mercado cuja lógica e objetivos finais estão além de seu controle, nem substituir a falta de uma ordem social onde o trabalho autogestionário esteja inserido prescindindo das relações sociais hegemônicas pelo capital. Esse limite só pode ser ultrapassado mediante um movimento que conscientemente avance na modificação desse estado de coisas, no contexto de um processo social histórico que excede, por enquanto, amplamente as dimensões do fenômeno que estamos analisando.

### **A disputa pela propriedade**

Nesse contexto, uma empresa autogestionada não é necessariamente uma empresa de propriedade coletiva. Isso depende, como vimos acima, do sistema social e econômico onde este empreendimento se desenvolve e das circunstâncias de seu surgimento. No caso da empresa recuperada, este

contexto de inserção está longe de ser aquele que beneficie a propriedade coletiva dos meios de produção, como em outros processos históricos produto de regimes revolucionários. A cooperativa é a única possibilidade dentro do sistema capitalista de que uma empresa seja de propriedade coletiva no sentido de propriedade compartilhada pelos membros da associação. As ERT adquirem essa possibilidade estabelecendo-se como cooperativas de produção, sem que necessariamente seja capaz de assumir a propriedade da empresa. Em geral, o processo é árduo, devido à complexa situação jurídica da maioria dos casos, em que os credores da falência da empresa são diversos: fornecedores, clientes, bancos, o próprio Estado em suas expressões municipais, provinciais ou nacional, empresas de serviços públicos e, sempre, os próprios trabalhadores que acumulam dívidas de salários não pagos, indenizações ou contribuições previdenciárias. Os mecanismos de pressão política que os trabalhadores desenvolveram por meio da experiência das distintas ERT permitem a possibilidade de usufruir da empresa com diferentes argumentos jurídicos e, é evidentemente, pelo fato consumado da ação direta. No entanto, as expropriações (geralmente temporárias e produto de relações de forças políticas e, portanto, reversíveis em caso de fraqueza) ou a execução judicial da continuidade laboral da cooperativa sobre a empresa anterior não garante a propriedade inalienável da empresa aos trabalhadores, como mencionamos no capítulo anterior.

Outra questão é a propriedade entendida como propriedade social, pública, geralmente relacionada à propriedade estatal, assumindo o Estado como a forma institucional dos interesses da sociedade em geral, conceito altamente discutível dentro do capitalismo e explicitamente negado pelas correntes teóricas que criticam a economia política capitalista ou que promovem a autogestão como a forma de relações sociais e econômicas que substituirão o

Estado<sup>87</sup>. A intervenção do Estado, nos países do MERCOSUL que reúnem a maioria das ERT latino-americanas, tem se limitado a expropriações pouco seguras nos casos mais favoráveis, longe da vontade de estatizar reivindicadas por algumas correntes que, contraditoriamente, estão posicionadas, ou afirmam posicionar-se entre os mais críticos à ordem e ao Estado burguês. Prescindindo de questões teóricas sobre as formas futuras ou passadas da propriedade, é evidente que este é um dos principais problemas que condicionam o desenvolvimento do fenômeno. Estamos diante de um obstáculo jurídico (mas profundamente político) que coloca em questão a própria viabilidade da ERT: propriedade da empresa está em disputa e há uma luta desigual entre a legitimidade da ocupação do estabelecimento pelos trabalhadores e a legalidade nos termos estabelecidos pela legislação vigente em torno do processo, que as deixa mais vulnerável, por sua própria origem como empresas capitalistas preexistentes. Embora os empresários tenham perdido o controle da empresa, em algumas ocasiões, de forma oportunista e fraudulenta, e outras, contra a sua vontade, uma mudança na correlação de forças sociais e políticas, que a volatilidade dos processos políticos latino-americano impede qualificar como de baixa probabilidade, pode colocar em risco todo o processo.

Existem aqueles que dentro do movimento de empresas recuperadas consideram que essa situação incerta (um "limbo" legal) é por enquanto a melhor situação possível, porque não há força para avançar em direção à propriedade coletiva e social, e a tentativa de definir a propriedade em favor dos trabalhadores pode colocar em risco o controle que os trabalhadores das ERT têm sobre aquela propriedade, ou formar uma propriedade privada cooperativa. O problema

87 O Estado capitalista é o aparelho de dominação de classe da burguesia, para Marx, Lenin e os clássicos do Marxismo e deve ser abolido completamente como condição para a imposição de uma sociedade igualitária para os anarquistas.

colocado desta forma não é abstrato, e sim concreto, na medida em que relaciona com o problema da propriedade não sobre uma abstração de como deveria ser - tantas possibilidades quanto utopias existam na cabeça dos ideólogos - e sim, no nível da correlação de forças.

Na maioria dos casos, as ERT funcionam como cooperativas, mas, com um amplo espectro de situações legais sobre a propriedade, desde a simples ocupação das instalações até expropriações temporárias incertas, e das escassas aquisições em leilões de imóveis e maquinário, os trabalhadores devem estar satisfeitos com o controle dos meios de produção, em vez de sua propriedade. Isto, pelo menos até agora, parece ser suficiente, embora deixe espaço para futuras tentativas de re-privatizar as empresas.

### **A formação do capital**

É básico, dentro da estrutura das relações sociais de produção capitalistas, que a única propriedade do trabalhador seja sua força de trabalho que deve vender ao capitalista e é pago na forma de um salário. O trabalho não pago é a mais-valia, fonte de acumulação de capital.

Como o capital é constituído quando os trabalhadores não têm ninguém para vender sua força de trabalho? Esta é a relação fundamental que desapareceu com o abandono da empresa por parte do empresário e que, de alguma forma, deve ser reformulada em novos termos para possibilitar o funcionamento da unidade produtiva. Quais são esses termos na profunda disputa que ocorre em cada um desses casos: ou a relação capital-trabalho é reconstruída, em qualquer de suas formas; ou uma nova relação social de produção é constituída, mesmo quando seu escopo e transcendência fique limitada ou relativizada por pertencer a uma sociedade cujo modo de produção não foi alterado no mesmo sentido.

Já com a posse do estabelecimento, os trabalhadores se encontram diante uma situação incomum de

ter que retomar o ciclo produtivo sem capital. Supondo que uma empresa em condições razoáveis de manutenção, o que muitas vezes não é o caso, o coletivo de trabalhadores deve encontrar uma forma de iniciar a atividade resolvendo os problemas que vão se apresentando, um dos quais é, geralmente, a falta de conhecimento dos mecanismos da gestão empresarial. Mas o mais importante é a ausência de capital de giro, pois é indispensável para iniciar a produção, comprar os insumos necessários que, obviamente, ninguém vai doar <sup>88</sup>. Apesar da ausência deste capital, a empresa não deve ser construída a partir do zero (uma diferença importante com muitos empreendimentos do campo da economia solidária), pois, com maior ou menor grau de deterioração, manutenção ou possibilidade legal de dispor de seu uso, na empresa recuperada há instalações, máquinas, às vezes estoques de insumos e matérias primas, inclusive, em vários casos mercadorias não vendidas. E também, obviamente, abundantes passivos: dívidas, trabalhos não realizados que afastaram os clientes e fornecedores, serviços suspensos, máquinas quebradas ou roubadas etc. A variedade de situações é tão grande como a quantidade de ERT existentes, mas todas possuem algo em comum: a ausência de capital de giro. Essa dificuldade é percebida como tão decisiva que, muitas vezes, parece ser o único problema da nova gestão dos trabalhadores. O capital é necessário, e a reação

88 No caso hipotético de que existam outras ERTs que produzam esses insumos, poderia haver uma cadeia produtiva autogestionada em que esse início fosse dado com uma contribuição solidária de outra empresa de trabalhadores capaz de entender a situação e aguardar os resultados do recomeço da atividade. Embora essa situação seja muito difícil, pelo menos na realidade argentina das ERTs existentes, houve contribuições diretas de capital de algumas ERT para empresas que não poderiam ter sido colocadas em funcionamento sem essa manifestação de solidariedade operária. O IMPA foi uma das ERTs que, junto com outras empresas que formam parte do MNER, fizeram mais empréstimos ou até doações de capital nas épocas de maior conflito por volta de 2002 e 2003. O MNFRT também tem a prática de formar um fundo de capital de giro entre as diferentes cooperativas para ajudar alguém que precise.

das organizações que se formaram como movimentos de empresas recuperadas visa conseguir isso na forma de subsídios estatais. O outro jeito, que já analisamos, é o trabalho por facção. Neste último caso, a relação capital-trabalho dificilmente é alterada, o que muda é a percepção do trabalhador. Às vezes, especialmente no caso que aparecem gerentes de terceirização de trabalho, a relação é distorcida para que o empresário que compra a força de trabalho, além do uso de instalações da ERT aparece como um "cliente" da empresa, quando a realidade é muito diferente: a ERT passa a ser uma parte externa do processo de trabalho da empresa para a qual parece estar vendendo um serviço. A extração da mais-valia continua, mas fora da fábrica, escondida de vista pelo trabalhador.

Mas na maioria dos casos, quando a ERT atinge, de alguma forma, o capital inicial para iniciar a produção, surge o problema dos excedentes, uma vez que a atividade produtiva se recuperou ao nível em que a geração destes permite que seja possível sua distribuição. O fato de perceber os lucros da ERT como sendo coletivo e que vai além do que é necessário para garantir os salários (que já não são tais, pois são denominadas retiradas na terminologia do cooperativismo) é um dos pontos mais difíceis de assumir para os trabalhadores, e é uma forma de testar se há ou não uma alteração na concepção do trabalho. Ou seja, trata-se de um momento chave, onde se define a possibilidade do surgimento de um empresário coletivo, capaz de considerar estratégias de desenvolvimento que vão além de garantir uma renda média mensal sem recorrer à gestão dos "experts" ou a formação uma nova hierarquia formada desde os próprios trabalhadores.

Em geral, a tendência inicial é garantir uma renda mensal média para cada trabalhador que permita sua reprodução, sem pretender voltar aos melhores momentos de

sua vida sobre uma relação salarial<sup>89</sup>. Mesmo para esta ambição moderada, mais relacionada com as perspectivas de vida e os ideais do assalariado, é preciso superar a tendência de repartir o dinheiro que entra sem margem para capitalizar o empreendimento. Isso às vezes pode causar conflitos no grupo, embora, em geral, esta etapa difícil seja atravessada por todas as ERT com sucesso. No entanto, após estas primeiras fases, a empresa autogestionária também deve definir estratégias em curto, médio e longo prazo para reproduzir e expandir seu capital. Ao contrário do empresário tradicional, que julga o sucesso de sua empresa por sua capacidade de acumulação, para os trabalhadores, o índice a ser levado em conta geralmente é uma combinação da renda recebida por cada um deles, além da melhoria nas condições de trabalho, isto é, valores ligados não à acumulação de capital, e sim à qualidade de vida. Embora, isto seja um dos aspectos mais saudáveis da lógica empresarial da empresa recuperada, torna-se um problema para seu desenvolvimento no mercado, pois uma vez desenvolvido esse "conformismo" - em termos capitalistas - pode ser um fator de estagnação para questões que estão além da concepção de vida do trabalhador. No capitalismo, com sua lógica de competição e acumulação permanente, não crescer é recuar. Para crescer, é necessário investir e, principalmente, desenvolver planos de negócios, estratégias empresariais destinadas a assegurar e ampliar o nicho de mercado da empresa.

89 Esta sensação de nostalgia do "paraíso perdido" que, na realidade, nunca foi tal, parece ser recorrente na formação das distintas etapas da história do movimento operário, quando a situação crítica dos trabalhadores tende a ser comparada por estes com momentos anteriores de sua vida ou com imaginários sociais herdados de gerações passadas. Assim, como o mundo comunal agrário ou os estamentos gremiais medievais eram idealizados nos princípios do movimento operário europeu, aqui o pleno emprego do Estado de Bem-estar e a velha economia industrial aparecem como valores perdidos que deveriam ser recuperados.

As ERT geralmente não têm essa mentalidade agressiva: os ex-assalariados tendem a pensar em termos e objetivos de assalariados, relacionados com sua vida cotidiana. Muitas ERTs não seriam viáveis como empresas tradicionais com seu nível atual de atividade, no entanto, elas são perfeitamente operáveis para os trabalhadores, permitindo que trabalhem e vivam. Para isso, na selva do capital, este funcionamento precisa ser complementado com outras estratégias que, ao menos, detenham a estagnação e o eventual retrocesso. Felizmente, eles não passam necessariamente pela acumulação desenfreada de capital e pela exploração de si mesmos ou de outros trabalhadores. Aqui aparecem o que chamaremos de inovações sociais dos trabalhadores das empresas recuperadas, que ampliam a perspectiva empresarial para aspectos e atividades alheias à lógica da reprodução e ampliação do capital, mas com um sentido para a viabilidade da empresa como autogestionada.

## **Capítulo 9 - Mercado, exploração e auto-exploração, igualdade. Os labirintos da autogestão no capitalismo**

Dissemos no final do capítulo anterior que os objetivos de vida que o trabalhador assalariado concebe, ou lhes é dado a conceber, em relação a suas possibilidades econômicas como sujeito que vende sua força de trabalho, estão relacionados à concepção que o coletivo autogestionado tem dos objetivos da empresa sob gestão coletiva. Em outras palavras, a concepção operária do trabalho, de para que serve o trabalho, colocá-lo diante de uma ideia em escala humana da empresa e, ao mesmo tempo, em uma desvantagem estratégica diante do capital. Relacionadas com isso surgem muitas outras questões. Uma delas é, precisamente, o paradoxo do crescimento sem acumulação. De alguma forma, essa situação que seria o fracasso do capitalista poderia ser o sucesso da empresa autogestionada.

Trata-se do nível de aspirações individuais do trabalhador e do sentido social que é dado à autogestão de sua empresa. As pressões e demandas do mercado se combinam com o sentimento de que a recuperação da unidade produtiva não se esgota no grupo que a alcançou, mas constitui um serviço para a sociedade. Praticamente todas as ERT sustentam que um de seus propósitos é, além de conservar o trabalho, criá-lo. É o orgulho de todos aqueles que conseguiram fazê-lo mostrar os novos postos de trabalho criados desde a ocupação. Significa uma notável expressão de solidariedade de classe.

No entanto, esta geração de novos postos de trabalho (já vimos que, nos últimos anos, as ERT criaram cerca de 5.000 empregos novos) às vezes é confrontada com a lógica do mercado. É óbvio que, se não houver demanda que exceda as capacidades do coletivo original, a absorção de novos trabalhadores é impensável. Mas no caso em que exista essa demanda, a ERT deve avaliar muito seriamente se as

previsões de que a essa demanda se sustente permanentemente e possa ser considerada como uma política de crescimento sustentado que permita proteger os postos de trabalho. Se isso não é feito, o resultado pode condicionar a própria existência da empresa. Uma queda na demanda - ou seja, uma pressão do mercado - não pode ser resolvida pela empresa autogestionada da mesma forma que o capitalista, expulsando os trabalhadores. Por definição, não pode fazê-lo e, pelo menos no caso argentino, nem por legalidade, já que uma cooperativa de produção não tem o direito de contratar trabalhadores sem associá-los. O resultado de uma má decisão pode ser a baixa renda geral, absorvendo o coletivo o declínio da demanda, ou um conflito interno entre trabalhadores "antigos" e "novos".

O sentido igualitário (mais de 50% das ERT mantém a igualdade de salários)(Ruggeri, 2011) tem neste problema sua máxima expressão. Primeiro, pela vontade de priorizar o coletivo sobre qualquer outro fator, e segundo, porque é uma tradição operária que se refere aos tempos sob o patrão e as formas de organização dos trabalhadores. É o patrão que iguala os trabalhadores como explorados. Mas nestas novas empresas coletivas, qual é o significado de igualdade? Podemos tentar esboçar algumas respostas, das quais a mais elementar é que, como associados, nenhum pode ter mais valor do que outro. Mas há também uma questão de manter sob o controle as responsabilidades diferenciadas e evitar o surgimento de novas hierarquias. No entanto, a prática de igualitarismo nem sempre é fácil, e está cheia de problemas uma vez que a autogestão está em andamento, o que determina a questão da igualdade em uma vontade e solidariedade, que precisa também alcançar uma lógica econômica. Nesse sentido, o grande debate entre os trabalhadores é pelo reconhecimento de compromissos e responsabilidades. O problema ocorre quando se iguala quem não mostra compromisso com o projeto coletivo e pune a quem sim. O efeito pode ser pernicioso, e se refere

novamente, ao processo de atravessar uma mudança na consciência de explorado para autogestionado. Isto representa o antigo debate sobre estímulos materiais e morais, ou sobre solidariedade e individualismo. E só se pode responder a partir da formação da consciência coletiva.

### **A relação com o mercado**

Em todos os casos, o produto do trabalho das empresas recuperadas deve ser comercializado de acordo com as regras escritas e não escritas do mercado, que obriga a inserirem-se em uma lógica de competitividade com empresas tradicionais para o mesmo segmento de atividade. Possivelmente, a única exceção a esse condicionamento poderia ser constituída por meio de contratos de compra subsidiados pelo Estado. Seria uma exceção relativa, já que a instituição estatal não dá essa possibilidade, mas sim como parte de acordos mais amplos, geralmente políticos. A ERT, contudo, teria que vender a preços mais favoráveis, mas não muito longe dos preços do mercado (sem o que a outra parte na agência estatal<sup>90</sup> pague as consequências dos preços excessivamente caros ou incumprimentos) e entregar a venda em prazos precisos e razoáveis. Não obstante, pelo menos na Argentina, esses acordos foram prometidos muitas vezes, mas consumados muito poucas. É importante destacar que muitas empresas recuperadas, especialmente nos setores industriais como a metalurgia, não produzem para o consumo direto, ou seja, seus produtos formam parte de cadeias de valor que não podem ser subtraídas. O caso das empresas que produzem autopeças, cujos clientes são terminais automotivos ou

90 Referimo-nos aqui à natureza contraditória do Estado contemporâneo, especialmente na América Latina, onde interesses opostos e grupos de poder ocorrem simultaneamente no aparato estatal heterogêneo, mesmo em governos de signos ideológicos diferentes. Assim, na Argentina ou no Brasil, enquanto um órgão público ajuda as ERT, outra tenta, ao mesmo tempo, esmagá-las. Geralmente, este último é mais forte, porque representa os interesses econômicos concentrados e seus representantes políticos.

fornecedores dos que são capazes de impor condições que afetam diretamente o processo de trabalho e as condições de desenvolvimento da empresa. O mesmo acontece com as ERT que dependem para comprar matéria prima de um fornecedor monopolista com capacidade de estipular os preços<sup>91</sup> e com enormes desvantagens de não operar em escalas muito importantes. A empresa recuperada não possui uma contenção que permita abstraí-la das condições e da pressão permanente do mercado capitalista. Nem sequer as poucas associações que surgiram entre elas em termos econômicos foram longe demais e, somente, podem apenas torná-las mais fortes como um grupo diante a concorrência. As lógicas predominantes fora da ERT influenciam permanentemente seu desenvolvimento e neutralizam as tendências que se desenvolvem em direção a uma lógica econômica solidária. As relações comerciais, o fornecimento de matérias primas, a busca por créditos, as estratégias das vendas e o desenvolvimento estão absolutamente condicionados pelas relações econômicas capitalistas. Apesar disso, tanto por causa da identidade de classe quanto por causa de sua trajetória como assalariados, seu processo de origem, formação e a necessidade de preservar as relações de solidariedade entre eles, os trabalhadores não assumem uma identificação com este tipo de relações econômicas que não podem escapar como empresa, pelo menos no curto prazo da existência das ERT. E, apesar do mercado ser perverso e não conhecer a solidariedade, por meio das relações humanas com fornecedores e clientes, eles conseguem, de alguma forma, amenizar essas situações, conseguindo, principalmente nos períodos iniciais, que os ex-fornecedores e clientes contemplem a situação crítica dos trabalhadores, que lutam para recuperar o trabalho.

91 O caso mais conhecido é monopólio de alumínio argentino ALUAR, contra o qual IMPA apresentou uma denúncia judicial que foi interrompida por pressões políticas a partir do Estado.

É importante analisar até que ponto a pressão do mercado consegue moldar tendências capitalistas dentro das ERT. Essa pressão tem impacto sobre os tempos de trabalho, a rentabilidade, a capacidade de tomar decisões estratégicas e, às vezes, nas regras do funcionamento interno. O debate é antigo, já na Primeira Internacional se discutia sobre as cooperativas da época; houve entre Rosa Luxemburgo e Eduard Bernstein um debate polêmico sobre o reformismo na social-democracia alemã do final do século XIX, este reaparece sempre quando as formas econômicas autogestionadas ou associadas devem se desenvolver dentro do mercado capitalista. Como desenvolver uma lógica de relações solidárias e democráticas no interior de uma empresa que deve competir com os valores capitalistas para poder se sustentar? Isso é possível e desejável? Pode existir outro mercado, inspirado em regras de intercâmbio que não busquem se impor sobre o outro, como é proposto pela economia solidária? Por enquanto, devemos trabalhar mantendo estas indagações e constatar que, nas ERT argentinas, este problema permanece recolhido, em uma espécie de trégua dada pela necessidade de sobrevivência das empresas e dos próprios trabalhadores. A ERT está, em princípio, obrigada a tentar reconstruir suas redes de demanda ou, se não puder ou não quiser fazê-lo, construir outras. Essa demanda, no momento, é necessariamente mediada pelo mercado capitalista, incluindo aquelas que têm o Estado como cliente. A questão é como, apesar disso, preservar lógicas de funcionamento interno que consigam escapar dessa pressão. Embora seja possível que a tendência a reproduzir relações sociais capitalistas no interior de cooperativas cresça dentro das ERT com o decorrer do tempo e de seu desenvolvimento empresarial, também é possível que se consolidem inovações sociais que compensem esses efeitos. Também é necessário enfatizar que as pressões sobre as ERT são por um lado, por operar dentro da lógica do mercado, e por outro lado, pelos hábitos ruins de sua própria origem em

empresas capitalistas anteriores. Mas, ao mesmo tempo, a experiência de seus protagonistas nesse antigo regime de trabalho constitui o principal antídoto contra essas tendências. A memória operária não é apenas um anseio por tempos melhores, é também o seu melhor e principal recurso para tentar construir uma empresa diferente.

### **O processo de trabalho e a “autoexploração”**

Devido ao contexto da formação de uma ERT, os trabalhadores são obrigados – pelas carências e deterioração da fábrica, pela ausência de partes inteiras da linha de produção e falhas no maquinário – a incorporar modificações no processo de trabalho para começar a produzir. Porque se é lógico que a produção com práticas autogestionárias implique modificações na organização do processo de trabalho, há uma mudança fundamental que é obrigatória: suprir a ausência dos capatazes e dos chefes.

Além deste aspecto, que não deixa de ser importante, o mais comum é a reprodução das antigas formas de produção ou de organização do trabalho da empresa falida. Os trabalhadores conferem, frequentemente, ao patrão os abusos laborais, o autoritarismo da forma patronal de gestão e sobre ter deixado a empresa fracassar, deixando-os sem emprego e forçando-os, portanto, a lutar para reiniciar a produção sob sua própria responsabilidade. Mas, para eles, o trabalho é trabalho. Em outras palavras, o operário aprende durante anos (e quanto mais tempo está no mesmo posto de trabalho mais firme é essa aprendizagem) uma forma única de realizar seu trabalho, uma forma de organizá-lo, adquirindo uma formação controlada pelo capital, se especializado em uma função. O trabalhador veterano conhece como as coisas são feitas, tem certas ideias, muitas vezes, de como melhorar parte desse processo em relação ao seu lugar na organização e sua tarefa específica, sabe parte de um esquema de produção e o que deve fazer para cumprir seu papel nesse esquema. Nas equipes toyotistas há um aproveitamento limitado dos

saberes e a iniciativa de cada trabalhador, mas os limites deste sistema são evidentes e colocados firmemente pelo capital.

Por tudo isso, quando os trabalhadores recuperam a fábrica, estão acostumados a pensar que conhecem o trabalho, como ele é e como é feito (é justo essa crença, dentro das observações mencionadas anteriormente) e tendem a acreditar, especialmente nas plantas industriais, que a única necessidade é produzir, considerando o trabalho não produtivo no sentido estrito (isto é, fora da máquina) como supérfluo, um custo do empregador. Essa maneira de pensar encontra seus limites brevemente, porque a fábrica pode produzir, mas não distribui, não comercializa, não compra insumos, não vende, não planeja nem cumpre procedimentos contábeis, enfim, produz produtos sem gerir.

A necessidade de se superar essa situação leva os trabalhadores a procurarem preencher as lacunas no processo produtivo e na gestão empresarial, o que inclui algumas mudanças no processo de trabalho. A primeira é a redistribuição das tarefas e a multiplicidade de funções, mecanismo que permite aos trabalhadores que antigamente ficavam sempre no mesmo posto de trabalho suprir a ausência de pessoal que não resistiu ao conflito, não acompanhou a recuperação ou conseguiu outro emprego antes do fechamento da empresa. Geralmente isso acontece com o pessoal administrativo, vendedores e profissionais, de modo que os operários do chão de fábrica devem assumir essas funções baseando-se no sentido comum. O déficit operacional que isso representa no início torna-se, a longo prazo, uma vantagem relativa, uma vez que esses trabalhadores muitas vezes participam de diversas etapas do organograma do trabalho, podendo ocupar vários cargos e substituir seus colegas quando for necessário.

A rotatividade dos trabalhadores em diferentes postos de trabalho é outra variante dessa situação. Embora exista, especialmente no operário industrial que esteve em um

determinado posto de trabalho durante muitos anos, uma espécie de sensação de domínio desse lugar específico, às vezes sobre a máquina que opera, uma situação geralmente reforçada por capatazes e engenheiros para provocar competição entre os operários, é bastante comum nas ERT a troca de conhecimentos entre os trabalhadores, a fim de evitar que a ausência de um deles paralise a produção. Isso não é tão simples em profissões especializadas que têm anos de formação, mas democratiza a organização do trabalho.

Outra mudança, usualmente, ocorre com os ritmos do trabalho. Quando o controle do empregador sobre os tempos de produção desaparece, existe um certo relaxamento nesse aspecto. O trabalhador sente que, sem as exigências da empresa capitalista, o trabalho pode ser realizado em outras condições. Surgem formas mais humanas de trabalhar: sem assinar, com horários de almoço ou outros intervalos, escutando música, há uma descontração geral das condições de trabalho. Essa forma de fazer sentir que já não há mais patrões e são os trabalhadores os que mandam está mais relacionada com o passado como trabalhador assalariado do que com o presente como autogestionado. Pois a autogestão também tem (ou deveria ter) tempos e ritmos de trabalho, ainda mais se estão condicionados pelo mercado. Quando o coletivo entende isso, eles começam a adotar outras regras com as quais continuam tentando tornar mais agradável o tempo dentro da empresa, mas geralmente impõem ritmos de trabalho fortes, sempre e quando a atividade da ERT precise. É comum que os trabalhadores permaneçam trabalhando mais horas que o estipulado para poder cumprir um pedido ou uma entrega atrasada, algo que exigiria que o empregador pagasse horas extras ou algum outro tipo de concessão ou negociação. Aqui, são as necessidades do grupo que decidem. O processo produtivo deixa de ser alheio ao trabalhador, os motivos de gestão que causam situações desse tipo devem ser entendidos por todos como assumidos como próprios. Embora isso seja mais ou menos difícil dependendo do caso e das

circunstâncias, é impossível que isto suceda na empresa capitalista. A ERT, em vez disso, como empresa coletiva, pode aproveitar a força de trabalho em tempos mais longos e mais intensos, o que levou muitos a qualificarem essa característica de auto-exploração.

Não obstante, consideramos que o problema é muito complexo para reduzi-lo à "auto-exploração". É usual que os pesquisadores sociais de compreensão rápida interpretem desta forma situações que seriam, sem dúvida, qualificadas como abusivas em uma empresa tradicional. Mas em uma ERT, o excesso de tempo de trabalho diário, ou o uso de dias não laborais para a produção, têm significados diferentes. Em primeiro lugar, um senso de responsabilidade que antes era depositado exclusivamente naqueles que gerenciavam a empresa, com a nova gestão se torna coletivo. Se a ERT não cumpre com os clientes ou compradores, por pura lógica de mercado, a perda é para todos os trabalhadores. Embora não afete sua renda individual, pode afetar a capacidade de investimento da cooperativa. Prolongar os tempos de trabalho, aumentando sua intensidade, não é mais visto como uma imposição do patrão, e sim como uma necessidade para o desenvolvimento da empresa.

Por outro lado, essas manifestações de "auto-exploração" em geral não são absolutas. Embora muitas ERT trabalhem longas jornadas de trabalho, às vezes mais de dez horas por dia, normalmente incluem descansos, tempo de inatividade, intensidades de trabalho inferiores às anteriores, sem controles taylorista do trabalho. Além disso, é frequente que jornadas de trabalho extraordinárias, de longa duração e trabalho extenuante sejam compensadas em outros momentos, em que não há necessidade de tais esforços. Ou seja, a "auto-exploração" é relativa.

É importante distinguir esse uso de senso comum do conceito de auto-exploração que se refere a estas situações e aqueles que, seguindo os argumentos de Rosa Luxemburgo sobre as cooperativas, entendem a auto-exploração como um

processo inevitável para qualquer forma autogestionária enquanto ainda esteja inserido nas relações capitalistas do mercado. As necessidades da competição obrigam os trabalhadores a se tornarem seus próprios capitalistas, introduzindo métodos e tempos de trabalho impostos pelo mercado. A partir desta perspectiva, apenas a modificação do sistema socioeconômico permitiria uma verdadeira autogestão e terminaria com a alienação do trabalho. Nas circunstâncias históricas específicas em que foram desenvolvidas essas experiências, esta análise não é suficiente para observar as complexidades da questão. Na prática diária não importa, no entanto, não existem perspectivas reais, imediatas, de abolir o sistema capitalista. Enquanto isso, os trabalhadores não têm melhor opção do que "autoexplorar-se" antes de serem explorados em forma direta pelo capital.

Outro fator que é frequentemente confundido por analistas ou observadores acostumados a pensar nos termos tradicionais de trabalho está relacionado com atitudes simbolicamente fortes ou que afetam a imagem "combativa" dos trabalhadores autogestionados. Uma delas é a falta de respeito por condutas que são parte da identidade do movimento operário, como aconteceu, com algumas ERT, que não respeitaram o feriado do 1º de maio, ou não assistiam às manifestações quando a empresa estava em pleno funcionamento. Ambas as atitudes começam a responder a uma lógica econômica por cima de uma lógica sindical ou política. Para esses trabalhadores, cumprir com os prazos ou tarefas encomendadas à empresa é mais importante que interromper a produção ou a prestação de serviços, e muitas vezes, é mais difícil do que um sindicato convocar às pessoas para ir à Plaza de Mayo.<sup>92</sup> Parar a produção numa empresa

92 Um caso que causou discussão entre intelectuais e militantes de esquerda foi a decisão dos trabalhadores da cooperativa "Unión y Fuerza" de trabalhar no dia 1º de maio. Sem embargo, a desculpa que eles deram era além de econômica, política. Obviamente, reconheceram que, necessitavam completar um pedido no tempo estipulado e, portanto,

capitalista por causa alheias ao interior do local de trabalho não representa um custo para os trabalhadores, desde que tenham um sindicato forte por trás que seja capaz de assegurá-los e sim, é claro, para o capitalista. Mas é diferente no caso de uma ERT, pois para atender as demandas da luta política ou sindical, é necessário interromper a produção ou estabelecer um sistema de turnos ou substituições. Em suma, embora em praticamente nenhuma ERT se apresentem alterações significativas na organização, tempos e características do processo de trabalho, o que exigiria uma injeção de capital, e a capacidade de enxergar sua necessidade, as relações entre trabalhadores e o processo de trabalho sofreram as consequências inevitáveis do fato de terem assumido o controle da empresa. Talvez as mudanças sejam poucas, mas são muito significativas. O mais notável é que as modificações estão, quase em sua totalidade, relacionadas a algumas das questões mais irritantes do regime e trabalho capitalista. Estão relacionadas, por exemplo, com as liberdades pessoais, condições que são parte da dignidade do trabalhador e que fazem sentir que realmente controlam o que acontece na empresa. E afetam especialmente os tempos da jornada de trabalho, as características diárias e os ritmos do trabalho. Todas as coisas que os trabalhadores assalariados gostariam de ter asseguradas nas suas empresas.

### **A democracia laboral**

Existe um aspecto que frequentemente é apontado como distintivo da autogestão, a cooperação e o trabalho associado, que incluem, é claro, as ERT: a democratização da tomada de decisões. É este aspecto, talvez, a alteração que mais se destaca na nova forma de organização da empresa

---

deviam trabalhar no dia internacional dos trabalhadores. Mas, justamente, no dia do trabalhador eles estavam trabalhando, ou seja, existe melhor forma de comemorar que trabalhar para eles mesmos?

autogestionada. Já não existe um patrão ou um gerente que decida tudo o que deve ser feito ou não. As hierarquias desaparecem e a assembleia é o órgão soberano. Finalmente, os trabalhadores decidem coletivamente.

Quase todas as análises, tanto do ponto de vista acadêmico quanto político, destacam este ponto como a principal característica das experiências autogestionadas, especialmente nas ERT. Mas, é realmente assim? Quais são os alcances dessa democratização na toma de decisão, em que medida a organização das assembleias pode modificar as formas de trabalho e de gestão?

É no desenvolvimento do conflito, devido à resistência diante do fechamento da empresa onde o método de assembleias pode ser consolidado como uma forma para construir consenso e unidade nas ações a serem decididas para recuperar o trabalho. Este é um requisito indispensável da luta sindical. Os trabalhadores buscam conseguir a unanimidade nas ações em todos os conflitos, às vezes com métodos democráticos, em outras ocasiões nem tanto, pois uma organização sindical burocrática tradicional também pode, em certa medida, alcançar o mesmo efeito. De fato, manter esse poder, real ou declamado, é o que permite ao dirigente sindical negociar com a empresa ou o Estado como representante dos trabalhadores.

No entanto, nas ERT, devido à frequente ausência do sindicato e como requisito indispensável para os momentos difíceis do fechamento da fábrica, a assembleia de trabalhadores é essencial como fator de unidade e de debate diante uma situação incerta que exige não errar nos momentos-chave e ter o apoio do todo o grupo. Esta forma assembleísta não é, como se pensa comumente, um resultado exclusivo das formas de mobilização social durante a crise de 2001, que proliferaram os movimentos, que diante a crise política das formas tradicionais de organização, apelaram à assembleia como um mecanismo para poder decidir, e também como uma característica de sua identidade como

movimento. Não descartamos a influência deste modo particular de organização social que caracterizou esta conjuntura crítica na história recente do país, mas não podemos deixar de mencionar que a organização de assembleias de base é uma importante tradição operária argentina (e do movimento operário em geral). Os conflitos mais importantes da história do movimento sindical tiveram a assembleia como instância definidora de decisão e legitimidade do curso das ações: desde a Semana Trágica de 1919<sup>93</sup> até Villazo 1975<sup>94</sup> e, mais próximo no tempo, podemos lembrar as numerosas assembleias dos telefonistas na malsucedida resistência à privatização de ENTEL no início dos anos 1990.

A assembleia é, portanto, um elemento organizacional importante do movimento operário, que se prolonga nas resistências nas empresas recuperadas, como uma ratificação da identidade de classe das ERT. E essa marca continua em sua organização subsequente. Nesse sentido, a assembleia como órgão máximo de decisão não é novidade, nem está necessariamente relacionada à adoção de regulamentos cooperativos. De fato, ela é importante para facilitar que a formação da cooperativa de produção seja assumida com facilidade pelos trabalhadores, reproduzindo práticas já conhecidas por eles. Mas, por sua vez, indica que não é a ERT que deve se adaptar ao cooperativismo, e sim o contrário.

O que aconteceu no curso do conflito é (geralmente, há exceções) que a pirâmide de poder interna da empresa é

93 A Semana Trágica foi uma enorme insurreição operária como consequência de uma greve nas oficinas metalúrgicas Vasena, inspirada principalmente pelos sindicatos anarquistas da FORA. Foi brutalmente reprimida pela polícia e grupos protofascistas com um saldo de aproximadamente 700 operários assassinados.

94 O Villazo é o nome pelo qual se conhece a repressão contra o sindicalismo classista da Unión Obrera Metalúrgica da cidade de Villa Constitución, na província de Santa Fé, pouco antes do golpe de estado de 1976. Foi considerado como um ensaio do terrorismo de Estado.

dilacerada no próprio fechamento e ocupação. A estrutura da representação sindical, na maioria dos casos também, deveu-se à falta de resposta dos sindicatos, à sua má conduta ou dos delegados, ou porque os antigos líderes não conseguiram demonstrar que estavam preparados para lidar com as circunstâncias que se apresentavam. A partir do momento em que as antigas relações se quebram se produz uma equalização. Se elas se mantêm ou se trasladam à nova empresa autogestionada, voltam a tensionar novamente quando enfrentam uma nova realidade para a qual nem sempre possuem capacidade de adaptação.

Podemos verificar isso analisando a composição dos conselhos da administração das cooperativas. Nesses órgãos, eleitos pela assembleia de sócios, de acordo com a legislação das cooperativas da Argentina, apenas 15% formou parte da antiga estrutura hierárquica ou administrativa da empresa. Por um lado, os delegados sindicais anteriores ocupam 35% desses cargos. Por outro lado, 63% dos atuais membros dos conselhos são trabalhadores de produção ou da base laboral (Ruggeri, 2011). Ou seja, pouco foi transferido da antiga estrutura de gestão com o patrão, mesmo no caso daqueles que, sendo igualmente assalariados, desempenhavam papéis secundários na gestão na direção da empresa. Também sucede com as organizações sindicais. Isso acontece, por um lado como uma punição ou reconhecimento ao papel desempenhado no momento do conflito, e por outro lado porque as funções são diferentes, e a ausência do capitalista muda o significado das lideranças e das representações. O mais interessante é a relação, analisando a forma de organização das cooperativas de trabalho que as ERT devem adotar, entre os dois órgãos de gestão em geral existentes. Estes são por um lado, o conselho de administração, formado por um número limitado de membros eleitos por assembleia, e por outro, os restantes que são a própria assembleia, órgão soberano de tomada de decisão coletiva. Nas cooperativas tradicionais, o conselho cumpre o papel da direção de uma

empresa capitalista. As assembleias tendem a serem formalidades e registradas em atas para apresentar diante às autoridades competentes. Todas as decisões passam pelo conselho.

Entre as ERT, são poucas as que decidem ou consentem em deixar que o conselho tome a maior parte das decisões. Na maioria, a relação inverte-se, e é a assembleia que detém o controle de gestão. A frequência das assembleias é impactante: 88% das ERT realizam regularmente e, desse total, 44% uma vez por semana, 35% mensalmente; outros, quando consideram necessário (Ruggeri, 2011, p. 74-75)<sup>95</sup> Isso não significa necessariamente que o funcionamento da gestão seja puramente assembleísta e não se desenvolvam formas de organização específicas para atender as necessidades diárias. São estabelecimentos econômicos que possuem processos produtivos ou prestação de serviços que envolvem e impõem rotinas, tempos fixos, mecanismos, formas de coordenação e responsabilidades que devem ser realizadas regularmente. As assembleias são, em vez disso, instâncias de avaliação, organização e tomada de decisões. A frequência adotada representa uma dinâmica de autogestão que, anos depois de ter sido originada por circunstâncias não intencionais, continua viva.

As razões desta conduta assembleísta devem ser buscadas no interior de cada coletivo, mas é importante reconhecer alguns fatores de incidência. O mais importante, a nosso entender, e como mencionamos anteriormente, é a origem operária desta prática. É parte da organização de toda luta a formação de instâncias coletivas de decisão. Na igualdade da assembleia o trabalhador se reconhece como um par. Outro fator de incidência nesta frequência das assembleias é o contexto de dissolução de estruturas e instituições que marcou a maioria das ERT que surgiram na época da crise de 2001. E essa situação é reproduzida em

cada conflito, que inclusive, fora do contexto de crise resulta num cataclismo de estruturas estabelecidas, nestes casos já no interior das empresas, mas o cataclismo, que acaba ou perturba - como constatamos com os conselhos -, tudo o que até esse momento funcionava. A organização de assembleias é a forma mais lógica de se organizar nesse momento e a ferramenta que a história de luta dos trabalhadores impõe.

Aprofundando um pouco mais nesse quesito, também encontramos contradições nessa semelhança do cooperativismo tradicional com a tomada de decisões nas ERT. Na maioria das cooperativas originalmente constituídas, a assembleia é realizada uma vez por ano e, em muitos casos, apenas por obrigação legal. É comum, inclusive, falsificar as atas para cumprir com as inspeções e que, na prática, todas as decisões passem pelo conselho de administração e pelo "sócio-gerente", muitas vezes formando uma hierarquia que pouco tem a ver com os processos autogestionários que estamos analisando aqui.

Em contraste com isso, a "assembleia permanente" que ocorre em algumas ERT apareceria como um modo de gestão caótico. Para os tecnocratas do cooperativismo, é um déficit, um sinal de que as ERT não são verdadeiras cooperativas e que não sabem se organizar como tal. Para piorar, a "assembleia permanente" às vezes interrompe o trabalho e se complementa por mecanismos ainda mais informais, como consultas *ad hoc* no processo de trabalho, no setor, nos almoços etc. Os mecanismos formais são escassos. O "excesso" de assembleias, em alguns casos, deve ser regulado para não interromper o processo produtivo e, às vezes, também causa o mesmo efeito formal das cooperativas gerenciais. Por razões opostas, a assembleia anual obrigatória deve ser inventada, porque, simplesmente, não foi realizada conforme os regulamentos.

Para alguns técnicos, geralmente bem-intencionados, essa informalidade é um problema sério das ERT. Eles tentam, então, educá-los no cooperativismo, sem

entender que a autogestão é uma dinâmica que pode ser regulada e ordenada, mas nunca reduzida a mecanismos formais. Eles percebem como falhas organizacionais graves a informalidade, a circulação de informações nos "corredores", a facilidade com que isso deriva em lideranças pessoais etc.

No entanto, essa crítica não chega a apontar para outro tipo de limites dessa democracia produtiva *sui generis* que costuma prevalecer na ERT. Referimo-nos ao tipo de decisões tomadas nesses mecanismos formais e informais. São decisões que geralmente visam resolver problemas cotidianos da gestão, em vez de planejar metas e estratégias de médio e longo prazo, e é por isso que nem sempre conseguem frear os mecanismos de inserção de práticas de mercado dentro da autogestão. Temáticas estratégicas como a (re) organização do processo de trabalho, a possibilidade de criar circuitos de comercialização alternativos ou de como aprofundar a qualidade do processo de autogestão não são frequentemente tratados, nem abundam outras instâncias de formação e debate que incluam estes problemas, enquanto que temas que aparecem como mais imediatos, como a quantidade, aumento ou diminuição das retiradas, a necessidade de determinados investimentos, a incorporação de novos trabalhadores ou problemas específicos entre os associados por diferentes questões muitas vezes ocupam toda a agenda das reuniões. É a agenda cotidiana que geralmente impõe os temas de debate e, portanto, as decisões que são tomadas nessas instâncias abertas à participação, dificilmente preveem problemas decisivos sobre como evitar a proliferação de lógicas de mercado no interior das ERT, muito menos um planejamento para superá-las.

Em outras palavras, a abundância de mecanismos formais e informais de debate e decisão nem sempre garantem sua qualidade, nem sua existência garante à ERT uma condução dos trabalhadores por sobre todos os aspectos da dinâmica empresarial. Existem também processos de

adaptação ao mercado que não aparecem nessas instâncias porque são difíceis de serem percebidos como problemas.

Por outro lado, as diferenças entre os trabalhadores por suas funções anteriores podem continuar influenciando a dinâmica interna, especialmente entre o pessoal administrativo ou aqueles que realizaram funções mais próximas da gestão e o pessoal do chão de fábrica. E a frequência ou abundância das assembleias não significa necessariamente que a participação dos trabalhadores seja do mesmo nível de comprometimento. Pelo contrário, é frequente ouvir aqueles que assumem responsabilidades nos conselhos de administração reclamando da falta de participação por parte de seus colegas. Esta situação exige muita atenção daqueles que assumem as principais responsabilidades, para não iniciar o caminho rumo a uma hierarquia explícita ou encoberta da ERT. A falta de compromisso de alguns pode facilmente levar à burocratização de outros, começando a formar uma lacuna que dificilmente não cause consequências internas graves para o conjunto, gerando uma divisão de tarefas que começa a ser vista por ambos os lados como um arremedo da antiga situação hierárquica da empresa, mas desta vez formada em sua totalidade pelos trabalhadores.

A abundância de mecanismos assembleístas responde, então, a tradições operárias firmemente enraizadas na consciência e nas práticas dos trabalhadores, o que não significa necessariamente, uma transferência ao conjunto das decisões de gestão. Modos de representação herdados dos tempos antigos sindicais também influenciam a subsequente formação dos mecanismos de direção da ERT, sem que necessariamente demonstrem eficácia na gestão e sim simplesmente uma extensão das lideranças prévias que remetem a outra lógica, alheia à econômica. Ao mesmo tempo,

a crítica dos especialistas em gestão<sup>96</sup> à informalidade destes mecanismos não termina de resolver os problemas, e sim a formalização burocrática deles, propondo nos fatos, intencionalmente ou não, um estrangulamento da dinâmica autogestionada em troca de um correto preenchimento de papéis perante órgãos públicos ou de crédito e um funcionamento cada vez menos diferenciado da empresa tradicional. Esta tensão entre a prática quotidiana, questões de formalização e geração de mecanismos democráticos profundos e adaptados às particularidades autogestionárias é compressível dentro da precariedade de muitas das experiências e o tempo limitado de formação delas. Em alguns casos, a redução a práticas hierárquicas (formais ou informais) das instâncias de decisão tem levado a conflitos graves que colocaram ou coloca em perigo a própria existência da empresa e, em outros, se transformaram em estruturas rígidas próximas às cooperativas tradicionais. A explicação destes problemas não se deve à demanda da democracia interna, como se poderia pensar analisando a partir de fora, e sim a questões relacionadas com a consciência dos trabalhadores e as dificuldades em encontrar uma dinâmica autogestionada que possa construir uma lógica econômica que quebre com o processo do trabalho e a estrutura definida desde o mercado herdada da empresa capitalista falida.

### **A Consciência do trabalhador**

Costuma-se insistir em que um dos processos mais interessantes nas ERT está relacionado com as mudanças na subjetividade do trabalhador, diretamente vinculadas com a transição de ser um trabalhador assalariado, submetido a uma relação hierárquica com o patrão, a ser um trabalhador dono de si mesmo, e que forma parte de um coletivo

96 Referimo-nos a técnicos geralmente provenientes de programas ou organismos estatais encarregados de assessorar ou implementar linhas de apoio às ERT.

autogestionado, sem hierarquias e em pé de igualdade, em uma experiência libertadora, uma subjetividade de trabalhadores fora da relação capital-trabalho. Esta percepção, embora incorpore elementos conceituais muito diversos, pode ser analisada a partir de abordagens muito diferentes - e que seus autores negariam como divergentes - como a ideia, mais clássica do marxismo, de consciência de classe ou classe *para si*. Os operários das empresas recuperadas são direcionados por sua experiência de luta e vida a assumir uma consciência diferente da do trabalhador assalariado, consciente de seu papel como vanguarda dos processos de mudança social.

A evidência dessas mudanças estaria dada, principalmente, pelo fato da empresa recuperada, sem aprofundar muito na constatação de uma noção *a priori*, expressar a subjetividade de quem a afirma mais do que os trabalhadores. Entretanto, estudos desenvolvidos com maior profundidade temporal consideram o problema complexo. Quais são os alcances dessas mudanças na consciência do trabalhador das ERT?

Este ponto é importante pela abundância de interpretações neste sentido, e também para entender alguns dos pontos anteriores, especialmente aqueles que apontamos na seção anterior: a questão dos mecanismos de decisão internos e a possibilidade do ressurgimento de práticas hierárquicas e lógicas econômicas tradicionais nas ERT, bem como a forma de resolver os conflitos internos.

O problema da passagem da condição assalariada para a condição autogestionada do trabalho reveste limites complexos. A internalização que o trabalhador tem feito de seu papel na empresa e na sociedade durante toda sua vida não é algo que pode ser mudado radicalmente e repentinamente. São processos de ruptura com a dominação ideológica e cultural capitalista que exigem, além do raciocínio ou uma formação específica, uma prática que deve ter sentido para cada um dos trabalhadores, e mostrar as vantagens da

solidariedade e assistência mútua contra individualismo e a competição. Não é simplesmente tomar consciência, também é necessário desaprender comportamentos de resistência contra a exploração, condutas que em uma empresa coletiva de trabalhadores deixam de ser resistência e se tornam um boicote à gestão coletiva. Este é, possivelmente, um dos processos mais difíceis de realizar em uma empresa autogestionária, pois depende tanto da força coletiva quanto da vontade individual. Aqui é onde realmente a viabilidade é testada, e não nos balanços contábeis que avaliam os tecnocratas. Ou seja, é o primeiro grande obstáculo e desafio da autogestão.

Esta persistência de práticas de resistência contra o capitalista luta e coexiste com profundas mudanças na mentalidade do trabalhador. O simples fato de pensar a produção sobre a gestão dos trabalhadores e, mais ainda, de praticá-la, já coloca o trabalhador em uma situação completamente diferente à de assalariado, com tudo o que isso implica de desafiador, problemático e até mesmo intimidador. Mas nem todos os protagonistas processam este fato da mesma forma. Mais uma vez, é subestimado em muitas análises a importância das tradições do movimento operário e os condicionamentos dos mecanismos sindicais de resolução dos problemas, e a forma em que os membros das ERT enfrentam esta nova e inesperada fase da sua vida como trabalhadores.

Como apontamos anteriormente, as expectativas de êxito da maioria dos trabalhadores têm relação direta com suas perspectivas de assalariados, não apenas no que se refere ao poder aquisitivo esperado e as possibilidades de conquistas econômicas, também seu papel social como membros das classes subordinadas da sociedade. Essa consciência de ser "de baixo" e ter um teto em sua participação social e política coloca o trabalhador em conflito consigo mesmo, pois na ERT ele se torna, querendo ou não, um protagonista "obrigado" da história. Mesmo que se pense

no destino manifesto da classe operaria, os membros de carne e osso dessa classe, nesta etapa histórica desta parte do mundo, não são geralmente militantes revolucionários, e sim pessoas acostumadas à resignação e à exploração. O fechamento da empresa forma, nesse sentido, mais um elo nessa cadeia a que parecem condenados. O declínio do poder sindical durante os anos 90 aumentou o sentimento de desamparo e acrescentou elementos para serem pessimistas, mas estar entre uma espada e a parede obrigou os trabalhadores a reagirem. Mas não devemos esquecer que os aproximadamente 15.000 trabalhadores das empresas recuperadas são uma gota de água no oceano dos milhões que ficaram desocupados sem poder reagir antes que fosse tarde demais.

A partir desta situação se inicia o processo, portanto, é realmente importante a mudança na autopercepção desses trabalhadores. Eles levaram uma luta difícil e com sucesso. Eles conseguiram o que os empresários não conseguiam, quase sem ajuda externa. O que eles têm é por seu esforço e graças à solidariedade de outros trabalhadores como eles, principalmente, além de outros atores sociais e políticos. No entanto, isso nem sempre é suficiente. A consciência de ser trabalhador significa uma enorme dificuldade em identificar-se, por exemplo, com o movimento cooperativo. E isso é um problema de classe, produto das transformações que o cooperativismo sofreu desde suas origens operárias no final do século XIX, pois atualmente se relaciona mais com setores de médios e pequenos empresários do que com os trabalhadores, dos quais muitas cooperativas são empregadores.

Mais importante é a permanência de vestígios significativos da identidade do assalariado sobre o autogestionado, o que às vezes impede que o coletivo avance em sua dinâmica autogestionária e implemente mudanças no processo de trabalho ou na organização da produção, em

suma, modificações na lógica das relações econômicas da empresa.

Baseamos esta análise em dois fenômenos repetidos em vários casos, que teve consequências na dinâmica interna das ERT. Ambas servem para ilustrar que a pretendida alteração da subjetividade do trabalhador não é um processo fácil. A ausência do patrão não garante a emergência de um coletivo consciente de si mesmo e de seu papel na gestão como seu substituto, com algumas exceções. E menos ainda a curto prazo.

O primeiro desses fenômenos que estamos interessados em apontar é o que poderíamos chamar de sobrevivência de uma consciência *sindical* que predomina sobre a autogestionária em um setor dos trabalhadores. Existem inúmeros exemplos de trabalhadores de ERT que relatam condutas neste sentido por parte de alguns de seus companheiros, que não terminam de assimilar a passagem do trabalho assalariado para a autogestão e repetem condutas "antipatronais" que afetam o coletivo, incluindo eles próprios. Estes comportamentos consistem na persistência de atos de resistência passiva ou pequenas sabotagens diárias, que normalmente se desenvolvem na empresa com patrão como: roubos, perda de tempo, simulação de doenças, desperdício de material etc; e principalmente não assumir a responsabilidades de gestão<sup>97</sup>. Isso, evidentemente, não é generalizado, mas ocorre frequentemente nas ERT com maior quantidade de trabalhadores onde a relação pessoal entre eles, que caracteriza as empresas menores, está imersa em um conjunto de relações sociais articuladas por meio de relações mais ou menos conflituosas entre grupos antes do que entre indivíduos. Ou seja, um conflito em uma ERT de dez trabalhadores pode ser visto como resultado da animosidade ou má relação entre duas pessoas, mas

97 Dados do trabalho de campo e entrevistas realizados pelo Programa Facultad Abierta, 2002-2013.

difícilmente será assim em uma empresa onde trabalham cem pessoas. Os conflitos, nesses casos, tendem a se manifestar em linhas internas ou grupos confrontados, geralmente devido ao controle dos assuntos da gestão. Em alguns casos que conhecemos que aconteceu isto, gravemente, é evidente que o surgimento dessa renovada consciência sindical está relacionada à identificação do grupo responsável pela administração com comportamentos patronais, por um grupo de trabalhadores não envolvidos nas questões de gestão. E essa visão está sempre relacionada às dificuldades econômicas que a ERT está atravessando naquele momento. Ou seja, está associado a comportamentos patronais, o que pode ser uma má gestão ou uma incapacidade desses trabalhadores de superar as dificuldades da gestão empresarial. É concedido à condução, eleitos pelos trabalhadores, o papel do patrão e o mesmo tipo de reivindicações é feito, razão pela qual chamamos de "sindicais", por um sindicato à direção de uma empresa. Mas esta conduta é, geralmente, o oposto de uma enorme falta de compromisso com a autogestão. Pois, por mais graves que sejam os erros (incluindo possíveis casos de corrupção), há uma responsabilidade final do conjunto dos trabalhadores, que são os que os elegeram para representá-los na gestão dos assuntos da cooperativa e que, pelo menos, não exerceram controle suficiente sobre os atos deste grupo.

O ressurgimento desta consciência "sindical" quando não há um patrão (exceto nos eventuais casos em que há realmente tentativas de formar uma nova hierarquia empresarial) não se refere a uma mudança na subjetividade do trabalhador, e sim à permanência de velhos modos de pensar e comportar-se. Geralmente, os trabalhadores que reagem com raiva diante, por exemplo, de uma redução salarial obrigatória devido às dificuldades econômicas da ERT, são os mesmos que se calam sistematicamente durante as assembleias ou que são a favor de não investir e dividir os excedentes, ou seja, alheios ainda à consciência de que a

empresa está agora sob sua responsabilidade. Outras vezes, a reação surge como uma tentativa de corrigir essa falta de compromisso e retomar a direção da autogestão de uma empresa que conseguiu assumir uma gestão coletiva.

Contrastando com esse fenômeno, o segundo problema que queremos ressaltar não acontece em situações de dificuldades econômicas, e sim em casos de crescimento. Aqui também, a profundidade das mudanças na subjetividade do trabalhador é colocada à prova. Ao contrário do caso anterior, onde a perspectiva de uma piora das retiradas ou das condições econômicas em geral da empresa provoca uma reação daqueles que continuam se considerando assalariados que exercem seus direitos diante dos que tomam as decisões, identificando-os como uma nova patronal. Aqui a questão é que o grupo de trabalhadores que recuperou a empresa assume atitudes de um empregador coletivo. O grupo original de trabalhadores que participam em todo o processo de recuperação desde o início se declara com mais direitos sobre a ERT do que os novos trabalhadores, embora precise deles para garantir o crescimento da empresa. No entanto, nem sempre ocorre esta situação, o crescimento geralmente testa as convicções dos trabalhadores e seu compromisso com o processo de autogestão. E não apenas isso, testa também a solidariedade operária com outros trabalhadores e coloca em debate o sentido das inegáveis mudanças em sua subjetividade.

A primeira coisa que podemos destacar aqui é uma questão derivada da legislação argentina para as cooperativas de produção, que estipula que apenas seus próprios membros podem ser empregados como trabalhadores, com plenos direitos e obrigações. Para que uma ERT formada como cooperativa de produção possa incorporar trabalhadores, deve colocá-los a prova por um período de seis meses e, em seguida, associá-los ou despedi-los. Uma vez que é sócio, a exclusão da cooperativa é um processo legal árduo e complicado. Portanto, a decisão de incorporar trabalhadores é muito mais grave do

que para um empresário, ainda mais com os mecanismos de evasão de direitos trabalhistas gerados na década de 1990, e inclusive para uma cooperativa de outro tipo. A ERT que decide incorporar trabalhadores deve estar muito segura de que manterá o nível de atividade que lhe permita pagar os salários, pois uma queda pode resultar em uma diminuição dos ingressos do conjunto de trabalhadores, e se a queda for grave, em uma crise integral da empresa. As condições macroeconômicas e a história recente da Argentina não permitem ser muito previdentes sobre este ponto. Além disso, a questão da capacidade de decisão dos novos trabalhadores gera incerteza sobre como estes influenciarão nas possíveis mudanças da gestão interna, especialmente se o número de "novos" trabalhadores exceder o número de "fundadores", aqueles que recuperaram a fábrica e passaram por todo o processo conturbado da recuperação.

A decisão desta questão não é fácil. Pode-se supor, *a priori*, que os trabalhadores que desafiaram o sistema das relações de propriedade do capitalismo, enfrentando a possibilidade de repressão e fome para eles e suas famílias, que também foi realizado coletivamente e que realizaram em muitas oportunidades atividades solidárias com outros trabalhadores ou com a comunidade, teriam que ter resolvido um sistema de incorporação de novos trabalhadores, geralmente desempregados que passaram por situações semelhantes às suas. Deveriam ser, como vítimas eles também da crise e da falta de trabalho, sensíveis aos sofrimentos de outros operários em condições similares. Eles são sensíveis, mas a realidade de seu sucesso ou fracasso coloca a discussão em outros termos. Empregar trabalhadores indiscriminadamente pode contribuir, e de fato aconteceu em mais de um caso, para o surgimento de conflitos internos na ERT, que denominamos de tipo "sindical". O risco de que novos operários, que não possuem o compromisso com a cooperativa mantida pelos "fundadores", não assumam as responsabilidades da gestão e que, diante de problemas

econômicos (derivados, por exemplo, de cálculo mal feito no momento de contratar esses mesmos trabalhadores sem capacidade financeira para sustentar seus salários ao longo do tempo) causem conflitos dentro da empresa, tomando o grupo original como um "empregador" é latente. Por que os antigos trabalhadores da empresa deveriam deixar aberta a possibilidade de que outros associados terminem usufruindo seus esforços no conflito, pelo qual eles conquistaram o trabalho, em detrimento de eles mesmos? Esta é uma pergunta que se repete nas ERT que tiveram este dilema. O resultado é que muitas cooperativas incorporam trabalhadores como contratados sem associá-los à cooperativa, mesmo finalizado o período semestral de estágio probatório definido pela lei. Isso significa uma falta de solidariedade dos trabalhadores, uma hierarquia interna, a formação de um empresário coletivo tão explorador quanto o capitalista individual? A pergunta é difícil de responder. Em alguns casos, a diferença entre trabalhadores "fundadores" e os "novos" estabelece uma relação hierárquica e salarial. Em outros, encarna o medo de que o esforço realizado se dissemine pela falta de compreensão dos "novos" dos problemas que sofreram os "fundadores", o que é razoável, mas pelo menos desvaloriza as vicissitudes que estes trabalhadores, tão vítimas do neoliberalismo como eles, passaram como desempregados. Há ERT onde isto aconteceu sem planejamento, sem pretensão de formar hierarquias internas ou fazer diferenças nos ingressos, simplesmente por seguir as tradições operárias de respeito pelo ofício e antiguidade, sem poder resolvê-lo dentro da legalidade cooperativa. Em outros, finalmente, há uma preocupação genuína de incorporar trabalhadores sem fazer diferenças, mas, ao mesmo tempo, sem colocar em risco a viabilidade da empresa nem seu equilíbrio interno. Nestes casos, definiu-se como prioridade que os novos postos de trabalho seriam destinados para parentes diretos, ex-trabalhadores ou pessoas de confiança. Em suma, o cenário é complexo e

diverso, mas ilustra os problemas reais que as ERT enfrentam atualmente.

Estes não são os únicos exemplos que podemos dar de relações complexas entre trabalhadores que fazem duvidar da universalidade das práticas solidárias entre os trabalhadores da ERT. Não é nossa intenção fazer um catálogo desses comportamentos, pois no fim as empresas recuperadas não estão fora de uma sociedade marcada pelo individualismo, pelo ressentimento de classe e pela injustiça social. E, para ser justo, deveríamos contrastá-las com os enormes exemplos de solidariedade que os trabalhadores da ERT também foram protagonistas.

Mas, como vimos, reduzir a questão da "mudança de subjetividade" às palavras de alguns trabalhadores que confirmam o que o pesquisador quer ouvir, é pouco rigoroso. Não é necessário atribuir mudanças espetaculares de consciência aos protagonistas de um evento de grande significado social e histórico para destacar os enormes desafios que conseguiram atravessar. De alguma forma, isso seria minimizar e simplificar tudo o que ainda precisa ser superado.

Em suma, essa tentativa de conceituar o desenvolvimento das relações sociais e econômicas que compõem um processo autogestionário no fenômeno que estamos analisando busca dar inteligibilidade à autogestão que se desenvolve dentro das ERT. E isto, finalmente, faz sentido para tentar superar os limites dessas experiências, torná-las utilizáveis em casos futuros e como contribuições para uma teoria da autogestão e, num plano mais ambicioso, que contribuam ao desenvolvimento (ou reconstrução) de uma projeto de economia e sociedade de trabalhadores.

## Capítulo 10 - O papel da tecnologia e a inovação social

Ao longo dos capítulos anteriores analisamos os principais aspectos relacionados com o surgimento, a evolução e os mais significativos obstáculos problemáticos das empresas recuperadas por seus trabalhadores, enquadrados na história e no desenvolvimento da autogestão operária. Neste capítulo, faremos referência às transformações da lógica empresarial que denominamos *inovações sociais*, relacionadas com um problema que, geralmente, não é importante na maioria das pesquisas sobre os processos autogestionários interessados principalmente: na análise das relações de propriedade, na organização e democratização dos processos de trabalho e nas mudanças na subjetividade e consciência política dos trabalhadores. Referimo-nos ao problema da tecnologia, o que o pesquisador brasileiro Henrique Novaes chama de "o fetiche da tecnologia".<sup>98</sup> Quando se visita qualquer empresa recuperada é evidente o estado das instalações e das máquinas: a falta de manutenção e a obsolescência tecnológica são problemas que afetam a produtividade e as condições de trabalho da empresa. Os trabalhadores estão plenamente conscientes disso e insistem na necessidade de apoio estatal, na forma de subsídios ou empréstimos, para a reparação, atualização e compra de novas máquinas. Geralmente eles têm para isso assessoria de especialistas, quase sempre engenheiros da Universidade<sup>99</sup> ou

98 Novaes, Henrique T. (2007). O fetiche da tecnologia. A experiência das fábricas recuperadas. Editora Expressão Popular. São Paulo.

99 No caso da Cidade e Província de Buenos Aires, houve uma experiência neste sentido de duração limitada (até 2007, aproximadamente) através de algumas equipes da Universidade de Buenos Aires, particularmente o grupo da Faculdade de Engenharia que participou do Programa UBACyT de Transferencia Científico-Tecnológica con ERT, formado por quatro faculdades (incluindo a equipe do autor deste livro). Também participou a Universidade Nacional de Quilmes, em convênio com a UOM Quilmes, colaborando na formação do Consórcio

de organismos do Estado, particularmente do Instituto Nacional de Tecnologia Industrial (INTI) <sup>100</sup>. As observações dos técnicos destacam, na maioria dos casos, os mesmos problemas e as mesmas soluções que os membros das ERT já conhecem mais ou menos intuitivamente, com base em sua experiência e sentido comum. O problema após o diagnóstico é quem financia as medidas propostas. A falta de financiamento é a realidade que muitas vezes condena a maioria desses relatórios técnicos, por vezes, muito detalhados e que terminam sendo engavetados pelos funcionários públicos e esquecidos pelos trabalhadores que continuam produzindo com máquinas deterioradas e improvisando soluções, mais ou menos, engenhosas diante dos diversos problemas que se apresentam. Na verdade, assim como também acontece com a análise das ciências sociais sobre o fenômeno, a maioria desses estudos em vez de contribuir para fortalecer os métodos de trabalho e organização do trabalho herdadas das relações anteriores da propriedade e gestão, deveria questionar um fator decisivo: que tipo de tecnologia é adequada para fortalecer os processos autogestionários? Conforme, Novaes e Dagnino (2004) e Dagnino e Sardá de Faria (2004) a questão é qual é o papel do desenvolvimento tecnológico nos processos autogestionários. A tese central dessa abordagem é discutir a neutralidade tecnológica e o pensamento comum dos trabalhadores e técnicos de que a melhor tecnologia é a mais nova, ignorando o contexto da produção. Este problema é crucial para os processos de autogestão, assim como também, no contexto de

---

Produtivo do Sul, e algumas regionais da Universidade Tecnológica Nacional, em particular, as de Pacheco e Buenos Aires, esta última associada ao MNFRT.

100 Particularmente durante a gestão do engenheiro Enrique Martínez como presidente (desde 2000 a 2011). Sua substituição ocasionou uma polêmica com a ministra de Indústria Débora Giorgi, se criticou sua gestão sobre o argumento de que deveria dar atenção “mais às empresas e menos à economia social”. Apesar disso, a área de empresas recuperadas criada pela gestão de Martínez persistiu.

um planeta em que a acelerada globalização capitalista envolve a expansão mundial dos padrões de consumo de bens e serviços de alto nível de investimento tecnológico gerados na sociedade expansiva e industrializada dos países centrais. Enquanto este modelo de consumo baseado no desenvolvimento técnico-científico é implantado de forma inversamente proporcional à profusão de problemas sociais e econômicos nas sociedades do Terceiro Mundo, especialmente com relação ao aumento dos níveis de desigualdade social e à pouca, ou inexistente, contribuição que esse desenvolvimento tecnológico traz para solucionar questões cruciais mais elementares da humanidade como, por exemplo: a fome, o analfabetismo, a saúde precária e a extrema miséria de centenas de milhões de pessoas.

A questão não se limita a que tipo de tecnologias é produzido e como é utilizado, também faz referência a que tipo de relações sociais de produção ele responde. Focando no nosso problema, a questão levantada por Dagnino e Novaes, que aqui compartilhamos, é sobre as consequências de tratar de aproveitar sem nenhum tipo de adequação ou adaptação a tecnologia projetada para os modelos de gestão engendrados pelo capitalismo ao modo de produzir na autogestão. Estes autores propõem o conceito de Adequação Sociotécnica (AST), ou seja, o processo necessário de adaptação da tecnologia existente para a formação de novas relações sociais de produção, tendo como problemas as restrições que geram esse tipo de processos e as dificuldades inerentes a eles.

Neste sentido, é necessário pensar a tecnologia utilizada como projetada para este tipo de relação de produção, entendendo que cada fase do regime de acumulação capitalista desenvolve sua própria forma de organização do trabalho, buscando uma melhor adaptação às condições de acumulação do capital prevalecente. Dito de outra forma, e exemplificando em uma fase do regime de produção capitalista, existe uma relação dialética entre a organização do trabalho fordista e a tecnologia da produção

em massa característica desse modelo de organização do processo de trabalho. Isto quer dizer que há um contexto de produção da tecnologia que não é neutro, o qual está adequado às relações sociais onde está inserido. Isto representa, por um lado, como o uso da maquinaria determina a forma da organização do trabalho na fábrica e, por outro, os mecanismos de formação de profissionais técnicos encarregados da implementação básica mediante a direção pretendida do investimento, tanto a partir do Estado quanto das próprias empresas hegemônicas de cada setor produtivo.

Em síntese, a tecnologia que os trabalhadores herdam na fase de autogestão nas ERT (mas também em qualquer outro tipo de empreendimento autogestionário, mediante a aquisição, doação ou concessão pelo Estado das máquinas ou instrumental) está pensada para o sistema produtivo do capitalismo e seu uso tende a reproduzir práticas laborais que organizam a forma como os trabalhadores se movem dentro da fábrica, as relações entre eles durante o processo de trabalho e inclusive, como, quando e quem deve tomar as principais decisões que afetam a produção.

Para exemplificar isso, podemos citar o caso de um relatório técnico feito para uma ERT para obter um subsídio do Governo da Cidade de Buenos Aires, no qual um estudante avançado de engenharia apontou como a maior fraqueza da empresa recuperada (que deveria estar apoiando) a ausência de hierarquias e chefes para coordenar a produção. Em outras palavras, o problema da fábrica sem patrão era que não tinha patrão, porque o engenheiro não imaginava uma organização de trabalho sem o capital.<sup>101</sup> Este caso

101 Esta situação ocorreu no âmbito da criação de projetos para uma linha de subvenções específicas para as ERT concedidos pelo GCBA em 2005. Cada ERT teve que escolher uma "entidade" acadêmica (Universidade ou ONG) que desenvolvesse um diagnóstico e um plano de desenvolvimento que tinha que ser aprovado pelos trabalhadores. Na

representa um exemplo extremo, mas sintomático da formação dos engenheiros na Universidade Pública (sem fazer menção às privadas) e, especialmente, da quase total ausência de uma preocupação dos especialistas técnicos sobre os usos e propósitos da tecnologia. No entanto, não são apenas os engenheiros os que pensam que a tecnologia existente é a única alternativa possível. Em geral, como Novaes aponta, a crença na neutralidade da tecnologia também é difundida entre aqueles que se preocupam, e até mesmo, teorizam sobre os processos de autogestão. A autogestão é vista como um processo social de democratização das relações econômicas, prefigurativo de novas relações sociais de produção, de mudança nas relações de propriedade, do avanço dos trabalhadores sobre o capital, mas raramente há um questionamento sobre o uso do aparelho tecnológico, e sobre como este pode condicionar a reorganização do processo de trabalho sobre novas bases.

### **O problema das forças produtivas**

Novaes salienta, em um nível mais teórico, que para pensar sobre este problema, é preciso repensar o papel das forças produtivas na dialética do modo de produção capitalista e sua possível evolução para outro sistema social. Segundo ele, e seguindo Dagnino e outros pensadores como o canadense Andrew Feenberg, o desenvolvimento das forças produtivas não está isento dos condicionamentos dados pelas relações sociais de produção (Novaes, 2007), portanto, não é neutro, e sim pautado pelas relações sociais existentes. No capitalismo, o domínio do capital sobre o trabalho é o que orienta e seleciona os dispositivos tecnológicos e produtivos que compõem esse desenvolvimento. Ou seja, não bastaria apropriar-se dos meios de produção, é necessário adaptá-los às novas relações de produção para que o desenvolvimento

---

prática, as ERT perceberam o processo como uma exigência para receber o dinheiro, sem se importar muito com o que os relatórios diziam.

das forças produtivas seja consonante com as novas formas de organização social. No marxismo clássico, isso é, pelo menos, pouco claro. Algumas interpretações políticas que pensam em termos abstratos o sucesso dos processos de autogestão ou controle operário da produção não avaliam este problema, simplesmente consideram importante assegurar o controle ou a propriedade dos meios de produção. Eles assumem que utilizando a mesma fábrica concebida pelos engenheiros e tecnocratas do capitalismo e os mesmos modos de organização da produção, mas sob controle ou gestão operária, as novas formas da sociedade vão se desenvolver de todos os modos. Neste esquema, só tem que livrar-se (não é tarefa fácil, é claro) dos capitalistas para poder mudar o sistema de produção para que a organização social das relações de produção capitalistas comece a se gestar pela simples democratização da gestão ou pelo controle da maioria dos trabalhadores. O problema de quem controla a produção não deriva em como é controlada e quais são as ferramentas utilizadas: a tecnologia, entre outros dispositivos, aparece aqui como um elemento neutro que pode ser usado a favor ou contra a mudança social.

O próprio Marx não é totalmente rigoroso nesta questão <sup>102</sup>. Quando no *Prólogo à Contribuição para a Crítica da Economia Política* (Marx, 1962) ele descreve em uma famosa passagem que as mudanças revolucionárias acontecem quando o desenvolvimento das forças produtivas entra em contradição com as relações sociais de produção, o caminho fica aberto, afirmado posteriormente por Lenin e outros marxistas, que a principal característica do socialismo será o livre desenvolvimento das forças produtivas, tornando possível a interpretação de que as forças produtivas se desenvolvem autonomamente do sistema de relações sociais

102 Sempre aparece quem leu a última vírgula da obra de Marx, nos referimos ao conjunto de sua obra e suas passagens mais influentes, descartando entrar na controvérsia sobre a "verdadeira" interpretação ou a melhor tradução de seus escritos.

com as quais interagem, o qual se pode bloquear ou liberar seu desenvolvimento evolutivo. Embora isso seja analisado ou complexificado em outros textos, essa é a ideia hegemônica do papel das forças produtivas que se impôs como uma versão frequentemente utilizada do problema. Esta forma de observar o problema se repete entre aqueles que assessoram ou pesquisam os empreendimentos da economia solidária, inclusive os menores, assim como as ERT. Quando se reduz o problema à correta aplicação da tecnologia e ao acesso a ela, há toda uma série de condicionamentos e contradições que ficam fora da análise e das próprias expectativas sobre essas experiências. Aqueles que, por exemplo, analisam a ausência de modificações no processo de trabalho nas empresas recuperadas, raramente indicam quais deveriam ser essas modificações. Aqueles que esperam uma mudança na subjetividade do trabalhador, seja exclusivamente pelo fato de assumir a substituição do patrão pela gestão coletiva e a democratização das decisões, escolhem inconscientemente ignorar as consequências dessas alterações na prática concreta do desenvolvimento posterior da empresa autogestionada se não se pensa em modificar outros aspectos como componentes essenciais da autogestão. Por fim, aqueles que vêem falhas na autogestão operária das ERT por não incorporarem o *know-how* cooperativo reduzem a uma série de normativas e regulamentos, que não implicam qualquer tipo de modificação no processo de trabalho, a possibilidade da implementação de métodos inovadores no desenvolvimento da autogestão.

### **A Adequação Sociotécnica e a Inovação Social**

Ora, o problema é então como os trabalhadores podem se apropriar da questão do desenvolvimento tecnológico nas condições difíceis que vivem, na maioria dos casos, as empresas recuperadas e todo empreendimento autogestionário no contexto arrasado pelo capitalismo neoliberal. Além disso, trata-se de ver quais são os processos

que podem sofrer transformações que ajudem a não seguir o caminho aparentemente inexorável de voltar a adotar as formas da organização empresarial do capitalismo e de retornar, portanto, mais tarde ou mais cedo, a ser uma empresa hierárquica, orientada ao mercado. Por último, como se complementariam essas possíveis mudanças na adaptação da tecnologia à forma de produzir de forma autogestionária com outras transformações que ampliem o alcance de ação que a empresa capitalista típica está limitada ou se proponham caminhos alternativos à organização do trabalho e à forma de relacionar-se com um mercado que, pelo momento e por um longo tempo, permanecerá sendo profundamente capitalista.

Para Novaes e Dagnino, como já apontamos anteriormente, esta problemática deve ser analisada a partir da proposta da Adequação Sociotécnica (AST). Isso, no entanto, não significa reduzir o problema da autogestão à questão tecnológica, ou condicionar as possibilidades de desenvolvimento de formas de organização do trabalho autogestionado para a transformação das forças produtivas. Pelo contrário, o conceito da AST implica uma gradação das possíveis adaptações sociotécnicas de acordo às circunstâncias de desenvolvimento dos empreendimentos autogestionados. A Adequação Sociotécnica é, na visão desses autores, tanto um conceito sobre o desenvolvimento do problema do uso de tecnologia na autogestão quanto uma proposta para o desenvolvimento desses processos. As transformações implementadas em uma empresa autogestionária nos termos propostos pela AST são desenvolvidas em diferentes níveis, desde o mais elementar do controle dos trabalhadores sobre a empresa até o último e mais desenvolvido nível, que implica a geração de uma nova tecnologia pensada e desenvolvida dentro da estrutura da produção autogestionada, algo que só poderia ser realizado teoricamente em uma sociedade onde as relações de exploração capitalista fossem eliminadas (Novaes, 2007. Cap.

3, , p- 155-191.).<sup>103</sup>A AST é um processo, deste ponto de vista, no qual a tecnologia utilizada em um empreendimento sofre modificações que não necessariamente são em seu desenvolvimento material, e sim em seu uso social, no "conjunto de aspectos da natureza socioeconômica e ambiental que constituem a relação entre ciência, tecnologia e sociedade".(Novaes, 2007, p. 184)<sup>104</sup>

Nas ERT argentinas, o problema tecnológico foi, em geral, abordado como um erro relacionado com a impossibilidade das empresas recuperadas de realizarem investimentos necessários para o desenvolvimento de inovações nas máquinas e no processo produtivo. Entretanto, embora a perspectiva da AST não tenha sido, em geral, enunciada nem pelos pesquisadores nem pelos trabalhadores, a consciência da necessidade de uma adaptação nesse sentido está presente, mas usualmente aceita como válida a tecnologia existente. Intervêm nisso, a questão do investimento necessário e também a consciência das deficiências na própria qualificação profissional por parte dos trabalhadores, apesar das declarações políticas contrárias.<sup>105</sup> A falta de capacitação é indicada normalmente pelos trabalhadores como um dos principais problemas das ERT, e em mais de uma ocasião o problema foi debatido entre a assessoria universitária e cooperativas no sentido do

105 A afirmação de que "os trabalhadores podemos sozinhos" é frequente nos discursos políticos dos dirigentes das organizações das ERT. Embora, em geral, reafirmam o direito dos protagonistas à posse da fábrica e à autogestão e defesa dos postos de trabalho, às vezes, transcendem o fato em direção à rejeição às intervenções de técnicos e especialistas. Com suas razões justificadas na prática social de muitos profissionais, a recusa a essas intervenções, geralmente, vem junto à convicção de que os problemas técnicos podem ser resolvidos com a única experiência de trabalho na fábrica ou do estabelecimento, simplificando a complexa questão do desenvolvimento de novas formas de gestão para um discurso com sentido político ajustado aos momentos de conflito. Ou pior ainda, que a solução provenha exclusivamente pelo financiamento.

desenvolvimento tecnológico necessário para a prorrogação temporal das ERT como empresas viáveis. Isto foi concebido por dirigentes do MNER<sup>106</sup> como o papel esperado da relação entre as universidades e o Movimento, em uma espécie de polo científico destinado a formar o perfil do desenvolvimento tecnológico das ERT. A ideia, no entanto, não foi além de um enunciado teórico por parte de ambos os lados. Se a Adequação Sociotécnica propõe um uso diferente da tecnologia no desenvolvimento das novas formas de produção autogestionárias, o conceito de inovação social<sup>107</sup> como uma forma de analisar as mudanças produzidas pelos trabalhadores nas ERT envolve outras questões que podem convergir com as AST. Em particular, consideramos as alterações nas condições de produção e o funcionamento econômico-social das empresas recuperadas como rupturas da lógica econômica da empresa capitalista anterior à recuperação. É, neste sentido, um processo específico das ERT: as inovações produzidas nos processos são parte da luta dos trabalhadores para escapar das restrições do mercado e a herança das antigas relações de exploração, inclusive quando se desenvolvem na prática e não como ideias concebidas propositadamente para causar essas rupturas. Podemos caracterizar as inovações sociais nas ERT como processos que alteram, condicionam, substituem e criam alternativas aos mecanismos de gestão e à lógica da racionalidade econômica da empresa capitalista sobre o qual se realiza o processo de autogestão. Estas transformações não são, necessariamente, no processo de trabalho ou no modelo produtivo e tecnológico, e sim (e até agora principalmente) impactam sobre questões sociais inimagináveis no contexto empresarial, tais como: a ruptura de segredo empresarial, a ampliação do uso social da empresa para a solidariedade de classe ou comunitária, além da implicação política da ERT e

106 José Abelli, nesse momento (2004), vice-presidente do MNER.

107 Ver Trinchero (2007), Ruggeri (2005,2006), Martínez (2005).

sua organização setorial em termos totalmente diferentes dos grupos empresariais ou do movimento sindical.

De fato, os trabalhadores alcançaram algumas modificações mais ou menos importantes na lógica empresarial que prevalece nas ERT. Essas modificações não ocorreram da mesma forma em todos os casos, e os exemplos são de uma diversidade muito grande, que responde à mesma heterogeneidade das ERT. Essas inovações que Vieta (2009) descreve não estão separadas das condições particulares de emergência e desenvolvimento das experiências que fomos mostrando ao longo deste trabalho. Como apontamos nos capítulos anteriores, o principal aspecto em que podemos aplicar o conceito é na necessidade dos trabalhadores de conceberem a empresa de forma diferente do capital: trata-se de expandir a perspectiva de viabilidade empresarial para aspectos e atividades alheias à lógica da reprodução e ampliação do capital. Nesse sentido, o que constitui um limite para o desenvolvimento da empresa capitalista é uma virtude para a empresa autogestionada pelos trabalhadores. Referimo-nos às consequências da tendência operária de não perseguir a acumulação de capital e, portanto, o desenvolvimento empresarial além da cobertura das necessidades de reprodução da vida de seus trabalhadores e da sobrevivência das ERT no mercado em que devem, necessariamente, se inserir. Esta concepção supõe tensões permanentes, inclusive, entre os membros da cooperativa, entre aqueles que veem como um fracasso a falta de ambições de acumulação e aqueles que veem o desenvolvimento empresarial em termos de "mais trabalho" em vez de "mais capital".

A empresa recuperada é viável na medida em que garante a renda percebida como digna para seus trabalhadores, ou seja, ingressos (retiradas) que asseguram a reprodução da força de trabalho sem a necessidade de acúmulo de mais-valia. O limite para isso é difuso, e algumas ERT estão em permanente tensão entre respeitá-lo ou

ultrapassá-lo. A contratação de funcionários em uma ERT que se comporta como um capitalista coletivo vai nessa direção, mas também, desde que encontre formas de incorporá-los ao esquema associativo, a incorporação de novos trabalhadores como recuperação de fontes de trabalho é, em geral, positiva. A geração de trabalho é pensada desde as ERT como um de seus propósitos sociais, inclusive quando não conseguem empregar mais trabalhadores do que aqueles que recuperaram a empresa.

Outro aspecto inovador que tem o intuito de modificar o conceito de empresa é o desaparecimento do segredo capitalista da unidade empresarial. Isso é, o que algumas ERT denominam "fábrica aberta", uma empresa que não esconde seu funcionamento e que socializa, o que qualquer burocrata gerencial ou proprietário sabe manter como o mais sagrado: suas condições de produção e, em alguns casos, seus números. Trata-se da abertura social da fábrica, da descoberta do segredo empresarial, incluindo, mais de uma vez, os custos, o estado das máquinas e a capacidade produtiva da empresa. Muitas ERT adotaram a noção de "fábrica aberta", em claro contraste com a gestão da fábrica patronal, fechada aos olhos de todos, inclusive do Estado e, principalmente, de seus trabalhadores. Isso não significa, necessariamente, que qualquer pessoa tenha acesso a todos os dados da empresa. Em realidade, o segredo empresarial no capitalismo oculta as informações importantes dos concorrentes, mas, essencialmente, de seus trabalhadores. Neste último sentido, o segredo mais guardado de qualquer empresário capitalista está, nas ERT, nu.

Esta "fábrica aberta" tem suas raízes nas condições em que surgiu a empresa recuperada, com trabalhadores que tiveram que apelar à solidariedade social para conservar seu trabalho, pelo ato de ocupar a empresa. Para desenvolver-se como uma unidade produtiva sobrevivente de uma falência ou esvaziamento, com todas as dificuldades conhecidas, os trabalhadores tiveram que empreender um caminho sinuoso

que, na maioria das vezes, não seguiu a lógica econômica determinada pela racionalidade capitalista. Nenhuma empresa capitalista permite a abertura de sua fábrica à comunidade que a circunda, utilizando seu espaço físico para atividades solidárias que, além de não serem habituais, são contrárias à sua lógica. A abertura de centros culturais nas empresas não tem relação com o que se espera de uma empresa capitalista e, além disso, tem uma racionalidade de base antieconômica. E, ademais, essa prática não está relacionada com a adequação da tecnologia às novas condições de gestão. Simplesmente, é uma inovação no campo social e cultural. Ora, em vários casos, esta inovação é uma condição de sobrevivência da empresa, o que mostra como o aparentemente irracional a partir e do ponto de vista econômico adquire, na verdade, outra racionalidade que incorpora o fator político e solidário ao desenvolvimento de nova empresa autogestionada.

Em várias ERT, a abertura das atividades solidárias serviu para gerar uma legitimidade social ao processo que possibilitou pressionar a partir de uma posição de maior força os poderes políticos e o sistema judicial para a outorga da posse da empresa aos trabalhadores. Em outros casos, trata-se de um grato retorno à solidariedade recebida pela comunidade do bairro que sustentou, inclusive economicamente, a ocupação do estabelecimento. Em certos casos, a abertura dos espaços para realizar atividades econômicas muito diferentes da original teve um efeito estimulante sobre o grupo de trabalhadores que mais tarde permitiu retomar a produção da empresa anterior. Em todos os casos, encontramos uma inovação no caminho estabelecido para a empresa de acordo com o que as regras do jogo do sistema estabelecem.<sup>108</sup>

108 É importante mencionar que este último não é comparável à "responsabilidade social empresarial", que em grandes empresas, especialmente transnacionais, funciona como um mecanismo de marketing que muitas vezes serve para ocultar outros aspectos de sua

Estes são os profundos processos que tornam às ERT um ponto de ruptura na experiência de luta dos trabalhadores, independentemente de como continue se desenvolvendo o processo. Embora a brecha que permitiu que essas situações acontecessem se feche novamente, a fratura, impossível de imaginar para muitos, ocorreu. E aconteceu fora do quadro das ofensivas operárias revolucionárias, em meio da hegemonia imperial que impõe suas regras do jogo em todo o planeta.

Como em outras latitudes onde houve grandes ou pequenas rupturas à ordem estabelecida, as empresas recuperadas revelam a todos os movimentos e organizações populares que as fraturas do *status quo* são possíveis e, embora nada garanta que o caminho seja fácil, elas devem ser aproveitadas. A classe trabalhadora operária argentina gerou, assim, experiências de transformação social, econômica e cultural, quase sem perceber. Uma experiência de luta que é coerente com sua rica história de conquistas, mártires, derrotas e triunfos.

---

política empresarial que geralmente não são vistos como legítimos pela opinião pública, além de obter benefícios fiscais ou lavagem de dinheiro.

## Capítulo 11 - A política

Toda manifestação de luta social tem, em algum momento, um correlato político inescapável. No caso das empresas recuperadas por seus trabalhadores, isso é dado pela necessidade de recorrer a mecanismos de pressão política sobre o Estado: para garantir condições mínimas de funcionamento, buscar facilidades legais ou, pelo menos, para não obstaculizar os processos. A demanda das leis de expropriação como opção legal diante dos becos sem saída causados por complexos processos legais obrigou as ERT a sofrerem um intrincado caminho de negociações e pressão sobre legisladores, juízes, funcionários e organizações ou personagens da chamada *classe política*. Para isso, tiveram que se organizar como movimentos, associações ou federações que lhes permitissem alcançar um reconhecimento como setor, com suas próprias demandas e propostas.

Por sua vez, este processo se desenvolveu com muitas ambiguidades devido ao contexto de decomposição institucional (e posterior recomposição) das estruturas políticas argentinas. As oscilações da conjuntura política, os reajustes partidários e sindicais e, especialmente, a ascensão do governo de Néstor Kirchner, que gerou esperanças e desconfianças simultaneamente em diferentes setores dos trabalhadores (embora não no mesmo grau. O governo Kirchner foi, em geral, visto como um aliado a partir do qual se podia esperar benefícios, no entanto, frequentemente foram menores às expectativas) influenciaram notoriamente sobre a evolução deste aspecto do fenômeno.

Ao mesmo tempo, as relações com o Estado assumiram diferentes aspectos que merecem ser analisados, tanto em sua influência no curso dos acontecimentos relacionados com o setor, quanto suas incipientes ações, em comparação com a esperança que um grande setor dos trabalhadores colocou nesta ação. Nesta seção analisaremos brevemente dois aspectos: por um lado, a organização política

das ERT como movimento além de suas dinâmicas econômicas e sociais internas; por outro lado, a relação com o Estado em todas as suas formas.

### **Os movimentos**

A necessidade de se agrupar surgiu nos primeiros momentos entre as ERT. Os objetivos eram vários, mas bastante simples. Em primeiro lugar, os trabalhadores das empresas recuperadas ficaram desprotegidos diante da claudicação e ausência dos sindicatos (com exceção de alguns, entre as quais podemos destacar a Unión Obrera Metalúrgica de Quilmes e, depois de um começo hesitante, a Federação Gráfica de Buenos Aires). Em segundo lugar, os trabalhadores não se sentiam representados pelas organizações do cooperativismo tradicional. Ao mesmo tempo, precisavam de algum tipo de representação perante as autoridades públicas e desenvolver, de alguma forma, laços orgânicos de solidariedade entre eles. Os agrupamentos de empresas recuperadas surgiram, então, como uma necessidade para preencher as carências, mas sem metas precisas a médio e longo prazos.

Observando retrospectivamente após vários anos de desenvolvimento do processo é difícil caracterizar às ERT, apesar de se organizar em algumas estruturas flutuantes denominadas "movimentos", como um *movimento social* com características que podem ser assimiladas a outros e que são, geralmente, identificadas como resultado da crise de 2001, não apenas por ter surgido exclusivamente dele, e também porque constitui um fenômeno socioeconômico emergente da economia formal, com uma incidência política muito maior que sua importância numérica.

Enquanto os "piqueteiros", através de suas numerosas organizações, tanto ligadas às redes de clientelismo quanto às mais militantes, mobilizaram centenas de milhares de pessoas e clubes de troca e assembleias de bairro, chegaram a todos os bairros de Buenos Aires, as ERT

eclodiam como conflitos operários localizados, nos quais, no máximo, alguns milhares de trabalhadores se reuniam em seus locais de trabalho. Enquanto uns expressavam o protesto social diante das consequências do neoliberalismo dominante, as ERT apresentavam uma prática de trabalhadores que enfrentavam e resistiam ao fenômeno econômico do fechamento de empresas e fábricas, tentando evitá-los. Cada caso, por outro lado, não podia estar mais ligado com o resto do que através da mera solidariedade e ação exemplar, pois a sobrevivência, ou não, de cada experiência dependeria quase que exclusivamente de sua própria capacidade e também de representá-las perante o Estado e tentar obter concessões do poder político, pouco mais podiam ser as estruturas que os uniam, a menos que intervissem ativamente nos assuntos internos de cada empresa.

Apesar de não ter conseguido estruturas unificadas e de sua atual fragmentação, os agrupamentos das ERT foram de uma importância fundamental na consolidação do processo como um todo. Em primeiro lugar, a intervenção dos movimentos foi decisiva nos momentos de maior tensão durante a ocupação dos estabelecimentos. Especialmente no caso do MNER em sua fase mais ativa: as organizações transmitiram a experiência das recuperações anteriores; levaram solidariedade e conexões políticas e sociais às novas cooperativas; ganharam visibilidade social, política e até midiática e, em mais de uma oportunidade, sua intervenção foi decisiva para que os trabalhadores alcançassem o acesso às instalações e o posterior início de funcionamento da empresa. Podemos citar entre estes casos várias empresas recuperadas que surgiram entre 2002 e 2004, como: Chilavert, Acrow, Lavalán, Gatic Pigüé, Global ou o Hotel Bauen, casos em que a intervenção de outros trabalhadores e ativistas teve uma importância decisiva.

Em segundo lugar, a existência dos movimentos proporcionou às ERT uma capacidade de pressão multiplicada

sobre o poder político que, com o decorrer do tempo e o debilitamento da organização comum, foi-se dissipando, mas foi importante nos anos de maior força do setor.

Por fim, a existência desses agrupamentos facilitou o acesso às ERT de equipes universitárias e técnicos que contribuíram para alçar um melhor conhecimento do fenômeno e proporcionam assessorias sobre as limitações mencionadas nos capítulos anteriores. Além disso, eles contribuíram para vincular as ERT com outras organizações sociais e políticas, tanto dentro do país quanto no exterior.

Não obstante, os diferentes movimentos mostraram uma capacidade limitada de acompanhar os processos fora do momento crucial da ocupação e, inclusive, algumas de suas manifestações desenvolveram facetas expropriadoras, tanto da capacidade de expressão política (tornando-se um trampolim para as carreiras políticas de alguns líderes e militantes<sup>109</sup>) quanto diretamente econômicas (através da gestão facilitada por alguns dirigentes)<sup>110</sup>.

### **Uma breve história das organizações de empresas recuperadas**

No início, umas vinte ERT se agruparam informalmente em torno das duas maiores referências de ERT existentes em meados de 2001: o frigorífico Yaguané e metalúrgica IMPA. O Movimento Nacional de Empresas Recuperadas começou a se organizar, inicialmente, convocando também a outros empreendimentos da economia

O caso mais evidente neste sentido, o ex-legislador portenho Diego Kravetz, quem assumiu como deputado na legislatura da Ciudad Autónoma de Buenos Aires formando uma lista em nome do MNER e, pouco tempo depois, se separou e integrou a bancada do kirchnerismo, desempenhando o papel, inclusive, de chefe do bloqueio. Como legislador apresentou vários pedidos de expropriação e foi autor do projeto da expropriação definitiva de 13 ERT da Ciudad (a lei 1529). No entanto, sua carreira política foi indo para a direita até se tornar um aliado do macrismo.

110 O caso mais flagrante é o advogado Luis Caro, dirigente máximo do MNFRT.

solidária, embora tenha logo adquirido o caráter específico de uma organização de ERT devido ao crescimento e as peculiaridades do fenômeno. Nessas primeiras etapas, adquiriram um papel político fundamental de impulso desta articulação alguns grupos vinculados com a UOM Quilmens e com a antiga oposição à burocracia sindical na UOM capital, como Eduardo Murua, quem brevemente por sua participação no processo de recuperação da empresa IMPA, tornou-se uma das principais referências do setor. Outros dirigentes começaram a ter destaque, como José Abelli, em Santa Fê, e Luis Caro - naquela época- estudante de direito vinculado ao Partido Justicialista (PJ) de Avellaneda e à direita católica.

A trajetória deste último é interessante para compreender alguns dos processos que ocorrem em torno das ERT, mostrando sua estreita relação com as tradições e trajetória política, ideológica e organizativa dos distintos setores da classe trabalhadora Argentina. Longe do anticapitalismo, as posições de "Doutor" mostram um legado claro das expressões mais antigas do que foi a direita sindical peronista nos anos 70, bem como outros dirigentes têm caminhos ideológicos opostos.

No entanto, a primeira organização formalizada de empresas recuperadas, liderada por Daniel Flores, do frigorífico de Yaguané, separou-se das ERT que logo organizaram o MNER para formar o FENCOOTER (Federação Nacional de Cooperativas de Trabalhadores de Empresas Reconvertidas). Esse grupo foi articulado por meio de uma Unidade Executora do INAES durante o governo provisório de Eduardo Duhalde, que não sobreviveu à mudança de governo e desapareceu quando Néstor Kirchner assumiu seu cargo de presidente. E, com isso, a FENCOOTER, demonstrou sua dependência do aparelho estatal e seu baixo nível de autonomia.

Nestas primeiras etapas, a FECOOTRA (Federação de Cooperativas de Trabalhadores) também desempenhou um papel importante na província de Buenos Aires, mas sua

pertença ao âmbito do cooperativismo não conseguiu confluir nesta organização, a quem se seguiam identificando como trabalhadores e não como cooperativistas. Posteriormente, devido a suas ligações com o movimento cooperativo e sua capacidade de articular com as fontes oficiais de financiamento, a FECOOTRA voltou a ter protagonismo, sendo que, na atualidade é um ator importante também no âmbito das ERT.

O MNER agrupou inicialmente a grande maioria dos casos de ERT. Apesar de funcionar informalmente desde tempos anteriores, tornou-se oficial como agrupamento em um ato na fábrica metalúrgica “La Baskonia”, situada no partido de La Matanza, no dia 7 de setembro de 2002. Este ato foi realizado simultaneamente com um Encontro Nacional de Fábricas Ocupadas e em Luta, convocado por organizações de esquerda, em que as duas principais fábricas que propunham a nacionalização com controle operário, Brukman e Zanón, tiveram um destaque especial.

Na reunião de “La Baskonia” participaram mais de 50 empresas recuperadas com um perfil claramente vinculado ao movimento operário <sup>111</sup> e três líderes foram legitimados como as principais referências do MNER: Eduardo Murúa, Luis Caro e José Abelli.

O MNER unificado não durou muito tempo. Luis Caro, em janeiro de 2003, decidiu formar o Movimento Nacional de Fábricas Recuperadas por seus Trabalhadores (MNFRT) e separar-se da linha seguida pelo MNER, especialmente de seu slogan “Ocupar, Resistir, Produzir”, que se tornou o discurso de Luis Caro, um incitamento à ilegalidade e como uma direção de uma linha política de

111 O ato coincidiu com o dia do trabalhador metalúrgico, e havia representantes de distintas seccionais da Unión Obrera Metalúrgica e, além disso, numerosos dirigentes políticos de distintos setores. Inclusive participou o secretário geral, daquele momento, da CTA: Víctor De Gennaro.

esquerda que, segundo ele, não representava os trabalhadores  
112.

A maior diferença entre os dois movimentos, no entanto, não passou necessariamente pelo caráter ideológico, apesar do discurso do MNFRT. Enquanto, o MNER manteve uma forte presença nos conflitos que explodiram um após o outro em 2003 e início de 2004, o MNFRT concentrou-se em consolidar seus laços orgânicos com as ERT que aderiram a sua organização, baseados na forte liderança pessoal de Luis Caro. Se observarmos como foi se estruturando cada uma das frações, vemos que o MNFRT aumentou sua lista de aderentes em grande parte com ERT que desertaram dos outros grupos, geralmente por fraturas e conflitos internos. Caro se apresenta como um advogado especialista em resolver os problemas das empresas recuperadas com seu conhecimento jurídico (o qual é inegável, embora seja difícil dizer quantos de seus logros no tribunal foram devidos a sua habilidade como advogado ou pelos seus contatos políticos no poder judiciário) e, posteriormente, como capaz de prover soluções econômicas por meio de serviços de consultoria, apoio e, inclusive, aproximando fornecedores de trabalho *por facção*. Nesse sentido, se apresenta como mais eficiente que qualquer outro tipo de organização no setor, garantindo a "viabilidade" em troca de uma certa aproximação (que não é uniforme) às capacidades autogestionárias de cada ERT. Obviamente, o MNFRT nega absolutamente que promove um modelo de gestão, que, pelo contrário, julga seus rivais. Em seus documentos, ele assegura que o mais alto órgão de decisão é a assembleia dos trabalhadores e é ela quem organiza a gestão. No entanto, há depoimentos contrários, em vários casos sintomáticos, especialmente nas ERT com maiores dificuldades de se inserir no mercado. Nos últimos anos, Caro

112Para referências a esta caracterização e este agrupamento, consultar a página web do MNFRT: <http://www.fabricasrecuperadas.org.ar/spip.php?article301>

conseguiu uma aproximação com o Estado que lhe permitiu ser o melhor interlocutor entre o governo e os trabalhadores, aparecendo, inclusive em vários atos oficiais acompanhando a presidenta. Esta relação permitiu que se apresentasse como um ator hegemônico, diante da dispersão do resto das organizações. Recentemente ele caiu em desgraça devido a sua conexão com alguns casos ilegais pouco claros, pelo qual teve que se aposentar, e se afastar, temporariamente, do centro do cenário público.

Apesar dessa trajetória, as cooperativas que formam parte desse movimento, ou que participaram em algum momento, não seguem necessariamente seus passos na política. Há aqui um maior uso pessoal do seu papel profissional e de suas relações políticas do que uma influência real sobre o modo de funcionamento e de organização interna das ERT da sua organização.

O MNER, por sua vez, nunca teve, inclusive, durante sua melhor etapa (entre 2003 e 2004), muita capacidade para orientar os trabalhadores na fase autogestionária. Seu forte sempre foi sua capacidade para organizar a solidariedade e pressionar os poderes públicos com o intuito de conseguir a expropriação, subsídios e apoio estatal. A liderança de Eduardo Murúa, nesse sentido, comportou-se diametralmente oposta à de Caro. Sua presença, assim como a de outros líderes do movimento, costumava ser importante nas situações de conflito, gerando um sentimento de lealdade entre os trabalhadores por sua atuação nos momentos decisivos para recuperar a empresa. No entanto, na evolução posterior da ERT, os laços se tornaram frouxos. O MNER preferia deixar que os trabalhadores resolvessem seus problemas sozinhos e só iriam ajudar se eles precisassem e pedissem. Essa situação se deveu tanto aos critérios de construção política quanto à falta de possibilidades práticas de intervir de outra forma.

O enfraquecimento do MNER não foi causado por essas circunstâncias e sim pelas diferenças entre seus

principais dirigentes sobre a política a seguir com o governo de Néstor Kirchner. Estas se tornaram irreconciliáveis a partir de final de 2004, especialmente durante o processo de recuperação de Gatic Pigüé. Posteriormente, os problemas se agravaram no início de 2005, em torno do conflito que surgiu na IMPA, a principal cooperativa que formava parte do MNER. Aqueles que se posicionaram como aliados ou, pelo menos, não opositores do governo de Kirchner aproveitaram o conflito para se distanciar das posições de Murúa e a divisão do MNER tornou-se irreversível. Em 2006, o setor de Abelli, com a maioria das ERT das províncias de Santa Fé e de Córdoba, e algumas ERT da cidade de Buenos Aires, lideradas pelo Hotel Bauen, mais algumas cooperativas que não tinham origem em uma ERT, formaram a FACTA - Federação Argentina de Cooperativas de Trabalhadores Autogestionados.. Mais ou menos simultaneamente, uma outra organização chamada ANTA (Associação Nacional de Trabalhadores Autogestionados) ligada organicamente à Central de Trabalhadores Argentinos, adquiriu um papel importante (embora existisse desde 2004). Em 2008 se produziu um aproximação entre os setores do MNER, que ainda estavam relacionados com Murúa e a ANTA, que apoiou fortemente a defesa da cooperativa IMPA diante de uma nova tentativa de despejo, consolidando uma aliança com bases ideológicas, mas também baseada em uma dinâmica comum a ambos agrupamentos. A FACTA, por sua vez, sofreu uma divisão entre o setor da província de Santa Fé que se referenciava em Abelli e os restantes.

Apesar dessa divisão, a FACTA começou a abrir o espectro das cooperativas e organizações relacionadas e estendeu seu alcance a outros setores. Mobilizou-se, principalmente, em torno do Hotel Bauen, que é constantemente atacado por juízes e funcionários devido a sua importância econômica e complicada situação legal. Em 2008 participaram ativamente da formação de uma nova confederação, a União de Cooperativas de Trabalho da

Argentina, onde tentaram articular cooperativas de produção de diferentes associações além das ERT. Essas iniciativas conseguiram estabelecer um bom relacionamento com o governo nacional por meio do INAES. Finalmente, em 30 de maio de 2009, a FACTA, a FECOOTRA, a Rede Gráfica Cooperativa e outras federações de cooperativas de trabalho formaram a Confederação Nacional das Cooperativas de Trabalho (CNCT), uma organização que inclui as cooperativas do “Programa Argentina Trabalha” e onde as ERT são uma minoria.

Como observamos nesta história, a fragmentação dentro do setor é ampla. No entanto, os problemas dos trabalhadores permanecem semelhantes e, entre eles, os confrontos e as divisões superestruturais parecem não ter muita importância. Apesar das diferenças políticas e organizacionais, as demandas comuns e os momentos difíceis que exigem a solidariedade do conjunto continua mantendo os trabalhadores unidos. É notório, também, que muitas ERT não consideram excludente pertencer a um determinado grupo para participar de atividades ou ter relações com outros movimentos.

Também é importante a organização regional ou setorial. As empresas recuperadas que fazem parte, ou são referenciadas com diferentes líderes ou grupos participam conjuntamente em âmbitos regionais ou municipais, tais como aquelas estruturadas através dos municípios de La Matanza e Avellaneda. Podemos destacar entre essas experiências a Mesa de Empresas Recuperadas de Mendoza, que forma parte, da regional da FACTA.

A Rede Cooperativa Gráfica, por sua vez, é uma interessante tentativa de agrupamento empresarial autogestionario de cooperativas do setor gráfico, que reúne diversas ERT e outras cooperativas do setor. Fundada em 2007, foi crescendo e reúne mais de 30 cooperativas gráficas. Seu exemplo foi imitado por outros setores e, nos últimos dois anos, surgiram outras redes transversais organizadas por

setores produtivos, dentre as quais podemos citar: a Rede Metalúrgica, a Rede Têxtil, a Federação dos Produtores de Alimentos (FOPAL), a Federação de Cooperativas Autogeridas de Carne e Afins, que reúne os frigoríficos recuperados.

### **A relação com o Estado**

O Estado, abalado pela violenta crise institucional, política e econômica que afetou o país no final de 2001, atuou de forma repressiva diante das ocupações dos estabelecimentos produtivos pelos trabalhadores que reivindicavam suas fontes de trabalho. No entanto, em uma situação de quase dissolução institucional, o conflito de alguns milhares de trabalhadores não foi o problema mais urgente. De fato, a política inicial foi ignorar as ocupações desde o nível governamental, deixando que os conflitos fossem desenvolvidos por meio de seus canais mais imediatos, o confronto entre trabalhadores e patrões, ou as ações dos juizes para administrar as falências das empresas.

Em 2003, com a assunção de Néstor Kirchner, o governo nacional começou a gerar algumas ferramentas de apoio, muito incipientes, para as ERTs a partir do Ministério do Trabalho e do INAES. O cenário desses anos, apenas iniciada a recuperação econômica e institucional do país pós-2001, foi confuso em relação à política estatal em direção às ERT, caracterizadas mais pela inação do que pela existência de políticas consistentes. A criação de alguns programas de apoio e financiamento por meio de linhas de subsídio de baixo valor, tanto a nível nacional quanto provincial, foi a principal iniciativa, que não combinava com a hostilidade que os juizes ou até por funcionários públicos manifestavam diante as ERT. Alguns episódios repressivos marcaram esta etapa<sup>113</sup>, embora em menor grau que anos anteriores.

113 Em 2004, os momentos mais graves de repressão direta aconteceram em Gatic Pigüé, no sul da província de Buenos Aires, atual cooperativa Textiles Pigüé, e a Farmácia Franco-Inglesa, na capital, que não logrou a recuperação da empresa.

A situação atual continua mantendo, em diversos graus, essas características heterogêneas e às vezes confusas. O Estado nacional atende de maneira dispersa e, frequentemente, contraditória as necessidades das ERT. Os estados provinciais continuam sem destacar-se no tema e na Cidade de Buenos Aires sofreu um retrocesso com o governo de Maurício Macri, que quando tomou posse em 2007 eliminou as equipes especializadas que estavam se formando para dar atenção às empresas recuperadas, e cancelou as linhas de subsídios, que eram as mais importantes que existiam no país, tanto em termos de montantes quanto de qualidade da intervenção.

Diante disso, no entanto, a entrega de subsídios a ERT por parte do governo nacional começou a crescer. Tanto o Ministério do Trabalho como o de Desenvolvimento Social e o próprio INAES (que havia sofrido uma intervenção marginal até meados da década, apesar de ser a autoridade de aplicação das cooperativas), desenvolveram uma política mais ativa que lhes deu maior importância proporcional ante ao desaparecimento do GCBA como um ator relevante para as cooperativas do distrito, aumentando paralelamente sua presença no resto do país.

Apesar disso, esta política fragmentada não parece se desenvolver com um parâmetro de ação comum, vai dependendo das intenções e espaços ocasionais que existem em cada ministério ou organismo e, em geral, são os próprios trabalhadores e suas organizações ou representantes os que pressionam, e inclusive, buscam em todos os recantos da administração a possibilidade de acessar a esses subsídios. Outro grande problema que se percebe com esta ação fragmentária, é que o próprio Estado está limitado para oferecer um apoio mais consistente às ERT, devido às restrições que o precário estatuto legal do trabalho autogestionário apresenta. As numerosas linhas de subsídios, créditos, benefícios e assessoria destinadas às empresas privadas, geralmente, não atingem as recuperadas, pois não

conseguem superar os escolhos administrativos. Estas armadilhas, por outro lado, são geradas pela ação do próprio Estado, que não parece ter, até o momento, a intenção de avançar nessa direção, em uma espécie de problema do ovo e da galinha: não é possível dar às ERT os benefícios que são outorgados a outros setores da economia porque não cumprem com as diretrizes legais, mas não podem atender a essas exigências porque sua situação é peculiar e nem são tomadas ações para corrigir a precariedade jurídica em que se encontram. As recuperadas não podem ter acesso aos créditos que beneficiam as empresas tradicionais e os subsídios concedidos costumam ser de valores quase no nível de microfinanças, reforçando assim a espiral de dificuldades produtivas e laborais que sofrem desde o início e fora da responsabilidade de seus membros, em aberto contraste com os importantes subsídios que muitas grandes empresas recebem. Desta forma, um grande número de ERT é condenado por ação ou omissão a permanecer em um limiar de subsistência.

A origem desta falta de presença de empresas recuperadas no nível da política econômica é, entre outras coisas, a matriz de pensamento, formada em alguns meios acadêmicos, que consideram às ERT um problema de política social, desvinculado da política econômica. Desta forma, não podem entrar em nenhum dos planos de promoção para as PME ou outro tipo de empresa, e quando são vinculadas a conflitos trabalhistas ou sociais, sem ver sua dimensão como unidades econômicas e produtivas, estão confinadas ao campo, real ou imaginário, da "economia social". Assim, os organismos públicos que se ocupam das ERT não visam fortalecer o setor autogestionário como setor da economia, e sim solucionar ou amenizar o problema da falta de trabalho (Ministério do Trabalho), para moderar as conseqüências sociais do desemprego, que foi o que levou à recuperação (o Ministério do Desenvolvimento Social) ou sustentá-las como cooperativas (INAES).

Caracterizar as ERT como empreendimentos precários da economia social as coloca no âmbito da “economia para pobres”. Esta recebe recursos de apoio social e desenvolvimento de pequenos empreendimentos sem muito futuro e sem o apoio econômico e político do Estado. Pensar, por outro lado, as empresas recuperadas como outra manifestação do cooperativismo, como faz o INAES, ignora deliberadamente suas particularidades e as potencialidades das ERT como manifestação de resistência operária e de sua identidade como trabalhadores autogestionados. Tentar canalizar estas experiências no cooperativismo tradicional, com seus regulamentos e, muitas vezes, suas práticas estancadas em normativas que não favorecem à dinâmica diária da autogestão nem as inovações sociais e sociotécnicas que ocorrem no interior, só leva a um caminho de domesticação de um setor que emerge com a força do desespero, mas também com uma criatividade significativa na busca de uma racionalidade superadora da empresa tradicional, e também, da velha forma cooperativa. Por outro lado, algumas iniciativas do Ministério do Trabalho foram beneficentes, mas limitadas pela pequena dimensão dos programas específicos desenhados para apoiar as ERT.

A notável ausência estatal com as ERT é principalmente desde o Ministério da Economia (podemos acrescentar aqui também o Ministério da Indústria). Independentemente do tamanho e faturamento das ERT (muitas podem ser consideradas como empresas de porte médio), o conjunto do setor, diversificado e ampliado ao longo de todo o país, e seu potencial, não apenas como uma saída econômica para o desemprego estrutural e o fechamento das empresas, quase inteiramente, para o mercado interno, as coloca como uma alternativa digna de ser sustentada e promovida como parte de um desenvolvimento da economia nacional que o discurso atual do governo afirma sustentar. E, em tempos de crise, a expansão e a multiplicação dos casos é uma certa possibilidade que não deveria ser ignorada, não

apenas como um fenômeno social ou trabalhista, e sim desde qualquer abordagem de uma política econômica independente.

Por fim, é importante destacar que a ação do Estado não se reduz às ações do Poder Executivo. Os legisladores têm sido receptivos às reivindicações das empresas recuperadas na medida em que parecia próxima a sua base de apoio político (geralmente, legislaturas municipais ou provinciais) e menos quando chegavam às instâncias nacionais, isto é, ao Congresso Nacional. Aí nunca prosperou uma iniciativa para as ERT, ao contrário de algumas das legislaturas provinciais e da cidade de Buenos Aires. Na medida em que foi se desvanecendo o movimento social impugnante da política surgida em 2001, a percepção dos legisladores da capacidade de pressão das empresas recuperadas (e de muitos outros movimentos e organizações) foi mudando desde a sensibilidade até uma indiferença majoritária.

Algo semelhante acontece com o poder judiciário, o primeiro âmbito da esfera estatal com a qual os trabalhadores da ERT devem se confrontar. Como é sabido, a dependência dos estágios judiciais dos câmbios políticos é muito mais remota do que a dos outros dois poderes, que devem ser legitimados a cada dois anos nas eleições gerais. O Poder Judiciário é, em geral e por uma questão de origem de classe de quase todos os seus membros, hostil a que os trabalhadores substituam os empresários, que usualmente é a visão tendenciosa que eles têm do fenômeno. Enquanto alguns dos juizes que trataram as causas das falências das empresas que dão origem às ERT foram sensíveis às reclamações dos trabalhadores, a maioria das respostas contrárias às necessidade dos trabalhadores de apelar às pressões para as outros poderes tem uma clara origem nessa situação. É, portanto, urgente a sanção de um regulamento que limite a arbitrariedade dos juizes e promotores sobre esses conflitos.

Essa falta de política estatal é um grave déficit para o desenvolvimento do trabalho autogestionário. A falta de um marco regulamentar, de uma série de ferramentas de promoção e desenvolvimento, de institutos de investigação e formação destinados a melhorar a qualidade do trabalho autogestionado e do desenvolvimento e inovação científico-tecnológica, deixa os trabalhadores confrontados com as suas próprias forças dentro contexto hostil do mercado capitalista. A ausência de uma estratégia econômica global que inclua, contenha e até priorize esta forma de trabalho, que desenvolva o enorme potencial da classe trabalhadora para a gestão de seu próprio futuro e da economia, é a última razão para as ausências anteriores.

Além dessas deficiências, em alguns casos os organismos estatais intervêm ativamente nos conflitos internos dos movimentos, tanto priorizando alguns dos setores quanto tomando partido em favor de um ou outro ator nas rivalidades entre frações.

Contudo, tudo isso também indica que as empresas recuperadas não têm a capacidade de exercer pressão sobre os poderes políticos que ostentavam em outros tempos. Nem as empresas recuperadas são o poderoso ator social mobilizado que elas souberam ser, socialmente prestigiadas e legitimadas, nem as instituições públicas têm a fraqueza demonstrada pela classe política em 2002 ou 2003, quando, repudiados por todo o conjunto da população, os deputados tiveram que converter o prédio do Congresso em uma fortaleza. A situação tornou-se inversa, onde inclusive os funcionários de segunda ou terceira ordem se sentem no direito de intervir nos conflitos das ERT sem pagar custos públicos.

A atitude estatal para as empresas recuperadas, como vimos, é o resultado de fatores de grande complexidade que respondem à orientação política do governo nacional ou governos provinciais e municipais, e também, às contradições que operam em um espaço institucional que já não pode ser

visto como monolítico, e sim, como um campo mais de disputa política e econômica. Quais são os organismos do executivo que devem intervir, quais leis devem ser sancionadas e quais são os procedimentos que devem seguir os juízes são produto das relações de força que existem na política e na sociedade como um todo. Até agora, as ERT têm conseguido lidar muito bem nesse contexto, mas é claro que, pelas próprias limitações e fortes interesses alheios, estamos ainda muito longe de que exista uma agenda pública que favoreça o desenvolvimento e sustente o esforço dos trabalhadores das empresas recuperadas. Referimo-nos a um apoio que não se limite apenas aos seus processos particulares, e sim, que inclua como parte de uma política muito mais ampla que os considere como alternativas viáveis para a formação de uma economia concebida em função de um desenvolvimento nacional e latino-americano baseado no trabalho e na autogestão.



## Considerações Finais

Em 23 de janeiro de 2014, a Cooperativa Textiles Pigüé, cujo complexo processo de recuperação mencionamos nas páginas anteriores, conseguiu a cessão do título da propriedade da fábrica onde resistem e produzem há uma década. O processo não foi fácil, implicou uma negociação tortuosa, com mobilizações e, inclusive mobilizações contrárias, que envolveram os governos municipal e provincial. Poucos dias antes, a Fa.Sin.Pat, ex-Zanón, obteve seu título em Neuquén, depois de muita luta e perseverança. As consequências deste reconhecimento de propriedade são concretas: estas fábricas podem, a partir de agora, considerar fechado o processo conflituoso que iniciou quando os empregadores começaram a esvaziar ou levaram à falência as empresas, com a propriedade nas mãos da cooperativa formada pelos trabalhadores. Isso implica poder usar as ferramentas de crédito e financeiras que os empresários privados dispõem, poder pensar em longo prazo, planejar a renovação tecnológica, a expansão produtiva, enfim, sair da precariedade.

No entanto, a propriedade, como acreditamos ter demonstrado ao longo do texto, não resolve todos os problemas da autogestão, mas constitui um ponto de virada e, possivelmente, gere outros tipos de problemas. Para avaliar suas consequências ainda falta tempo. E enquanto isso, os trabalhadores podem se orgulhar de suas conquistas. No entanto, o que essas duas fábricas conseguiram ainda está longe do horizonte da maioria das recuperadas, que continuam na luta permanente, e sofrem agressões judiciais e políticas, a exploração de sua vulnerabilidade por empresários inescrupulosos e a necessidade de renovar a luta e persistência todos os dias.

Apenas uma semana depois de assinar a escritura, o presidente da cooperativa Têxtil Pigüé, Francisco "Manteca" Martinez exibiu orgulhosamente a conclusão de sua luta e de seus colegas diante de uma platéia de trabalhadores, ativistas e intelectuais de diversos países europeus, durante o Primeiro Encontro Europeu "A Economia dos Trabalhadores", nas instalações da Fralib, uma fábrica de processamento de chá recuperada por seus assalariados há três anos, situada perto de Marselha, na França. Nesse encontro participaram trabalhadores de meia dúzia de fábricas recuperadas ou em recuperação da França, Itália e Grécia, mais trabalhadores, sindicalistas e coletivos autogesitionados da Espanha, Alemanha, Inglaterra, Sérvia. Longe da trajetória das empresas recuperadas argentinas, essas experiências surgidas no calor da crise europeia nos últimos anos observam às ERT argentinas como um exemplo a seguir. Embora as diferenças de contexto, tradições de luta e organização sejam enormes, ambas as experiências fazem parte do mesmo processo: a resistência dos trabalhadores para assumir as consequências da fase neoliberal do capitalismo global. O referido encontro, além disso, foi convocado desde a América Latina, revertendo o processo usual de pensar a situação dos países periféricos com base na realidade dos países desenvolvidos.

Na verdade, o que esses encontros mostram não é a inversão desse processo e sim a constatação, mais uma vez, de que a hegemonia global do capital só pode ser entendida e, portanto, resistir, a partir de uma luta que assuma as particularidades regionais e nacionais da realidade internacional da classe que vive do seu trabalho.

As empresas recuperadas pelos trabalhadores mostraram, faz tempo, que não são um fenômeno passageiro. Nem uma peculiaridade nacional de um país em crise cíclica, uma invenção argentina. Ou uma versão desleixada do antigo cooperativismo. Trata-se de um processo cujas potencialidades e consequências mostram um caminho

alternativo à economia capitalista, uma possibilidade que ainda tem fio no carretel e teremos que ver até onde vai. Com certeza, muito mais do que conseguiram até agora e do que muitos imaginam.



## Referências

Abons, Florencia y Pacífico, Florencia (2013) El Programa Argentina Trabaja. Monografía presentada al seminario “Las empresas recuperadas, autogestión obrera en Argentina y América Latina”, Depto. de Cs. Antropológicas, UBA. Inédita.

Antivero y Ruggeri (2012) La Cta y la crisis del modelo sindical argentino. En Rodrigues, Novaes y Batista (organizadores) Movimentos sociais, trabalho associado e educação para além do Capital. Outras Expressões, Sao Paulo.

Astarian, Bruno (2008) Las huelgas en Francia durante mayo y junio de 1968. Traficantes de Sueños, Madrid.

Azpiazu, D., Basualdo, E. y Schorr, M. (2000) La reestructuración y el redimensionamiento de la producción industrial argentina durante las últimas décadas. SUTNA, FETIA y CTA, Bs. As.

Basualdo, E., Azpiazu, D., Abeles, M., Arza C., Forcinito, K., Pesce, J., Schorr, M. (2002) El proceso de privatización en Argentina. Página/12 y Universidad Nacional de Quilmes. Bs. As.

Basualdo, Victoria. (2010) Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: 1943-2007. En Schorr, Martín et al. La industria y el sindicalismo de base en la Argentina. Atuel. Buenos Aires.

Brinton, Maurice (1972). Los bolcheviques y el control obrero. Ruedo Ibérico, París.

Caldero Delso, Juan Pablo (2011) El gobierno de la anarquía. Editorial Síntesis, Madrid.

Calderón, S., Mazzoli, P., Polti, N., Sarlinga, M. y Vázquez, V. (2009) Las ERT y la Seguridad Social: trabajas a la hora de enfrentar problemas relacionados con los riesgos del trabajo y la (im)previsión social. En Ruggeri, Andrés (comp.) Las

empresas recuperadas. Autogestión obrera en Argentina y América Latina. Editorial de la facultad de Filosofía y Letras, Buenos Aires.

Castells Duran, Antoni (2010) Las colectivizaciones en Catalunya (1936-1939). En 100 años de anarcosindicalismo, número especial de Solidaridad Obrera, Barcelona.

Ciulli, Vanesa (2009) La autogestión ayer y hoy. Una mirada desde el pensamiento de Antonio Gramsci. En Ruggeri, Andrés: La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Ediciones de la cooperativa Chilavert, Buenos Aires.

Cole, GDH (1957) Historia del pensamiento socialista, tomo I, Los precursores 1789-1856. Fondo de Cultura Económica, México.

Coraggio, José Luis (2008) Economía social, acción pública y política (hay vida después del neoliberalismo). 2da. ed. Ediciones Ciccus. Bs. As.

Dagnino, R. (2008) Um Debate sobre a Tecnociência: neutralidade da ciência e determinismo tecnológico. Editora da Unicamp. Campinas

Diario La Razón, 3 de octubre de 2002.

Diario La Nación, 11 de septiembre de 2008.

Díez Torre, Alejandro (2009) Trabajan para la eternidad. Colectividades de trabajo y ayuda mutua durante la Guerra Civil en Aragón. La Malatesta Editorial/Prensas Universitarias de Zaragoza. Madrid

Escobedo, M. y Deux, M. V. (2005) Autogestión obrera en la Argentina. Historia y presente. Universidad Nacional de Rosario.

Fajn, Gabriel (2003) Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas de la subjetividad. Centro Cultural de la Cooperación. Bs. As.

Fajn, Gabriel y Rebón, Julián (2005) El taller ¿sin cronómetro? Apuntes acerca de las empresas recuperadas. Herramienta N°28. Ver: <http://www.herramienta.com.ar/print.php?sid=300> (fecha de acceso 25 enero 2006)

Federación de Trabajadores de la Energía de la Rep. Argentina-La Pampa en 2007; FeTERA semanal, marzo de 2007.

Fernández, Ana M. y Borakievich, Sandra (2007) La anomalía autogestiva, Ponencia presentada al Primer Encuentro Internacional “La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza”. Facultad de Filosofía y Letras, UBA. Julio de 2007. Bs. As.

Gorz, Andrés (1976) Divisao social do trabalho e modo de producao capitalista. Publicaçoes escorpiao, Lisboa.

Guerra Chacón, Luis et al. (2009) El control y la participación de los obreros en la gestión económica en Cuba. En Ruggeri, Andrés: La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Ediciones de la cooperativa Chilavert, Buenos Aires.

Guevara, Ernesto (2006) Apuntes críticos a la economía política. Centro de Estudios Che Guevara/ Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.

Heller, Pablo (2004) Fábricas ocupadas. Argentina 2000-2004. Ediciones Rumbos. Bs. As.

Hobsbawn, Eric (2010) Revolucionarios. Editorial Crítica. Barcelona

Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (2008) Las cooperativas y las mutuales en la República Argentina. Reempadronamiento Nacional y Censo Económico sectorial de Cooperativas y Mutuales. Buenos Aires, noviembre de 2008.

Jakopovich, Dan (2010) Las fuentes del déficit democrático en el sistema de autogestión yugoslavo. En Cayapa, revista venezolana de economía social, año 10 N°19, enero-junio 2010, Universidad de los Andes, Trujillo.

James, D. (2005). Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina, 1946-1976. Siglo XXI editores, Buenos Aires.

Kulfas, M. (2003) El contexto económico. Destrucción del aparato productivo y reestructuración regresiva, en Hecker, E., Kulfas, M., Sanchez, F., Briner y Cusmano (2003) Empresas Recuperadas. Ciudad de Buenos Aires, Secretaría de Desarrollo Económico. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Lavaca (2004) Sin patrón: fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores: una historia, una guía. La Vaca Editora, Bs. As.

Lebowitz, Michael A. (2008) Gestión obrera, desarrollo humano y socialismo. En Temas N° 54:4-13, abril-junio de 2008. Centro Internacional Miranda, Venezuela.

Lenin, V. U. (1973) Las tareas inmediatas del poder soviético. 2da ed. Anteo. Bs. As.

Luxemburgo, Rosa (1967) Reforma o Revolución. Grijalbo, México

Magnani, Esteban (2003) El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina, Prometeo. Bs. As.

Marglin, Stephen (1976) Origens e funções do parcelamento das tarefas. Para que servem os patroes? En Gorz, Andrés (1976) Divisão social do trabalho e modo de produção capitalista. Publicações escorpiao, Lisboa.

Martínez, Carlos (2007) Límites y posibilidades del proceso de autogestión en Empresas Recuperadas por sus trabajadores.

Una aproximación desde la Antropología Económica. Ponencia presentada al Primer Encuentro Internacional “La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza”. Facultad de Filosofía y Letras, UBA. Julio de 2007. Bs. As.

Marx, K. (1975) El 18 de brumario de Luis Bonaparte. Ediciones en Lenguas Extranjeras. Pekín.

Marx, K. (1985) El Capital. Fondo de Cultura Económica, México DF.

Marx, K. (2002). Manifiesto Inaugural de la Asociación Internacional de Trabajadores. En Biblioteca de autores socialistas, Editorial Reunir. Edición en CD.

Massari, Roberto (1975) Las teorías de la autogestión. Zero, Madrid.

Melgarejo, Maidana y Costanzo (2013) El Programa Argentina Trabaja en la UNGS: trayectoria y desafíos de una construcción conjunta. Ponencia presentada al IV Encuentro Internacional “La economía de los trabajadores”, Alternativas desde la autogestión y el trabajo frente a la crisis económica global, Joao Pessoa, julio de 2013.

Mello, Sylvia Lesse de (2005) Economía solidária e autogestao; encontros internacionais. NESOL-USP, ITCP. Sao Paulo.

Miranda Lorenzo, Humberto (2011) Cooperativismo y autogestión en las visiones de Marx, Engels y Lenin. En Piñeiro Harnecker, Camila (compiladora) Cooperativas y socialismo: una mirada desde Cuba, Editorial Caminos, La Habana, Cuba.

Monteagudo, Graciela (2009) El poder y la etnografía en las investigaciones internacionales. En Ruggeri, Andrés: La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Ediciones de la cooperativa Chilavert, Buenos Aires.

Montes, V.L. y A.B. Ressel (2003) Presencia del cooperativismo en Argentina. UniRcoop 1(2)

Music, Goran (2011) Yugoslavia: Workers' self-management as state paradigm. En Ness, I. y Azzellini, D., Ours to master and to own, workers's control from the commune to the present. Haymarker Books, Chicago, USA.

Ness, I. y Azzellini, D. (2011) Ours to master and to own, workers's control from the commune to the present. Haymarker Books, Chicago, USA.

Novaes, H. T. (2007) O Fetiche da Tecnologia: a experiência das fábricas recuperadas. Expressão Popular- Fapesp, São Paulo

Novaes, H., Assis, U. D., Dagnino, R. (2004) Mapeando mudanças em empresas recuperadas sob a óptica do Conceito de Adequação Sócio- Técnica. Trabajo presentado en 2º Encuentro Internacional de Economía Solidaria. USP, Sao Paulo, Brasil.

OIT (1956) Las Cooperativas. Manual de Educación obrera. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra

Página 12, 9/1/09.  
<http://www.iade.org.ar/modules/noticias/article.php?storyid=2733>

Peixoto de Albuquerque, Paulo (2003) Autogestão. En A outra economia, Antonio David Cattani (org.) Veraz Editores, Porto Alegre.

Plotinsky, Daniel, 2012. El proceso de concentración de la banca cooperativa argentina. De la "tablita al "efecto tequila" (1979/1997). En Revista Idelcoop, Nro. 208, noviembre de 2012. Revista del Instituto de la Cooperación (IDELCOOP). Buenos Aires.

Programa Facultad Abierta, Facultad de Filosofía y Letras UBA (2003) Informe del relevamiento de empresas recuperadas por sus trabajadores. En [www.recuperadasdoc.com.ar](http://www.recuperadasdoc.com.ar)

Razeto (1997) El factor “C”. Charla de Luis Razeto en Barquisimeto.

[http://www.economiasolidaria.org/files/el\\_factor\\_c.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/el_factor_c.pdf)

Rebón, Julián (2004) Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas. Ediciones Picaso/La Rosa Blindada. Bs. As.

Rebón, Julián (2007) La empresa de la Autonomía. Trabajadores recuperando la producción. Colectivo / Picaso. Bs. As.

Ruggeri, A., Martínez, C., Trincherro, H. (2005) Las empresas recuperadas en la Argentina: informe del segundo relevamiento del programa. Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires. Bs. As.

Ruggeri, Andrés (2005) Los trabajadores toman el control: implicancias políticas de las empresas recuperadas en la Argentina, en Pensar a Contracorriente 2, Editorial Ciencias Sociales, Instituto Cubano del Libro, La Habana

Ruggeri, Andrés (2007) Las Empresas Recuperadas en la Argentina: desafíos políticos y socioeconómicos. Ponencia presentada al Primer Encuentro Internacional “La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza”. Facultad de Filosofía y Letras, UBA. Julio de 2007. Bs. As.

Ruggeri, Andrés (2009) La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Ediciones de la cooperativa Chilavert, Buenos Aires.

Ruggeri et al. (2011): Las empresas recuperadas en la Argentina. 2010. Informe del tercer relevamiento de empresas recuperadas. Ediciones de la Cooperativa Chilavert. Buenos Aires

Ruggeri, Andrés (2012) Historia de la autogestión. Los comienzos. En Revista autogestión XXI, Nro. 1, Octubre 2012. Buenos Aires.

Salgado, Rodrigo y Rebón, Julián “La fuerza del trabajo”, en Página 12, 20 de noviembre de 2012.

Schneider, Alejandro (2005) Los compañeros. Trabajadores, izquierda y peronismo, 1955-1973. Imago Mundi, Buenos Aires.

Schorr, Martín (2004) Industria y Nación, Editorial Edhasa, Bs. As.

Singer, Paul (1999) Democracia e Autogestão. Revista Temporaes / Departamento de História, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo

Svampa, Maristella y Pereyra, Sebastián(2003) Entre la ruta y el barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras. Biblos, Buenos Aires

Trinchero, Héctor Hugo (2009) De la exclusión a la autogestión. Innovación social desde la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT). En Ruggeri, Andrés: La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Ediciones de la cooperativa Chilavert, Buenos Aires.

Trotsky, León (1985) Historia de la revolución rusa. Sarpe. Madrid

Trotsky, León (2009) Terrorismo y comunismo: réplica a Karl Kautsky. Prólogo de Slavoj Zizek. Akal, Madrid.

Vieta, M. y Ruggeri, A. (2009) The Worker-Recovered Enterprises as Workers' Cooperatives: The Conjunctures, Challenges, and Innovations of Self-Management in Argentina and Latin America. En J.J. McMurtry & D. Reed (editores), Co-operatives in a Global Economy: The Challenges of Cooperation Across Borders. Cambridge, Reino Unido: Cambridge Scholars Press.

Winter, J. (2010) La clase trabajadora de Villa Constitución. Subjetividad, estrategias de resistencia y organización sindical. Ed. Reunir, Buenos Aires.

Yaffe, Helen (2011) El Che Guevara: las cooperativas y la economía política de la transición al socialismo. En Piñeiro Harnecker, Camila (compiladora) Cooperativas y socialismo: una mirada desde Cuba, Editorial Caminos, La Habana, Cuba.