

# **A luta pelo direito ao trabalho nas empresas recuperadas pelos trabalhadores: a experiência da CDM**

Maria Alejandra Paulucci

Pós-doutoranda do programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento

Socioeconômico

Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), Criciúma, Santa Catarina,

Brasil.

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

GT 2- Redes e fábricas recuperadas

## **Resumo**

A proposta deste trabalho é apresentar a experiência da empresa recuperada pelos trabalhadores (ERTs) CDM, situada na cidade de Brusque, Santa Catarina, como o intuito de tecer considerações sobre as inovações sociais implementadas no cotidiano do processo de recuperação.

O fenômeno das ERTs surgiu entre as décadas de 1980 e 1990 no Brasil e em outros países de América Latina, tais como Argentina e Uruguai, num contexto de grave crise econômica, inseridas também no ressurgimento do cooperativismo no âmbito global. Estas iniciativas se apresentam como uma forma de resistência ao desemprego, diante do crescimento acentuado de falências das empresas. Assim, mulheres e homens ocupam, resistem e recuperam coletivamente as fábricas nas quais trabalhavam com o intuito de defender sua fonte de trabalho. Isto significou uma redefinição das relações de trabalho e de produção, assim como também nas identidades dos trabalhadores, pois eles deixam de ser assalariados para converter-se em associados.

Estruturamos este trabalho da seguinte forma: em primeiro lugar mencionaremos as principais características do processo de recuperação da CDM. Em segundo lugar buscamos desvendar as inovações e estratégias sociais implementadas pelos trabalhadores no cotidiano do processo de produção com o intuito de sobreviver e lograr sustentabilidade e legitimidade.

Palavras chaves: Empresa Recuperada – Autogestão- Trabalho associado

## **Introdução**

Em nosso entender, embora o fenômeno das ERTs já tenha surgido há mais de duas décadas no Brasil<sup>1</sup>, as experiências se sustentam ao longo dos anos com vários tipos de avanços, desafios, contradições, tanto na produção quanto na organização do trabalho. As ERTs estão em permanente definição e redefinição, e os trabalhadores diante as diversas circunstâncias políticas, sociais e econômicas devem lutar diariamente para se sustentar em um contexto extremadamente adverso.

Nesse sentido, consideramos que as estratégias adotadas nas ERTs não podem ser analisadas de uma forma rígida e/ou linear, como se fossem processos inalteráveis, pois uma de suas peculiaridades é o dinamismo. Em outras palavras, elas estão em permanente construção e se apresentam com muitas oscilações. Podemos destacar dois elementos que interatuam conjunta e dialeticamente: por um lado, as circunstâncias econômicas, políticas e sociais; e por outro lado, os diferentes sujeitos sociais envolvidos no processo de recuperação: trabalhadores, dirigentes sindicais, os movimentos sociais, dirigentes políticos e a sociedade civil.

Ponderamos que o diagnóstico das ERTs pode ser dividido principalmente em dois momentos, e desde esta perspectiva de análise dividimos este trabalho em duas seções. O primeiro momento, quando os trabalhadores adotam uma atitude defensiva, com o principal objetivo de preservar seus empregos frente à falência ou pré-falência da empresa onde trabalham. Um aspecto importante a registrar é que a iniciativa de reiniciar a produção e trabalhar “sem patrão” mediante a recuperação da empresa não nasce com o componente utópico de transformar a realidade social, ou como uma atitude ofensiva contra o capital, e sim surge como um fim estratégico. A possibilidade iminente de ficar desempregados e excluídos do mercado de trabalho leva aos trabalhadores a tomar esta decisão como única alternativa e solução para defender seu direito ao trabalho como meio de sobrevivência e de reprodução material.

O segundo momento versa quando o processo de recuperação converte-se em um ato que envolve uma nova proposta de ação coletiva com a implementação de diversas inovações sociais que levam progressivamente a uma redefinição das relações sociais com a proposta de práticas democráticas no interior da unidade produtiva. Trata-se, pois da

---

<sup>1</sup> No Brasil se registram as primeiras experiências de ERTs durante a década dos anos 80. Não obstante, foi uma década depois que estas experiências ganham força e maior visibilidade.

possibilidade de renovar o saber simbólico-cultural dos trabalhadores mediante a autogestão como estratégia central para dar continuidade aos empreendimentos.

As práticas autogestionárias recobram vida para se posicionar como alternativas ao modelo hegemônico, que não se reduz apenas ao plano organizacional ou empresarial, pois traz uma proposta social, cultural e econômica baseada na participação, a igualdade e as práticas democráticas, que abre o espaço construir uma identidade coletiva. De fato, estas práticas questionam a forma como se estrutura o trabalho, as relações laborais, a identidade e subjetividade dos trabalhadores na sociedade capitalista.

Entendemos que no desenvolvimento das ERTs operam duas lógicas em disputa: por um lado, a lógica do mercado, pela necessidade de colocar os produtos fabricados à venda, assim como também de satisfazer as necessidades materiais dos trabalhadores. Por outro lado, a lógica autogestionária que reivindica o direito ao trabalho mediante práticas democráticas nas unidades produtivas, e que possibilita a passagem de ser um trabalhador assalariado a associado-cooperado, que implica necessariamente uma transformação na identidade e subjetividade.

Para realizar este artigo tomamos como eixo de nossa análise as seguintes perguntas: quais são as inovações político-sociais e econômicas que se implementam no âmbito produtivo da empresa recuperada CDM?; Quais são os desafios que enfrentam as práticas democráticas?; É possível consolidar uma nova identidade e subjetividade como trabalhador associado-cooperado? Em que medida este empreendimento, como as outras ERTs, que nascem desde forças defensivas e de resistência frente à expulsão do capital são capazes de gerar alternativas à ordem social capitalista?

## **1- Características do processo de recuperação da CDM**

A Cooperativa Produção Metalúrgica de Brusque (CDM) é uma das experiências de ERTs mais recentes no Brasil, fundada em 2011 na cidade de Brusque com o apoio do Sindicato de Metalúrgico. A CDM dedica-se à produção da linha metal-mecânica de precisão, fabricação de gabaritos, matrizes, dispositivos de precisão, principalmente para o ramo automotivo.

A empresa anterior à CDM iniciou suas atividades em 2000 com 35 trabalhadores. Depois de 10 anos de funcionamento, final de dezembro de 2010, a situação da empresa estava atravessando uma grave crise financeira: eram apenas 6 pessoas trabalhando na produção, pois a maioria tinham decidido sair pela falta de pagamento dos salários, que já

estavam com 3 meses de atrasos. Além disso, como na maioria dos casos de ERTs brasileiras, os depósitos referentes ao FGTS e INSS dos trabalhadores não haviam sido depositados pelos empresários durante anos, a pesar de ser descontados da folha de pagamento.

Diante deste cenário os donos decidiram fechar a empresa, e se diferenciando de outras experiências de ERTs brasileiras, neste caso não se aplicaram demissões. Lucas<sup>2</sup>, presidente da cooperativa, descreve a situação da seguinte forma:

Chegou um momento em que os donos não podiam pagar mais ninguém, aí o pessoal foi saindo e sobraram 4-5 funcionários aqui dentro. Tinha muito serviço, mas não tinha mão de obra para terminar o serviço. Aí, 4-5 também resolveram parar, porque não tinha mais condição.

(...) Sempre a gente recebeu os salários atrasados, o que era para receber o dia 5 recebia o dia 20. O último mês antes de fechar a empresa nem recebemos, na real nem o mês de dezembro nem o salário de novembro. Os donos falavam pra a gente que a situação ia melhorar.

(...) No final, a gente trabalhou para fazer o encargo de um cliente porque os donos fizeram a promessa de que esse dinheiro ia ser destinado para pagar os salários atrasados da gente. A gente trabalhou mais umas duas quase três semanas para levantar o dinheirinho e nada. A gente ficou chateada, fizemos um serviço, os donos entregaram o serviço, mas o dinheiro não voltou, e deu mais um prejuízo.

(...) Quando a gente chegou uma segunda feira às 7 da manhã pra trabalhar normalmente, a empresa estava fechada. Então umas 8h30 chegaram os donos e falaram: “a partir de hoje não tem expediente”. Nesse momento tínhamos que pedir por nossos direitos, no caso, através do sindicato. Aí começou a surgir uma série de alternativas para nós, por exemplo, alugar o galpão e continuar com a produção.

Então aí fechou, chamamos o sindicato. (...) De início a gente ficou no caso conversando com o sindicato do que daria para fazer ou não, e depois de três quatro dias do fechamento o sindicato veio com a proposta de abrir uma cooperativa. O sindicato ajudou a achar outro galpão para alugar. Quando achamos o galpão, a gente começou a retirar o maquinário da antiga empresa. Até foi uma coisa bem chata, porque até o dono do galpão não queria deixar a gente retirar o maquinário, dificultou a coisa. Os donos não dificultaram, eles estavam abatidos. Eles perceberam que não tinha outra possibilidade, eles iam fazer o que, né. Então eles falaram com o juiz, eles acompanharam o resgate das máquinas, até ajudaram para anotar durante o resgate das máquinas.

Naquele momento, todo gasto que a gente tinha era por nossa conta, almoço, gastava pra ir trabalhar, comer, era tudo nossa conta, sem ter um reembolso para nós. Se a gente desistia mesmo, aí não ia receber nada. Então pensamos, com um pouco de fé a coisa vai melhorar (Entrevista concedida em 19.05.2013).

Neste relato constatamos o papel fundamental que teve o sindicato, como em muitas outras experiências brasileiras, em ajudar aos trabalhadores apresentado-lhes a alternativa de formar uma cooperativa para não ficar desempregados e poder receber seus direitos.

---

<sup>2</sup> Lucas tem 29 anos, oriundo de Rio do Sul, começou a trabalhar na antiga empresa em 2006 como metrologista. Durante os primeiros quatro anos da cooperativa exerceu a função de presidente, junto com a função de metrologista.

Dessa forma, com um galpão alugado e as maquinarias da antiga empresa, em fevereiro de 2011, a CDM iniciou a produção novamente, e logo depois, no mês de abril do mesmo ano, os trabalhadores conseguiram formalizar a cooperativa.

Contudo, quando os donos decidiram fechar a empresa restavam apenas cinco trabalhadores. Por isso, quando estes trabalhadores resolveram recuperar a empresa para re-iniciar a produção convocaram a sete colegas que já tinham saído sem receber seus direitos, inclusive chamaram o antigo gerente. Tendo em vista que, segundo a lei<sup>3</sup>, para formalizar uma cooperativa era, naquele momento, necessário um total de 20 pessoas e eram apenas 12 trabalhadores, eles decidiram colocar no estatuto os nomes de familiares e do presidente do Sindicato de Metalúrgicos de Brusque. Assim, finalmente, a cooperativa se formalizou com 10 sócios ativos e 10 inativos.

Embora os dirigentes sindicais formassem parte legalmente da cooperativa, em nenhum momento eles participaram na toma de decisões, nem se envolveram com a organização da produção dentro da cooperativa. Isto se difere de outras experiências de ERTs brasileiras, onde alguns dirigentes sindicais participam ativamente nas decisões internas, inclusive com cargos dentro da direção (Henriques, et al 2013). Lucas descreve a relação com o sindicato da seguinte forma:

A relação com o sindicato é boa, sempre tem contato com eles. Eles vêm aqui, a gente vai lá. Eles pagam o aluguel do galpão. O sindicato, também, entre aspas se orgulha, querendo ou não, ele fala que foi iniciativa deles, colocam nossa experiência como exemplo para outras empresas. Até a gente recebeu visitas de trabalhadores de outras empresas, outros sindicatos de outras cidades (Entrevista concedida em 19.05.2013).

Para concretizar a formalização da cooperativa os trabalhadores receberam além da ajuda do sindicato o apoio do prefeito de Brusque, Paulo Eccel. Ele participou da cerimônia de inauguração acompanhado pela chefe de gabinete Ana Baron Ludvig e do vereador líder da bancada do PT, Valmir Ludvig. Lucas relata, “a gente estava dependendo do aval, que demorava, aí o prefeito chegou e, de um dia para o outro saiu. Ele só apareceu o dia da inauguração da cooperativa.” (Entrevista concedida em 19.05.2013).

Dentre dos primeiros aspectos que podemos mencionar sobre a cooperativa salienta-se que em 2013 produziam com dez trabalhadores e dois contratados, todos eles trabalhavam na antiga empresa. As principais dificuldades para iniciar a produção foram: a falta de

---

<sup>3</sup> A lei 5764/71 exigia para a formalização de uma cooperativa pelo menos 20 associados diferenciando-se de países com tradição cooperativista, como Itália ou Espanha, onde exigem apenas três sócios. No Brasil essa lei se modificou e atualmente são necessários 10 sócios para formar uma cooperativa.

capital de giro, o alto valor dos impostos a pagar<sup>4</sup> e a necessidade de adaptar o maquinário (pois precisavam de manutenção e o custo para arrumar-lhas era muito alto).

O maquinário estava parado e a gente recuperou algumas máquinas. Parte elétrica foi modificada, como o maquinário é antigo, não tem as peças, obrigatoriamente tivemos que readaptar. Algumas modificações fizeram os trabalhadores, e, em outros casos, a gente contratou pessoas especializadas. Estava sucateado, na verdade (Entrevista concedida em 19.05.2013).

Em grande medida, na maioria dos casos de ERTs são os mesmos trabalhadores que realizam as adaptações ao maquinário para dar início à produção, pois se encontram deteriorados ou obsoletos, devido principalmente à falta de investimento da antiga gestão. Além disso, para comprar o mínimo de matéria prima necessária para começar a produzir os trabalhadores da CMD venderam alguns insumos que estavam na fábrica junto com materiais descartáveis, por exemplo: papelão, vidro, ferro e sucata velha.

Os primeiros anos da cooperativa, até 2014, as máquinas estavam em processo judicial e o sindicato possuía a guarda. Os trabalhadores tinham a intenção de, uma vez finalizado o juízo, colocar todo o maquinário em leilão, a fim de poder trocá-lo pelas dívidas trabalhistas acumuladas durante a antiga gestão. Embora o valor da venda das máquinas não conseguiria saldar o total dessa dívida, a possibilidade de adquirir uma porcentagem já é um alento para os cooperados.

Depois de um demorado processo judicial os trabalhadores, em 2016, conseguiram colocar todo o maquinário a favor da cooperativa. Por tanto, venderam algumas e com esse dinheiro resolveram coletivamente saldar várias dívidas acumuladas que a antiga gestão tinha com os trabalhadores (FGTS, INSS).

Eu com 6 anos e Fabrício com 4 anos de trabalho, não tem nada de fundo de garantia, nada nunca foi depositado. Na época, a gente não conseguiu negociar com o governo essas dívidas. Tanto é que a gente não conseguiu tirar seguro de desemprego, nada. Nem de acordo com a lei, como não tinha nada de fundo de garantia e na época deu problema com a contabilidade e a contabilidade não queria passar os dados da antiga empresa. Os donos também estavam devendo para a contabilidade fazia tempo. Então tudo aquilo se juntou e a gente ficou sem salário, sem décimo terceiro, sem fundo de garantia, não conseguia retirar o seguro de desemprego. Nada, nada. Aqui na cooperativa, ficamos praticamente entre 6 e 7 meses só gastando sem receber nada e depois começou a tirar um pouquinho da cooperativa, mas os primeiros meses foram às famílias que ajudavam a gente. Pai, esposa, para manter-se. Acreditavam, confiavam na

---

<sup>4</sup> Essa é uma dificuldade que se apresenta na maioria dos casos de ERTs no Brasil, porque ainda os empreendimentos provenientes de massas falidas constituídos em cooperativas não possuem nenhum tipo de lei nem política pública que os beneficie, ou deixe-os isentas dos pagamentos dos impostos ao governo (Henriques, et al., 2013). A cooperativa deve pagar o imposto por antecipação, ou seja, antes da entrega do produto ser realizada, embora a cooperativa receba o total do pagamento apenas quando o produto é entregue. Foi este o principal motivo pelo qual em 2017 decidiram não ser mais uma cooperativa.

gente. Vocês querem continuar com isso, vai dar certo. Então o apoio da família, foi fundamental. Imagina a gente gastando e sem que entre nada de dinheiro. Detalhe, a gente vendeu, a sucata toda na época deu 2500 reais, por aí, a gente colocou na cooperativa para comprar o básico, material de limpeza, foi no início, foi bem sofrido. Desde o começo, estamos trabalhando todos juntos (Entrevista concedida em 19.05.2013)

Percebemos nesta fala a menção sobre o apoio que os operários receberam de suas famílias durante o período de maior crise. Sem esse apoio, e essa confiança, teria sido muito difícil para os trabalhadores continuar com o processo de luta para recuperar seus empregos e manter a esperança de um futuro melhor.

## **2- A nova organização do trabalho**

Nesta segunda seção abordaremos as principais inovações implementadas pelos trabalhadores logo da recuperação para poder dar início à produção mediante as práticas autogestionárias e a democratização das relações.

Na experiência da CDM constatamos a partir do relato dos trabalhadores durante as entrevistas que para dar início à produção os trabalhadores tiveram que re-organizar todo o processo produtivo e o lugar de trabalho. Tais circunstâncias, como na maior parte dos casos das ERTs brasileiras, permitiram a possibilidade de avançar no controle coletivo do trabalho.

As principais mudanças aplicadas foram: a descentralização de poder, a ampliação da colaboração entre os trabalhadores, o rodízio nas funções, a nova utilização e uso dos espaços da fábrica, maior diversidade de tarefas para os trabalhadores, processo de re-qualificação da força de trabalho, flexibilização das normas e horários e uma nova distribuição do saber- poder.

Ditas inovações se apresentam como as soluções adotadas pelos trabalhadores quando começam a administrar as unidades produtivas sem a estrutura hierárquica tradicional, o que permite identificar um caminho de possibilidades para poder construir uma nova lógica de organização do trabalho mediante as práticas autogestionárias.

Nota-se que a rotação das atividades na CDM se aplicou por uma necessidade imediata, pois eram poucos trabalhadores e tinham que entre todos conseguir realizar as diversas funções do processo produtivo e inclusive do setor administrativo, financeiro, a direção e comercialização que eles não tinham conhecimento<sup>5</sup>. Deste modo, os trabalhadores tiveram

---

<sup>5</sup> Como na maioria dos casos de ERTs brasileiras, os trabalhadores que iniciam o processo de recuperação trabalham no chão de fábrica. (Henriques, et al, 2013)

que aprender novos saberes e habilidades. Nas palavras de Lucas <sup>6</sup>, “A gente não fica só numa máquina específica. Tipo, Flávio é projetista, mas também às vezes ele trabalha na produção, no torno, como qualquer o outro vai” (Entrevista concedida em 19.05.2013).

É importante ressaltar que a produção na CDM é artesanal e não em série<sup>7</sup>. Isto exige que os trabalhadores tenham um conhecimento específico e qualificado dentro das diferentes fases do processo produtivo. No entanto, isso não impede que eles aprendam outras funções ou sobre a utilização das diferentes máquinas pelas quais passa o produto.

De fato, atualmente, com o aumento da demanda e conseqüentemente da produção, os sócios cooperados decidiram coletivamente contratar jovens trabalhadores que estão aprendendo o ofício. São os trabalhadores mais velhos que ensinam todo o processo de produção e as tarefas que devem ser realizadas. Desta forma, segundo o atual presidente, os trabalhadores mais antigos ganham confiança e se sentem valorizados, ao mesmo tempo é possível criar novos vínculos com os jovens que se incorporam à cooperativa. Por sua vez, este tipo de prática abre espaço para a criatividade e permite recuperar e socializar os saberes, que na antiga empresa não era possível. Vemos que neste processo de ensino-aprendizagem, os trabalhadores convertem-se em sujeitos responsáveis pela produção e organização da cooperativa. Desta forma, os sócio-cooperados buscam mediante estas praticas organizar a produção reconhecendo o valor do trabalho, desenvolver condições de trabalho favoráveis.

Entretanto, a CDM funciona com uma jornada de trabalho de nove horas diárias, mas conforme cada setor e, se for necessário os trabalhadores realizam horas extras.

Agora a gente trabalha das 7 às 17 horas. Além dessas horas, é pago hora extra, e se não tiver o dinheiro fica a dívida da cooperativa com o cooperado. Teve um período que não foi assim: tinha bastante pedido, e a gente não estava com capital de giro, então decidimos em assembleia fazer uma mutirão. Trabalhamos durante quase dois meses, 10 horas por dia, para tirar um pouco excedente, aí não foi pago hora extra (Entrevista concedida em 19.05.2013).

Ao se tornarem associados, os trabalhadores passam a ser orientados por uma lógica coletiva, encarregada de deliberações em conjunto, em busca de benefícios para todo o coletivo. Abrem-se espaços para debater sobre os horários de trabalho e o pagamento das horas extra. Percebemos, portanto, que trabalhar além do horário estabelecido, nessa ocasião, foi uma decisão coletiva em pro do benefício da cooperativa e de todos os cooperados. Fabrício, tesoureiro da cooperativa, diz:

---

<sup>6</sup> Idem.

<sup>7</sup> Cada cliente demanda uma peça diferente e específica conforme suas necessidades. A peça pode demorar entre uma e três semanas para estar pronta.



O nível de desgaste, de carga horária, está sendo maior que na antiga empresa, mas a gente tem um compromisso maior, então não é simplesmente chegar aqui no horário e logo ir embora. A gente fica até mais tarde ou chega mais cedo. A gente tem um compromisso, se tem que entregar tal equipamento naquele dia, a gente faz de tudo para entregar na data marcada. Hoje isso aqui é nosso e por isso, a gente faz o melhor. Sempre tem profissionalismo. A gente vai batalhar, já esta dando certo. Vamos batalhar para que continue. (Entrevista concedida em 19.05.2013).<sup>8</sup>

Neste depoimento constatamos o sentimento de pertencimento com a cooperativa e de compromisso, eles sentem que estão construindo um espaço deles, sua própria unidade produtiva e são eles que decidem as regras. Contudo, verifica-se que o fato de formar uma cooperativa demanda um processo de aprendizagem complexo e diário, que renova o saber simbólico-cultural.. Tais situações permitem a construção de nova identidade, tanto nos aspectos práticos de assumir novas responsabilidades como em serem, principalmente, sujeitos de experiências coletivas. Estendemos que esta construção não se produz automaticamente, pois requer de processo pedagógico que se constrói intersubjetivamente.

Vejamos isso melhor, com o novo papel como associado- cooperado, e com uma gestão democrática dentro das unidades produtivas os trabalhadores devem tomar decisões sobre as questões referentes ao funcionamento da cooperativa, ou seja, não só no âmbito produtivo, senão também administrativo e de gestão. Podemos mencionar como exemplo algumas das novas tarefas que devem assumir os trabalhadores: planejar as metas de produção, decidir sobre a política de investimento e modernização do maquinário, organizar as retiradas dos trabalhadores, realizar as compras da matéria prima, escolher fornecedores e negociar com eles e se vincular com os clientes.

Durante as assembleias, organizadas anualmente (no caso se for necessário decidir sobre alguma ocorrência urgente se realiza uma assembleia extraordinária) depois do horário de trabalho, são eleitos mediante a votação o presidente e os líderes dos distintos setores que renovam todos os anos.

Além disso, a assembleia é um espaço para que os cooperados e contratados busquem coletivamente soluções frente às dificuldades que se apresentam dentro da unidade produtiva e, ao mesmo tempo, colocar as dúvidas sobre qualquer outro assunto de interesse. Lucas relata,

---

<sup>8</sup> Fabrício tem 29 anos e é oriundo de Blumenau. Em 1998, ele começou a trabalhar na antiga empresa como projetista. Hoje em dia, realiza ambas as atividades: projetista e tesoureiro da cooperativa. Brusque. 19/7/2013. Entrevista concedida a Maria Alejandra Paulucci.

Sempre quase todos participam. Às vezes tem discussões, às vezes são 10 maneiras de pensar, sempre tem algum que discorda de alguma coisa, sempre é debatido. A maioria decide o que é melhor para a cooperativa e é colocado em prática, e se uma pessoa discorda de alguma coisa e a maioria decide, infelizmente ela vai ter que aceitar.

Além da assembleia, temos o conselho fiscal e conselho administrativo. Conselho fiscal fiscaliza a gente. Todos os meses se debate tudo. O conselho administrativo sugere, faz alguma sugestão, do que pode ser feito, e o que não pode. Todo o mês é feito isso. A gente muitas vezes leva sugestões e ideias e é feita votação: sim ou não, aprovado ou não, aprovada a medida. Todos têm direito a tomar a palavra (Entrevista concedida em 19.05.2013).

Conforme o relatado é interessante destacar sobre a importância e significado simbólico do direito de “tomar a palavra”. Note-se que, que o ato de falar representa uma forma de construir-se como sujeito referenciar-se à sua própria identidade na pluralidade. Vale frisar, que ao integrar a cooperativa muitos dos trabalhadores experimentam pela primeira vez em suas vidas o gozo de direitos iguais para todos, o prazer de poder se expressar livremente e de ser escutados, e o orgulho de perceber que suas opiniões são respeitadas e pesam no destino do coletivo.

As condições que favorecem a organização das assembleias nas ERTs e na CDM, segundo Fajn e Rebón (2005) são: a) o tamanho relativamente pequeno das ERTs, que estimula as interações diretas entre os membros; b) baixos níveis de estratificação interna, que favorecem as relações mais horizontais, c) experiências com elevadas situações de conflito no início da recuperação incentivam a cooperação entre os trabalhadores no momento de luta.

Além das assembleias anuais, os sócios-cooperados se reúnem todos os meses para debater diversas questões relacionadas com o encaminhamento da cooperativa, os assuntos mais frequentes são: aquisição de material, necessidades dos trabalhadores, sob a forma de retiradas, controle de gastos, entre outros.

Com respeito à relevância da apropriação de novos conhecimentos por parte dos cooperados na CDM, notamos que trata-se de sociabilizar o saber. Lucas diz:

Teve uma palestra na região sobre cooperativismo, tem um cooperado que foi na palestra, se interessou, a gente trocou uma ideia aqui na assembleia, e, através de votação, a gente decidiu que duas pessoas iam fazer isso aí. O que eles aprenderem no curso, a gente pode tentar programar dentro a cooperativa (Entrevista concedida em 19.05.2013).

Corroborando a solidariedade que foi se construindo entre os trabalhadores vale salientar que a CDM é a única ERTs no Brasil na qual, durante os primeiros anos de

funcionamento todos os trabalhadores receberam a mesma retirada<sup>9</sup>. Nas outras experiências brasileiras, percebe-se que apesar de estabelecer retiradas diferenciadas para as diversas categorias de trabalho, essa diferença não passa de 5 para 1 na maioria dos casos (66%) e raramente passa de 10 para 1 (Henriques et al, 2013). Lucas descreve o assunto das retiradas da seguinte forma,

A retirada é igual para todos desde o começo. Esse valor a gente decidiu na primeira assembleia que a gente fez e ficou determinado esse valor, até hoje nunca foi questionado. No início, não tinham como retirar tudo, há três meses que a retirada é certinha. A gente tem intenção, claro, de aumentar a retirada, mas por enquanto a gente está mantendo ela. (Entrevista concedida em 19.05.2013).

Na última visita realizada à cooperativa, dezembro de 2017, o atual presidente confirmou que hoje em dia as retiradas são diferenciadas entre os sócios cooperados e os contratados. No entanto, os 7 sócios recebem o mesmo valor e inclusive decidiram coletivamente arrecadar dinheiro todo os meses com o fim de poder receber final do ano uma soma diferenciada dos funcionários contratados, que tem o valor simbólico de expressar a diferenciação social interna na unidade produtiva.

O presidente da CDM mencionou durante a entrevista (realizada 22/09/2017) que nos últimos dois anos (2015-2017) houve uma melhoria na situação financeira da cooperativa, principalmente pelo aumento da demanda e a conquista de novos clientes. Isto permitiu comprar de máquinas novas (com recursos da cooperativa), com maior tecnologia que aceleram o processo de produção. Além disso, reformaram o espaço de trabalho: construíram duas salas, uma para o pessoal administrativo e outra para realizar parte de produção que precisa de um lugar fechado e condicionado a uma temperatura ambiente de 17°.

(...) Nossa cooperativa só tem concorrente em São Paulo. Então para a cidade e para a Região Sul essa é uma oportunidade que a gente não poderia deixar escapar. Por isso, é necessário manter essa oportunidade. Agora tá indo bem, a gente tem bastante coisinha para melhorar, a gente fez o refeitório, a gente fez uma sala pra máquina que não tinha. A gente melhorou bastante o maquinário. A parte de estrutura e galpão, a gente vem mexendo constantemente, embora seja alugada, a gente está fazendo melhorias. (Entrevista concedida em 22.09.2017).

Novamente, neste trecho da entrevista, percebe-se a relevância outorgada à cooperativa para o coletivo dos trabalhadores, existe ainda a esperança de obter melhorias.

---

<sup>9</sup> Esta prática é aplicada na maioria das ERTs Argentinas (Ruggeri, 2011).

É importante mencionar que recentemente, em 2016, os trabalhadores da CDM decidiram mudar a figura jurídica, deixaram de ser uma cooperativa com o intuito de pagar menos imposto. Não obstante, os sócio-cooperados (7)<sup>10</sup> continuam tomando as decisões coletivamente, em reuniões e assembleias.

### ***Conclusões***

A partir do mencionado ao longo deste trabalho consideramos que a CDM percorre um caminho de construção e desconstrução permanente. Por um lado, como a maioria das outras ERTs brasileiras, vive uma luta cotidiana pela viabilidade econômica e sobrevivência da unidade produtiva para se adequar ao mercado, no que concerne a preços e qualidade dos produtos fabricados. Por outro lado, as práticas autogestionárias se apresentam como desafio permanente e um aprendizado cotidiano, pois as eventuais mudanças adotadas na CDM na organização do trabalho ainda convivem com elementos culturais resquícios da organização anterior, como por exemplo, a hierarquias principalmente entre os sócios cooperados e os contratados.

A experiência da CDM, como as outras ERTs, possui relevância tanto econômica quanto social e política, pois não buscam apenas ativar a economia, dando continuidade à atividade produtiva senão também afirma o direito ao trabalho dos trabalhadores mediante as práticas democráticas. A partir da luta pelo trabalho e pela sobrevivência, estas experiências expõem conflitos que colocam em questão pilares fundamentais do sistema capitalista: a propriedade privada e as relações subordinadas/assalariadas de trabalho.

Ao colocar em prática a luta pelo direito ao trabalho e pela propriedade coletiva dos meios de produção, como também a capacidade dos trabalhadores em autogerirem, inclusive com inúmeras dificuldades e fragilidades, essas experiências trazem inovações fundamentais à sociedade atual. Ao mesmo tempo, quebra com as formas habituais e tradicionais de trabalho assalariado e se produz uma redefinição, deixa de ser fragmentado e assalariado para ser um trabalho cooperado, uma atividade autônoma e autogerida.

Em nosso entender os processos autogestionários nas ERTs podem ser instrumentos para transformações sociais em direção a uma sociedade mais justa e igualitária. Seu potencial democrático, igualitário, coletivo, emancipatório e solidário constitui-se como uma excelente forma de produção para a construção de uma sociedade que questione a lógica produtivista acumulativa.

---

<sup>10</sup> Em 2013, a CDM funcionava com 10 sócio-cooperados, logo em 2017 eram apenas 7 sócios, pois 2 decidiram sair da cooperativa e 1 faleceu.

Nas palavras de Corragio (2018), na atualidade nos enfrentamos com uma econômica de guerra prolongada, na qual devemos cavar trincheiras na sociedade, nos territórios e resistir até que as circunstâncias sociopolíticas e econômicas permitam avançar e afiançar os frentes que vão se formando coordenados por sujeitos coletivos.

Nesse sentido, entendemos que o êxito destas experiências depende do compromisso e uma busca constante de soluções cotidianas com o objetivo de dar continuidade aos empreendimentos por parte dos diversos atores da sociedade tais como: os próprios trabalhadores, a universidade, os sindicatos e o poder público.

### ***Bibliografía***

ANTUNES, Ricardo Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo. Taller de Estudios Laborales/Herramienta: Buenos Aires, 2005.

CORAGGIO, José Luis Economía social, acción pública y política (hay vida después del neoliberalismo). 2da. ed. Ediciones Ciccus: Buenos Aires, 2008.

FARIA, M. S. de. Autogestão, Cooperativa, Economia Solidária: avatares do trabalho e do capital. Tese de doutorado, programa de pos-graduação Sociologia Política, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2005.

FARIA, M. S.; DAGNINO, R.; NOVAES, H. T. Do fetichismo da organização e da tecnologia ao mimetismo tecnológico: os labirintos das fábricas recuperadas. Santa Catarina, Revista Katalysis, UFSC, maio-junho 2008.

HENRIQUES CHEDID, Flavio. Empresas recuperadas por trabalhadores no Brasil e na Argentina. Teses de doutorado do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Urbano y Regional da Universidade Federal de Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro, 2013.

HENRIQUES, ET al

HOLZMANN, L. Operários sem patrão. Gestão cooperativa e dilemas da democracia. São Carlos: Editora da UFSCar, 2001.

MÉSZÁROS, I. Para além do capital. Boitempo Editorial: São Paulo, 2002.

NOVAES, H.; ASSIS, U. D.; DAGNINO, R. Mapeando mudanças em empresas recuperadas sob a óptica do Conceito de Adequação Sócio- Técnica. Trabalho apresentado no 2º Encontro Internacional de Economia Solidaria. USP, São Paulo, Brasil, 2004.

ODA, N. T. Gestão e trabalho em cooperativas de produção: dilemas e alternativas à participação. Dissertação de mestrado em Engenharia, Universidade de São Paulo (USP), Escola Politécnica, São Paulo, 2001.

PAULUCCI, Maria Alejandra. O internacionalismo e as fabricas recuperadas. Dissertação de mestrado, Programa de pós-graduação em Sociologia Política, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2007.

PAULUCCI, Maria Alejandra. Novos olhares: de trabalhadores assalariados a trabalhadores cooperados. Um estudo sobre a caminhada de luta dos trabalhadores das empresas recuperadas do Brasil. Tese de Doutorado apresentada ao Programa de pós-graduação em Sociologia Política, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

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

REBON, Julián. Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas. Ediciones Picaso/La Rosa Blindada: Buenos Aires, 2004.

RUGGERI, Andrés. 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, 2005.

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

RUGGERI, A.; MARTÍNEZ, C.; TRINCHERO, H. Las empresas recuperadas en Argentina. Informe del segundo relevamiento del programa Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras, 2005.

RUGGERI, Andrés. Las empresas recuperadas en la Argentina. 2010. Informe del Tercer Relevamiento de Empresas recuperadas. En: [www.recuperadasdoc.com.ar](http://www.recuperadasdoc.com.ar)

RUGGERI, Andrés. Las Empresas Recuperadas en la Argentina: desafíos políticos y socioeconómicos. In: La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Selección de trabajos presentados al Primer Encuentro Internacional. Programa Facultad Abierta. Ediciones de la Cooperativa Chilavert: Buenos Aires, 2009.

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

VIEITEZ, C.; DAL RI, N. Trabalho associado. DP&A: Rio de Janeiro, 2001.