

# iscte

INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

O papel da automação e das cooperativas  
para uma redistribuição solidária de tempo livre

João Paulo Caldeira Nóbrega

Mestrado em Economia Social e Solidária

Orientador: Doutor Rogério Roque Amaro,  
Professor Associado do Departamento de Economia Política,  
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2021



CIÊNCIAS SOCIAIS  
E HUMANAS

---

Departamento de Economia Política

O papel da automação e das cooperativas  
para uma redistribuição solidária de tempo livre

João Paulo Caldeira Nóbrega

Mestrado em Economia Social e Solidária

Orientador: Doutor Rogério Roque Amaro,  
Professor Associado do Departamento de Economia Política,  
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2021

## Agradecimentos

Dirijo os primeiros agradecimentos aos meus pais, a quem dedico a presente dissertação e cujo tempo livre foi sempre escasso, por diversas razões. Que este trabalho seja uma extensão do seu esforço, constituindo um humilde contributo para que um dia as pessoas não trabalhem tanto.

Quero agradecer muito ao meu orientador, o professor Rogério Roque Amaro, por toda a ajuda e paciência, ao longo deste caminho feito. Haveria muito mais por dizer, mas as minhas palavras seriam sempre redutoras.

Importa que dirija também os meus agradecimentos às minhas amigas Susana Costa Pereira e Elena Fernandes, por todo o apoio e entusiasmo, além de um abraço de gratidão, por múltiplas razões, ao meu amigo Pedro Justino Alves.

Os meus agradecimentos estendem-se a todos os professores e colegas do curso de Mestrado em Economia Social e Solidária, com quem muito aprendi. E manifesto-me muito grato aos Serviços de Ação Social do ISCTE-IUL, pelo apoio concedido.

Por fim, duvidando da minha capacidade de alguma vez poder compensá-lo, agradeço à Ana Menezes, por todo o seu tempo livre que mudou, ou que não passámos juntos, para eu poder escrever esta dissertação.

## Resumo

A investigação aqui exposta procura compreender como é que as tecnologias de automação podem ter um papel alternativo, além de incrementar os resultados de processos produtivos em vários aspetos. Explora-se a possibilidade de poder servir uma reorganização dos tempos livres mais solidária, libertando mais tempo para os trabalhadores, em detrimento de uma utilização economicista, dominada por objetivos de aumento de produção e excedente. Para tal é convocada a figura do cooperativismo, em diálogo com as matrizes da Economia Social e da Economia Solidária, como potenciais contextos de concretização. No processo procura-se perceber que valores e fatores se apresentam com influência relevante, partindo de um quadro teórico estruturado pelos conceitos de trabalho, solidariedade, economia social, economia solidária, cooperativismo e automação.

No corpo empírico confrontam-se um conjunto de elementos candidatos, com as perspetivas de observadores privilegiados das esferas do trabalho, cooperativismo e automação. E com a realidade da Alter-Conso, uma cooperativa francesa de produção e distribuição de produtos agropecuários, analisada em estudo de caso.

Do exercício global extrai-se que as cooperativas podem ser promotoras mais ativas no uso solidário da automação para libertação e redistribuição de tempo livre. Mas para tal, o enquadramento da economia solidária parece ser mais favorável, pelo papel de alternativa e resistência, práticas e valores que propõe e promove. Nota-se também a relevância da influência de uma predisposição coletiva dinâmica, focada na redução da penosidade do trabalho, na Alter-Conso.

Palavras-chave: tempo livre, trabalho, automação, cooperativismo, solidariedade, produtividade.

## Abstract

The research presented here seeks to understand how automation technologies can play an alternative role, beyond increasing the results of production processes in various aspects. It explores the possibility of being able to serve a more solidary reorganization of free time, releasing more time for workers, at the expense of an economic approach dominated by the objectives of increasing production and surplus.

To this end, the figure of cooperativism is summoned, in dialogue with the matrices of the Social Economy and Solidarity Economy, as potential contexts for

implementation. In the process, it is sought to understand which values and factors have a relevant influence, starting from a theoretical framework structured by the concepts of work, solidarity, social economy, solidarity economy, cooperativism and automation. In the empirical body, a set of candidate elements are confronted, with the perspectives of privileged observers in the spheres of work, cooperativism and automation. And with the reality of a french cooperative for the production and distribution of agricultural and livestock products, Alter-Conso, analyzed in a case study.

The global exercise indicates that cooperatives in general could become more active promoters, in the solidary use of automation to release and distribute free time. But for that, the framework of the solidarity economy seems to be more favorable, due to the role of alternative and resistance practices and values, that it promotes and proposes to cooperatives. Also noted is the relevant influence, of a dynamic collective predisposition, focused on reducing the burden of work at Alter-Conso.

Keywords: free time, work, automation, cooperativism, solidarity, productivity.

## Índice

Resumo.....	iv
Abstract.....	iv
Introdução.....	9
1 Trabalho.....	12
1.1 Do desprezo à glorificação.....	12
1.2 Século XVIII: transformação para a revolução.....	13
1.3 Estabilização do conceito.....	14
1.4 Três correntes: cristã, humanista e marxista.....	16
1.5 Rutura pós-industrial e servicialização.....	17
1.6 Questionamento de um "feitiço".....	17
1.7 Desafios na redução do horário de trabalho.....	19
1.8 A hipótese do coletivo solidário.....	22
2 Solidariedade.....	24
2.1 Dos primórdios à primeira sistematização.....	24
2.2 A divisão do trabalho, marxismo e a dimensão cultural.....	25
2.3 Solidariedade no anarquismo.....	28
2.4 A visão do catolicismo.....	29
2.5 Solidariedade na sociologia moderna.....	30
2.6 Solidariedade filantrópica e democrática.....	32
3 Economia Social.....	35
3.1 Persistência de uma tendência para o associativismo.....	35
3.2 Afastamento progressivo face à utopia e associativismo solidário.....	35
3.3 Ascendência da filantropia.....	37
3.4 Derivas para o isomorfismo e impactos.....	38
3.5 Delimitação da solidariedade e transmutação do associativismo.....	40
3.6 Mercantilização do trabalho e associativismo.....	42
4 Economia Solidária.....	44
4.1 Um conceito na heterogeneidade.....	44
4.2 Economia do trabalho.....	48
4.2.1 Redefinição do imaginário de consumo e autogestão.....	52
4.2.2 Alguns desafios de autogestão.....	53
4.2.3 Expectativas renovadas na relação com a tecnologia.....	54
5 Cooperativismo.....	56
5.1 Das manifestações embrionárias aos princípios da ICA.....	56
5.2 Cooperativas de trabalhadores.....	58

5.3	Alguns desafios e contrariedades nas cooperativas .....	60
5.4	Potenciais focos de satisfação e insatisfação do trabalhador .....	63
5.5	Conformidade e transformação.....	64
5.6	Na incerteza da evolução do trabalho.....	65
6	Automação.....	68
6.1	Da melhoria de ferramentas à incorporação de competências.....	68
6.2	Efeitos gerais da automação .....	70
6.3	A "racionalidade computacional" e os efeitos sobre o trabalho .....	73
6.4	Rendimento básico rumo à economia solidária.....	77
7	Metodologia .....	80
7.1	Pontos de partida e a opção pelo caso de estudo.....	80
7.2	Da entrevista à análise de conteúdos .....	83
7.3.1	As propostas de reflexão para os observadores.....	86
7.3.2	Caminhos exploratórios e de verificação na Alter-Conso .....	87
7.4	Da natureza menos óbvia da Alter-Conso ao leque de observadores.....	88
8	Um enquadramento dominado por isomorfismos, participação e uma ambição	91
8.1	O peso dos isomorfismos .....	91
8.2	Da participação à autogestão mediada pela valorização do trabalho.....	93
8.3	A solidariedade em diálogo com a ambição de ter mais tempo livre .....	97
9	A Alter-Conso ou uma alternativa de resistência (caso de estudo).....	100
9.1	Uma autogestão em reflexão sobre o trabalho .....	100
9.2	Rotatividade como via de "emancipação", coesão e solidariedade .....	103
9.3	A perceção sobre automação na maturidade tecnológica da cooperativa..	104
9.4	Solidariedade, reciprocidade e mutualização na Alter-Conso .....	106
9.5	O ideal de uma alternativa para lidar com a hegemonia .....	107
9.6	Algumas reflexões de síntese.....	108
10	Várias perspetivas e a realidade da Alter-Conso num confronto.....	111
10.1	Uma estratégia na tensão com o isomorfismo .....	111
10.2	A autogestão no cumprimento de uma predisposição.....	113
10.3	Trabalho e tempo livre na promoção da solidariedade.....	115
11	Conclusões finais.....	117
11.1	Mais-valias do quadro teórico para o tema em análise .....	117
11.2	Uma alternativa na resposta à pergunta de partida.....	119
11.3	Uma plataforma para novas investigações .....	122
11.4	Perspetivas para o uso da automação em políticas públicas .....	124
12	Bibliografia.....	126
13	Anexos .....	131

13.1	Anexo A: Guião de entrevista para observadores .....	131
13.2	Anexo B: Guião de entrevista para estudo de caso (Alter-Conso) .....	133
13.3	Anexo C: Quadros de análise das respostas de observadores .....	136
13.3.1	Manuel Carvalho da Silva .....	136
13.3.2	José Castro Caldas .....	140
13.3.3	Elísio Estanque .....	144
13.3.4	Genauto França Filho.....	150
13.3.5	Aldina Fernandes .....	156
13.3.6	Manuel Moura .....	161
13.3.7	António Moniz .....	165
13.5	Anexo D: Quadro comparativo das respostas de observadores.....	169
13.4	Anexo E: Quadro de análise da entrevista para caso de estudo .....	177



## Introdução

O desenvolvimento tecnológico atual, alicerçado em automação alimentada por inteligência "artificial", sugere uma tendência para o reforço da substituição de força laboral humana, num grau mais profundo e complexo do que a evolução tecnológica do século XX. A permuta parece continuar a ser viável em particular nos trabalhos com tarefas rotineiras, mas agora também com incidência mais vincada na atividade laboral de esforço intelectual.

Se na matriz empresarial proposta pela economia de mercado tal faz sentido, do ponto de vista socioeconómico pode ser questionado. Sobretudo na conjugação das necessidades económicas e sociais que regulam o funcionamento harmonioso das sociedades humanas. Não se trata só de garantir condições de vida e justiça para os indivíduos que investiram em competências, mais ou menos cruciais, mas que correm agora risco de desemprego ou são obrigados a uma requalificação muitas vezes penalizadora. Emerge também a ameaça de um aprofundamento da dualização das sociedades, entre quem beneficia das virtudes da automação e quem é arredado para um quadro desfavorável ou de precariedade.

Mas num pano de fundo esquecido e por isso quase invisível, tende a subsistir uma outra proposta, mais solidária, rejuvenescida a cada vaga de tecnologia capaz de substituir a força laboral humana: a de se libertar tempo livre para usufruto dos trabalhadores, por via da produtividade trazida pela automação. Tal é a proposta que a presente investigação procura explorar colocando-a em diálogo com a matriz cooperativista, os seus princípios, vantagens e desafios, mas sobretudo enquanto refúgio natural e histórico. Partindo da interseção e depois do paralelismo entre economia social e solidária – duas linhas ao longo das quais tendem a evoluir as cooperativas. Trata-se de perceber que elementos podem ser favoráveis a uma renovação da vocação tradicional transformadora do cooperativismo, como sede de alternativa e resistência a um situacionismo, no uso da automação. E tendo em vista uma redistribuição mais solidária de tempo livre, que a economia de mercado tende a não conseguir fazer.

De determinada perspetiva apresenta-se a utilidade de repensar o papel da automação na sociedade, em diálogo com o trabalho e um modelo de gestão mais coletiva. Com a expectativa de combater uma dualização, fértil em hipóteses de conflito sociopolítico fundadas em injustiça e desigualdades sociais, passíveis de serem evitadas. Mas também acreditando na pertinência de revitalizar a discussão em torno da possibilidade de proporcionar um bem-estar geral caracterizado pela benesse de um horário de trabalho mais reduzido. Em simultâneo explorando a possibilidade de uma

cidadania beneficiária de mais tempo para uma participação mais ativa na democracia, não obstante a influência de individualismo ou privatismo. Donde nasce a expectativa de uma vida cívica e política, mais dinâmicas, com maior disponibilidade para uma solidariedade social enriquecida e inovadora. Capaz de recuperar e aperfeiçoar processos de entreajuda e coesão, promotores de uma economia social e solidária reforçada num quadro de pluralidade económica, só por isso mais resiliente.

De um ponto de vista mais pessoal a investigação apresentou a oportunidade de refletir sobre a necessidade íntima de ter mais tempo para viver além da atividade laboral, em confronto com a influência do trabalho: o que estaria na origem desta e como contorná-la?

É neste contexto geral e pessoal que a investigação parte da questão de saber se as cooperativas podem ser promotoras mais ativas da utilização da automação para a redução do tempo de trabalho e libertação de mais tempo livre. Com o objetivo de entender que características, numa primeira abordagem, emergem e parecem ser favoráveis para tal.

Podemos colocar à cabeça dos desafios que se apresentaram à investigação, a dificuldade de encontrar um conjunto representativo de organizações utilizadoras de sistemas de automação, capaz de fornecer material empírico e de sustentar a investigação. O contexto de pandemia (Covid-19) veio adensar este problema no acesso a organizações para a realização do caso de estudo. Várias restrições obrigaram à observação indireta, impedindo um trabalho de campo que teria enriquecido a parte empírica da investigação. Numa esfera mais pessoal houve a dificuldade de regular uma curiosidade inquieta, sobre um tema estimulante e atual, e suas ramificações. Tal impeliu por vezes a escrita da dissertação para explicações excessivas no âmbito do mestrado, rompendo com anos de contenção exigida na profissão de jornalista.

No seu quadro teórico a investigação coloca em primeiro plano o conceito de trabalho, em várias dimensões e aspetos, tratados num primeiro capítulo. Revisita-se a evolução do seu significado, pautada por várias correntes de pensamento até ao seu questionamento mais recente. Prossegue-se fazendo interagir no capítulo seguinte (2) a mesma noção, com o significado de solidariedade, explorando de que forma esta se gera e preparando a reflexão sobre a possibilidade de a ambição de ter tempo livre ser promotora desse sentimento galvanizador.

Na análise dos conceitos de economia social (capítulo 3) e economia solidária (capítulo 4), além das visões que nela imperam sobre a atividade laboral, discute-se a potencial importância de tendências isomórficas e a distinção entre o associativismo institucional e solidário. São três aspetos com que as cooperativas tendem a lidar

(capítulo 5) no diálogo entre os seus elementos mais distintivos, o contexto de economia de mercado e a convocação que lhes é feita na abordagem à evolução tecnológica.

Por fim é discutido o que se tornou a automação (capítulo 6), atentando ao que podia ser e no que pode ainda tornar-se. Considerando a sua evolução impulsionada pela inteligência "artificial" na relação com o trabalho, potenciais repercussões e formas de com elas lidar. No sétimo capítulo faz-se a transição para o corpo empírico da investigação, explicando a metodologia seguida, estruturada em dois pilares principais: a consulta a um conjunto de observadores privilegiados e um caso de estudo.

A verificação empírica fundada no primeiro pilar (capítulo 8) permite consolidar ou afastar várias especulações possíveis, mas sobretudo destrinçar numa primeira etapa, os temas que parecem mais relevantes para a questão principal. Esse recentramento, estruturado em torno de elementos agregadores, como o do isomorfismo, da autogestão e da solidariedade, define sem restringir a análise ao estudo de caso sobre a Alter-Conso (capítulo 9). Uma cooperativa francesa de produção e distribuição de produtos agropecuários biológicos, pertinente por uma das suas vertentes menos óbvias, a visão e controlo sobre a tecnologia. Embora também, e de forma central, pelo seu desígnio coletivo de questionar e reduzir a penosidade do trabalho, na construção de um exemplo de alternativa.

De um confronto de perspetivas (capítulo 10), chega-se depois a um conjunto de considerações (capítulo 11) cuja principal característica, mais do que a de ser conclusivo, é constituir uma plataforma para novas investigações.

## 1 Trabalho

A análise em torno do conceito de trabalho é enquadrada na importância da sua evolução histórica reveladora da sua flexibilidade. Quase em simultâneo discute-se como a atividade laboral foi entronizada e como esse domínio tende a ser questionado. Apresenta-se a possibilidade de reduzir horário de trabalho, confrontada com alguns dos desafios e perversidades que tal encerra, caminhando para a pertinência de se discutir uma proposta de alternativa.

### 1.1 Do desprezo à glorificação

O conceito de trabalho ganhou unidade conceptual com a economia política, no século XVIII, tendo por características o facto de ser uma mercadoria exterior ao indivíduo e meio de criar riqueza (Méda, 2010: 5). A época tem particular importância porque a partir dessa altura, a atividade laboral passou a ser meio através do qual a Humanidade pensa conseguir resolver um medo primordial. O receio de "estar no mundo, de morrer, de estar entre os outros e ser diferente deles", mas que é uma inquietação passível de transformação em energia criadora (ibid: 187) – para atingir progresso e abundância tranquilizadora. O conceito evoluiu em particular desde a Idade Média até ao final do século XVII e interage com o desejo de mudança que leva à prática para a utopia do trabalho.

Até à Modernidade a vida ativa teve uma má conotação, sendo associado a inquietude e "nega-ócio" (Arendt, 1998: 13). A constatação tem particular significado na análise de Hannah Arendt (1998), relevante para perceber a dimensão política do trabalho. Nela a vida ativa é subdividida em três categorias de atividades, sendo uma delas a do labor, enquanto funcionamento do corpo humano. As outras duas são a obra ou fabrico, e a ação. Para Arendt, nestes termos o labor é um "processo biológico do corpo humano" vinculado a necessidades básicas produzidas e introduzidas pelo próprio labor. A obra ou ato de fabricar é o artificialismo resultante da existência humana, concretizado por exemplo em artefactos e que envolve pragmatismo.

O componente da ação tem interesse específico para a investigação. A filósofa definiu-o a meados do século XX, como a "única atividade que decorre entre homens sem a mediação de qualquer matéria ou objeto" (ibid: 8). Corresponde à pluralidade como condição através da qual emerge ou nasce a vida política, relacionando a noção de vida com a ideia de estar entre as pessoas. Esse elemento de pluralidade é condição de ação porque todos são humanos, e como tal, iguais mas ao mesmo tempo diferentes, porque únicos (ibid). A ação funde e preserva os "corpos" políticos e é potência (ibid: 8-

9). Por isso é a única que não pode ser concebida sem a sociedade humana, a presença de mais humanos. Em laboração solitária o homem não seria humano, mas sim apenas um organismo biológico um *animal laborans* (ibid: 22). Podemos dizer que fazendo parte da vida ativa, o conceito de trabalho incorpora ou pelo menos é contagiado por estes componentes.

Não obstante é questionável dizer que o trabalho constitui categoria antropológica, em vez de histórica (Méda, 2010: 26; Machado, 2017). Em muitas sociedades primitivas a atividade não era autónoma de outras funções sociais (Méda, 2010: 29). Mas também não definia nem sustentava o laço social, numa economia bastante doméstica e sem necessidade da troca mercantil (ibid).

O conceito de trabalho na Antiguidade Grega está associado à denominação de atividades menosprezadas e sem valor para o contexto social, cultural e político (De Masi, 2010: 63). A boa vida do cidadão livre, referida por Aristóteles, pressuponha a libertação face ao processo da vida biológica, da urgência das necessidades ligadas à garantia de sobrevivência (Arendt, 1998: 37). A "humanidade" (razão e palavra) exercia-se através da política (Méda, 2010: 31), fator de laços sociais. O trabalho para as "funções do corpo" cabia às mulheres (Arendt, 1998: 72). E aos seres despidos de humanidade na sua domesticação, os escravos (ibid: 84), para serem ferramentas "automatizadas" (Méda, 2010: 33) na emancipação dos outros.

Na evolução para a Idade Média influenciado pela renovada doutrina judaico-cristã ("Novo Testamento"), o trabalho surgiu revalorizado com uma nova imagem do homem (ibid: 37) e exigido pelas leis da natureza, segundo Santo Agostinho (ibid: 40). É reconhecido como fator de sustento por via dos monges beneditinos, que reprovam ócio, preguiça e lazer (De Masi, 1999: 79; Méda, 2010: 39) e é candidato a ocupar o centro da sociedade (Méda, 2010: 38). No final da Idade Média, a organização social regulava salários, relações laborais e até condições para o exercício de profissões (Polanyi, 2001: 132). Mas o trabalho não valorizava a pessoa (Méda, 2010: 42) nem criava grandeza social (ibid: 43). Ao mesmo tempo avanços tecnológicos diminuíram a necessidade de força laboral, como é exemplo o moinho de água (De Masi, 1999: 57).

## 1.2 Século XVIII: transformação para a revolução

No século XVIII o economista Adam Smith, fascinado com o parcelamento dos processos de trabalho e produtividade obtida (Méda, 2010: 45) atribuiu ao trabalho a criação de valor invariável e riqueza. O trabalho passou a ser medida universal (De Masi, 1999: 96-97), servindo a emergência de um racionalismo cada vez mais acentuado. Interessava sobretudo a dimensão instrumental do trabalho (Méda 2010: 45), a força

incorporada nos produtos (ibid: 47), mais fácil de ser vendida no mercado com a divisão do trabalho: cada parcela de um processo produtivo precisaria de uma porção menor de competência, em comparação com aquela necessária para o todo (Arendt, 1998: 90). A caminho da Revolução Industrial, a nova oficina prescindiu da plenitude do artesão e da reciprocidade da ajuda mútua da produção familiar (Polanyi, 2001: 135).

No contexto do processo de apropriação de terras e concentração de capital, o trabalhador ficou mais circunscrito à sua força laboral, no que tinha para vender (Méda, 2010: 50), sem noção do valor dessa "mercadoria", ditado pelo mercado. Adam Smith viu nisso uma autonomia: afinal o indivíduo viveria das suas faculdades (ibid: 50-51). Karl Polanyi (no século XX) notou dependência: o homem passava a ser obrigado a vender a sua força de trabalho para sobreviver (Polanyi, 2001: 215). Isso extraiu do indivíduo uma das suas componentes intrínsecas e o paradoxo só foi resolvido de forma artificial ficcionando uma mercadoria. Mas submetê-la a leis de mercado externas à sua natureza tornou-se nocivo. Desprotegida de "instituições culturais" ou sociais, levou os trabalhadores a sofrerem as flutuações da dinâmica das leis de oferta e procura, e à erosão social. Apesar disso a autorregulação do mercado de trabalho foi benéfica financeiramente (ibid: 138) e o trabalhador teve nova existência num estado de abundância (Méda, 2010: 54).

Durante o século XVIII instituiu-se que, pelas leis da economia, a sociedade alimentaria a sua existência a trabalhar para produzir e dinamizar um mercado de produtos e serviços. Nesses termos, ter ocupação tornou-se dever e razão de estatuto social (ibid: 63). Duas das dimensões do trabalho são enfatizadas: a de fator de produção, e de dinamizador dos laços sociais e integração na sociedade (ibid: 64).

### 1.3 Estabilização do conceito

No século XIX reforçou-se a ideia de que o trabalho podia ser uma liberdade criativa, a possibilidade de o homem fazer obra, individual ou de forma coletiva. É nessa altura que depois de muito discutido durante o século XVIII, e de ter ganho unidade com a economia política, o conceito estabilizou (ibid: 47). Mais do que pela ideia de unidade de medida, a sua definição é influenciada pela dicotomia entre trabalho produtivo e improdutivo. A noção restringida de riqueza, centrada no que é material, mensurável e que impera na altura, determina o conceito. Mas a realidade vivida é excluída dele: o esforço sai da equação do trabalho e a componente do valor acrescentado domina (ibid: 48). Colocada no mercado, a força laboral perdeu as suas "formas orgânicas de existência", isto é, aquelas que não são regidas por contrato. A glorificação da atividade

laboral intensificou-se. Nos termos de uma organização económica mais "atomista e individualista" (ibid: 64).

Contudo, além do enaltecimento emerge uma crítica do trabalho real e a implantação da utopia do trabalho (ibid). O potencial trazido pelos avanços técnicos alterou as propriedades da atividade laboral, exaltando a capacidade criadora comum a todos os homens (ibid: 65). No mundo francês e alemão, a atividade laboral é vista como meio de construir posição na sociedade, pensamento reforçado com a filosofia hegeliana (ibid): o ato do conhecimento, transformador do homem, é poder e constitui trabalho (ibid: 66). E este tem capacidades agregadoras e indutoras de uma aproximação entre pessoas e o sentimento de comunidade, reconhece Hegel (Arendt, 1998: 86).

Marx acrescenta que o trabalho, enquanto labor, tem uma produtividade que suplanta as necessidades de sobrevivência do trabalhador (ibid: 87). Ao aprofundar a sua teoria do valor-trabalho, entende que o labor não resulta em objetos e só "produz vida". Mas como não se extingue, com a sua autorreprodução, serve para suportar mais do que um processo de existência (ibid: 87). Marx definiu o labor como "o metabolismo do homem com a natureza", no qual o material natural é modificado em função da vontade humana (ibid: 99). Com gratificação concomitante ao esforço, a dinâmica no labor é igual à da produção e consumo de recursos de subsistência, sendo simultânea a felicidade obtida (ibid: 107). Isso não se consegue obter com o trabalho, com o *homo faber*", que fabrica para depois vender. Porém como *animal laborans* apenas, o homem acaba por ser expelido do mundo social – e quanto mais estiver aprisionado na privacidade do seu próprio corpo. A liberdade do Homem dependeria da noção de que não é livre a não ser quando é bem-sucedido na luta para se libertar das suas necessidades (ibid: 121).

Marx viu o perigo de a emancipação do labor resultar numa sociedade de menor liberdade em que o homem passaria a estar subjugado à necessidade física. Por isso defendeu que a verdadeira revolução seria não só a emancipação dos trabalhadores, mas sim das pessoas face ao labor, ao consumo, ao esforço para satisfazer a condição da vida humana (ibid: 131).

O século XIX termina embalado pelas promessas de maior mecanização e o taylorismo viria a vingar de várias formas, durante o século seguinte. A necessidade de esforço humano físico, garantindo os mesmos resultados, seria reduzida (De Masi, 1999: 104). Mas com o principal objetivo de aumentar a produção, reduzir custos e multiplicar excedentes.

#### 1.4 Três correntes: cristã, humanista e marxista

Apesar da estabilização ocorrida no século XIX, há pouca homogeneidade nas definições de trabalho no início do século XX, confirmando diversidade de pensamento sobre o mesmo. O próprio Max Weber, numa primeira abordagem, liga-o ao conceito de vocação e ao cumprimento de desígnio divino, na ética protestante que alimenta o sistema capitalista. Noutra, remete para o conceito de ocupação integrada em estrutura de divisão social do trabalho, mesmo sem ser para subsistência. A sua terceira noção configura-o como serviço prestado pelas pessoas ao sistema económico, atendendo a diretivas de gestão (Karlsson e Månson, 2017: 118).

O conceito de trabalho acaba por atravessar o século XX influenciado sobretudo por três correntes de pensamento: a cristã, a humanista e a marxista. Todas adotaram a utopia do trabalho (Méda, 2010: 20) convergindo quanto à capacidade de a atividade laboral promover a integração social. Na mesma linha concordam em como constitui uma das formas mais importantes do laço social, de aprendizagem da vida em sociedade, promotora de sociabilidade (ibid: 21). E que pode ser sede de utilidade social além de acolher e promover o crescimento do trabalhador como pessoa (ibid: 23).

O vínculo social está alicerçado na reciprocidade, contrato social e utilidade social – através da qual também prolifera uma relação com o outro, segundo a corrente cristã. Nesta, o trabalho permite adicionar valor ao mundo e "espiritualiza" a natureza (ibid: 20). Por intermédio da atividade laboral, um dever social, o espírito humano rompe com a "escravidão" imposta pela natureza e continua o trabalho divino. A sua dimensão espiritualista conjuga liberdade e esforço, havendo uma preocupação com a melhoria das condições laborais. Citando Henri Bartoli, Méda refere que uma economia do trabalho implica uma relação interativa de todos para todos: a atividade laboral apela ao usufruto comum dos bens e os talentos pessoais são desenvolvidos tendo em perspectiva a vida da comunidade (ibid: 21).

A corrente de pensamento humanista coloca ênfase na capacidade e liberdade criadora do homem, mas não se assume cristã. Associa a dor da criação ao trabalho e à obra, resultante da conjugação de forças humanas e através da qual o homem cumpre o seu destino (ibid:20). Na atividade laboral formam-se a identidade individual e coletiva, elementos de um quadro – o principal para os humanistas – no qual se desenvolvem trocas humanas. Por isso "criticam a redução desse espaço na vida dos homens ou na existência humana" (ibid: 21-22) e enfatizam a importância de uma esfera pública ativa (ibid: 23).

O pensamento marxista vincula o trabalho sobretudo a duas ideias: a produção em regime coletivo e a prossecução de um bem de utilidade geral. É o maior meio



comunicacional e de mediação social. Contudo nota que na sociedade capitalista o objetivo não é a evolução intelectual do homem por mediação do trabalho, e sim o enriquecimento. Por isso está alienado, longe do propósito de desenvolver e humanizar a humanidade (ibid: 72).

### 1.5 Rutura pós-industrial e servicialização

Com a passagem da sociedade industrial para a industrial, emergiu o setor económico terciário. A rutura epistemológica associada resultou numa nova visão sobre a sociedade e vida, modos de agir e pensar, impulsionada pelo crescente predomínio do trabalho intelectual (De Masi, 1999: 52). No todo da atividade laboral o trabalho criativo cresceu, questionando-se o taylorismo (ibid: 179). No meio industrial a maior parte do trabalho humano era um serviço pouco qualificado prestado ao dispositivo mecanizado. Mas nas organizações de prestação de serviços, passou-se a exigir novas capacidades aos trabalhadores: de iniciativa e de interação, entre si e com o cliente; de adaptação a novas situações e de organização de trabalho, por exemplo (Almeida, 2012: 11-13). A procura por maior criatividade e competências sociais minou o racionalismo, sobretudo nos serviços. Evidenciou-se a importância das componentes emocionais e afetivas (De Masi, 1999: 179), embora servindo ainda o economicismo.

A caminho do século XXI desenvolveram-se mudanças determinantes para o trabalho, como a globalização acelerada pelas tecnologias de informação e comunicação: de negócios, relações e redes de trabalho, entre outros. Ocorreu uma "desterritorialização" das condições de vida e atividade laboral (Almeida, 2012: 22). E emergiu cada vez mais forte e generalizada, e com propósitos sobretudo quantitativos, uma servicialização: disseminação da lógica de serviço no modelo de negócio de vários tipos de organizações, mesmo de fabrico (ibid: 27). Ao mesmo tempo a tecnologia, sobretudo a de informação e comunicação, serviu uma maior racionalização do trabalho (ibid: 18), cada vez mais marcado por processos em rede (ibid: 20) e organizações estruturadas (ibid: 18).

### 1.6 Questionamento de um "feitiço"

No final do século XX as possibilidades de conjugar a atividade doméstica e profissional eram maiores, bem como a abertura para harmonizar trabalho e tempo livre. Isso acompanhou uma desestruturação cada vez maior no espaço e no tempo (De Masi, 1999: 181), com reduções de horário laboral e deslocação da atenção. Outrora centrada na produção, incide mais na dimensão temporal e espaço da reprodução "da

introspeção, do convívio, do jogo, da amizade, do amor" (ibid). Porém com a possibilidade de a atividade laboral ser desenvolvida a partir de qualquer local e a qualquer hora, coloca-se com maior ênfase na economia digital, o problema de delimitar os tempos e proteger o tempo livre (Valenduc e Vendramin, 2016: 37). Esta base de nomadismo laboral e a digitalização dos processos de trabalho tende a erodir algumas premissas do papel do trabalho no desenvolvimento da identidade coletiva e individual das pessoas ou no reconhecimento social. Os laços sociais desenvolvidos são exemplo disso, embora a posição do trabalho na vida social resista (ibid: 44).

As expectativas das pessoas sobre o trabalho têm-se agrupado em torno de três eixos: instrumental – rendimento; social – relações interpessoais de boa qualidade; expressividade – oportunidades de desenvolvimento, realização e expressão pessoal (ibid). A dimensão instrumental permanece hegemónica (Méda, 2016: 6). Estudos de 2008 revelam que em Portugal, 89% dos inquiridos consideravam que ter acesso a um bom salário era um dos mais importantes aspetos do trabalho. A ideia de que trabalhar é um dever para com a sociedade é ainda muito vincada, embora tenha perdido peso. A dimensão de expressão e realização pessoal reforçou a sua importância no século XX, ao facilitar-se a demonstração de capacidades pessoais (ibid: 6).

A Humanidade parece "enfeitada" pelo trabalho, que se tornou mais do que matéria de vínculo social ou de redistribuição. Ao reproduzir a promessa da utopia do trabalho (Méda, 2010: 187), o feitiço aprisionou as pessoas. A racionalidade económica é que o trabalhador prefere "espontaneamente" ganhar mais, em vez de trabalhar menos, por ser o salário a dar-lhe poder de compra. O pressuposto alimenta o cariz instrumental do trabalho e condiciona o indivíduo para o consumo de bens e serviços comerciais como "propósitos do seu esforço e símbolos do seu sucesso" (Gorz, 1989: 44). Os trabalhadores/produtores passaram a ser trabalhadores/consumidores, convencidos a preferir as compensações e uma posição acima do coletivo. Para terem uma "soberania" e felicidade privada, da qual os objetos são símbolo (ibid) – em vez de melhores condições de trabalho. Dessa forma, o *animal laborans* passou a ser mais importante do que o *homo faber* no século XX. O trabalho assalariado consolidou-se como "estrutura social" ou seja, emprego. A remuneração é mais do que salário ou contrapartida. Constitui um acesso a proteção social, sobretudo, além de meio de formação e estatuto social (Méda, 2010: 92).

Contudo as sociedades baseadas na atividade laboral lidam com uma dinâmica de efeitos contrários. Pretendem o aumento da produção ao custo mais baixo, com menos mão-de-obra, através da evolução tecnológica. Mas precisam de manter o pleno emprego para se estruturarem (ibid). Apesar disso, desde o final do século XX

questiona-se mais o valor emancipador e criador do trabalho, lançando a possibilidade de este perder importância na vida da sociedade.

É pertinente considerar que a relação salarial continua assente na violência de contextos sociais anteriores à sociedade salarial e ao Estado Social. Simplesmente foi amenizada pelas vantagens, direitos cívicos e participação social no último: a relação de subordinação invoca a mesma violência que a alienação (ibid: 99). Hannah Arendt considerou que a obsessão pela garantia das condições materiais fez o homem obliterar tudo o resto, como a vida contemplativa ou a ação. Quando estas perdem significado, o homem deixa de saber o que fazer com o seu tempo livre (Arendt, 1998: 5). E a sua vida resume-se a produzir e a consumir, ao mesmo tempo que o trabalho passa a ser um fim em si mesmo (ibid). Com base na filósofa e em Jürgen Habermas, Dominique Méda defende que a ideia de fundar o laço social no trabalho é adotar um conceito empobrecedor do primeiro (Méda, 2010: 116). Trata-se de pressupor que a lógica política só possa ser a da economia. Assim, enfatiza a contradição de essas lógicas contemplarem o trabalho como atividade coletiva, quando há todo um aparato técnico, a comandar e a organizá-la (ibid: 117): uma heteronomia (Gorz, 1988: 32 e 79). Além disso, "o trabalho humano está tão imbricado num conjunto de máquinas e sistemas que a sua eficácia não pode ser distinguida daquelas", refere a investigadora. Com o crescente desenvolvimento da inteligência artificial e da automação, essas "máquinas" tendem a tomar conta do trabalho executivo e repetitivo, físico ou intelectual. Ao Homem resta cada vez mais o trabalho criativo (De Masi, 1999: 179), de serviços em precariedade ou monitorização de sistemas (Gorz, 1988: 81).

### 1.7 Desafios na redução do horário de trabalho

Com maior insistência no final do século XX, a redução generalizada do horário de atividade laboral, com redistribuição de emprego, é uma das propostas que surgem, para fazer face ao avanço da automação nos processos de produção e de serviços. As principais questões gerais relativas à redução do horário oficial de trabalho foram alvo de particular reflexão já na década de 1970. Englobam saber como se pode diminuir a exclusão social e como definir a remuneração nesse contexto; de que maneira melhorar a qualidade de vida em conjunto com outros tempos sociais; ou melhorar o equilíbrio no trabalho doméstico, entre outras.

Têm surgido duas abordagens principais. Uma vê na medida, forma de melhorar a qualidade do trabalho, de promover emprego e reduzir desigualdades sociais. Outra considera que a redução de tempo de trabalho coloca em questão a base do modelo atual de produção, consumo e vida em sociedade (Valenduc e Vendramin, 2013: 37).

Há a considerar ainda alguns aspetos mais específicos. Importa questionar a "incondicionalidade" da vontade dos trabalhadores em reduzir o seu horário de trabalho. Mesmo que a redução em França (para 35 horas semanais) tenha levado, a maioria das pessoas abrangida a não querer prescindir do ritmo de vida mais lento alcançado (Orain e Méda, 2002: 34). O aumento do rendimento obtido com a atividade laboral suscita maior interesse face à redução de horário porque esta é, em regra, associada a diminuição de salário (Mothé, 1994: 61).

Torna-se pertinente também distinguir tempo de trabalho legal ou institucional, definido em contrato, e o tempo real – que pode conter ilegalidades, por voluntarismo dos trabalhadores ou combinações não previstas pela lei (ibid: 53). Muitas vezes o legal não é o tempo real, o período consagrado à atividade laboral pelo trabalhador. Esta pode ser invisível, abstrata e subjetiva, sem indicadores externos, e é difícil avaliar o tempo associado (ibid: 54). Logo, diminuir o tempo de trabalho intelectual legal não parece fácil: essa atividade pode ocorrer em qualquer lugar e hora (ibid: 55). Por pragmatismo, isso até interessará ao trabalhador e reduzir horário pode não ter o efeito pretendido (ibid). Assim, é mais difícil redistribuir emprego baseado em trabalho intelectual.

O conceito de experiência acumulada pode ser invocado para destacar outra dificuldade. Com a introdução da automação, os trabalhadores com maior índice de experiência tendem a ser mais valorizados, por terem à partida mais sabedoria para lidar com imprevistos. Mas se houver uma redistribuição de horas de trabalho, com redução de horário, a dificuldade para atingir um grau interessante de experiência é maior (ibid: 56). Potencialmente a partilha do trabalho levará a perdas de excelência e de produtividade (ibid). De outra perspetiva, a repartição de tarefas entre duas pessoas, não garante a manutenção do mesmo tempo de execução. Os blocos de trabalho podem ser mal conjugados ou a partilha de conhecimento tácito pode falhar (ibid: 57- 58). Outro fator a equacionar, assim, é o da concorrência: empresas sem redistribuição de trabalho, terão vantagem competitiva.

A influência da busca de excelência, por promover a concorrência, pode ser outro elemento relevante. As empresas querem ter recursos humanos, como repositório de capacidade de assimilação e tratamento de informação. No entanto a valorização dos resultados obtidos depende de fatores externos, como o desempenho de repositórios concorrentes. Nunca se atinge a perfeição mas o objetivo é renovado. Assim "a excelência provoca a concorrência entre assalariados e coloca obstáculos à solidariedade de profissão e sindical", (ibid: 60). As organizações procuram ter os empregados mais capazes, em regra os que investem mais horas na assimilação de informação, muitas vezes durante o tempo livre (ibid). Isso tende a promover uma

concorrência individual generalizada em que assalariados pugnam para se atualizarem, em precariedade. Mas limitar a atividade investigadora das pessoas, é bastante inviável (ibid).

Estudos sobre a redução do tempo de trabalho em França evidenciam que a maioria (59%) dos assalariados reconhece melhorias na sua vida quotidiana (Valenduc e Vendramin, 2013: 54). Mas os insatisfeitos queixam-se da intensificação da atividade laboral (68%) e de uma maior exigência para serem polivalentes no trabalho (36%). As mudanças sociais e culturais foram significativas, incluindo a relação com a atividade laboral. A atenção sobre novas articulações entre o tempo de trabalho e outros foi reforçada, "redinamizando as políticas de tempo livre". A montante revitalizaram-se os setores do lazer e turismo (ibid: 82). Se à primeira vista o tempo livre pode ser usado em atividades mais comunitárias, como sugere Gorz (1989: 233), isso não se confirmou. Estudos indicaram que a tendência maior é para as pessoas abrandarem o seu ritmo de vida e incrementarem o repouso. Outra que emergiu foi a de investirem o tempo em atividades pessoais, fora de constrangimentos familiares ou sociais. O terceiro grupo de atividades incluiu o convívio com amigos (Orain e Méda, 2002: 28-29).

Ainda assim, a redução do peso social do trabalho na vida das pessoas é pré-condição para outros modos de sociabilização. Abre-se uma clareira para novos meios de expressão e desenvolvimento de identidade e participação na gestão coletiva. E com a redução da necessidade de mão-de-obra (com automação), faz sentido repensar o conceito de trabalho como agente distribuidor de riqueza (Méda, 2010: 192). Já no final do século XX notou-se a necessidade de uma "alavanca" fundamental neste contexto: uma redistribuição que desligaria a proteção social do emprego, ao qual o rendimento deixaria de estar indexado (Laville, 1999: 89). Mas o rendimento incondicional levantou dúvidas quanto a ser suficiente para estimular a criatividade e iniciativa individual. Sobretudo numa sociedade marcada pelo risco e medo de desclassificação social. Receou-se também que a economia de mercado interessada na flexibilidade, promovesse maior desregulamentação laboral, tornando mais aceitáveis os biscates mal pagos. Ou que houvesse uma liberalização nociva, com salários cofinanciados por Estado e empresas (ibid: 90).

Num quadro de potenciais resultados podemos considerar ainda quatro potenciais consequências da regressão do peso social da atividade laboral. O ressurgimento de formas de dominação ou subordinação natural e arbitrária, como a escravidão ou servidão – incluindo perda de autonomia e emancipação das mulheres. Que o tempo readquirido seja usado para o sobre consumo, ações individuais com desinteresse pela vida coletiva a não ser a mercantil. E o desinvestimento na melhoria das condições de trabalho e na cogestão das empresas: a atividade laboral seria obrigação social em vez

de lugar de emancipação (Méda, 2010: 197). Consequências divergentes das esperanças de André Gorz (1999).

O usufruto do tempo livre levanta também várias questões, sobretudo quando é fator de desigualdade ao depender das condições laborais de cada pessoa e das "modalidades" de recomposição das atividades laborais da sociedade. Importa haver previsibilidade e tempo livre, para os tempos sociais – do trabalho, da família, da cidadania, etc – serem reorganizados de forma equilibrada e justa (Laville, 1999: 118). O redirecionamento de tempo, do trabalho para a vida pública e bem comum parece exigir atividade coletiva organizada, promotora da criatividade necessária (ibid: 93).

O trabalho surge associado ao princípio da produção e a sua evolução deverá passar por uma mudança ligada à eficácia. Esta tende a refletir mais do que quantidades. Passará a incorporar potenciais impactos no meio ambiente, trabalhadores e coesão social. Isso remete para a possibilidade de se enquadrar a produção numa matriz de regras sociais e ambientais, passível de ser usada na organização do trabalho e com propósitos de responsabilização (Méda 2016: 32). Tal implica processos de definição coletiva de prioridades sociais e do que é produção útil socialmente, reinserida num processo de escolha coletiva com matriz de critérios rigorosos (ibid: 34).

#### 1.8 A hipótese do coletivo solidário

Na concretização do referido projeto, o poder público seria insuficiente, havendo riscos de ter apenas aplicação burocrática na redução do horário laboral, sem uma ação prévia dos cidadãos. A regulação coletiva da redução do tempo de trabalho promete maior acesso a emprego, proteção social, e distribuição de "propriedades de cidadania". Sendo mais próxima da realidade dos cidadãos e protegendo de agravamentos de desigualdades (Laville, 1999: 114).

Face aos desafios inerentes ao tempo livre e à necessidade preventiva de fundar uma reorganização dos tempos sociais na cidadania, nas suas vontades e necessidades, apresenta-se a "democratização do trabalho pela economia solidária". Através da última procura-se uma economia democrática, envolvendo mais os cidadãos. Sem excluir o Estado, com o qual procuraria articular-se para embutir a economia, num projeto de integração social e cultural. E devolver assim produção e trabalho à esfera do social, através de uma matriz de economia solidária e plural, evitando demonizar o crescimento económico, na tentativa de dessacralizá-lo. Sendo esta baseada na reciprocidade, "a relação estabelecida entre grupos ou pessoas com benefícios que só fazem sentido no desejo de demonstrar um vínculo social entre partes interessadas" (ibid: 172). Seria em contexto de economia solidária que se neutralizaria a heteronomia

referida por Gorz e Méda: em economia solidária a autonomia individual é enquadrada numa socialização que é capacitação para formar relações entre indivíduos, para um agir em conciliação (ibid: 170). Mas a redução do tempo de trabalho e o desenvolvimento da economia solidária têm de ser objeto de debate público sobre o trabalho e vida em sociedade (ibid: 211). Avançar para a economia solidária, implicaria que antes de se desenvolver uma atividade, o tipo de trabalho a mobilizar fosse debatido e até a pertinência de as tarefas se realizarem com trabalho pago (ibid: 207).

A evolução do conceito de trabalho na História sugere que goza de particular flexibilidade, conforme as suas várias dimensões ganham protagonismo e são chamadas a determinar o propósito da atividade laboral. Podemos dizer que isso acontece desde as sociedades primitivas, nas quais teve existência inconsistente, até à atualidade. A dimensão instrumental é hoje dominante, o trabalho é menos visto como obrigação social, mas as componentes de expressão pessoal servem muitas vezes um intuito utilitário embora motivacional. Como se expôs antes, nem sempre foi assim.

Com a crescente introdução de automação (ver mais adiante) o conceito pode atravessar nova fase de redefinição. É previsível uma redução de necessidade mão-de-obra à medida que processos se modernizam e outras atividades demoram a ganhar ritmo. Conjugado com outros fatores, por exemplo uma visão diferente sobre o trabalho enquanto obrigação, isso tende a abrir o conceito para reformulações.

Se a utopia do trabalho se perpetuar, o espírito do homem já não poderá materializar-se numa produção que destrua o natural, face ao dealbar do ecocentrismo. O privatismo denunciado por Gorz e Arendt, entre outros, coloca para muitas pessoas, o trabalho no centro da sua vida. Mas o avanço da automação desafia esse situacionismo ao erodir o modelo com o qual este se reproduz. No vazio aparente deixado, pode emergir um papel por definir para o trabalho, havendo outra disponibilidade para que as expetativas das pessoas sobre a atividade laboral se materializem de forma mais genuína. Eventualmente por via de uma relação com o tempo livre na qual este seja revalorizado, incluindo potencial revitalização da importância da vida contemplativa: capaz de recuperar uma vida mais pública, política e prazerosa. Contudo, também pode ser enriquecido, numa vida ativa em que o trabalho comunitário faça mais sentido, sem prejuízo para o lazer. À primeira vista a referida reformulação pode surgir mais facilmente em contexto de economia social e solidária. Não obstante, interessa perceber de que maneira, instituições como as cooperativas podem fornecer, um modelo de adoção de automação favorável a um projeto social de tal ordem. E conhecer o que a economia social e a economia solidária podem oferecer.

## 2 Solidariedade

A invocação de uma perspectiva mais solidária na presente discussão pede a análise complementar do conceito de solidariedade. Explora-se as suas origens e tenta-se perceber como ela se pode formar entre indivíduos, a partir dos seus componentes. Percorrendo uma diversidade de visões, interessa descortinar quais são os mais relevantes para os termos da investigação, num processo que desemboca na distinção potencialmente marcante entre solidariedade filantrópica e democrática.

### 2.1 Dos primórdios à primeira sistematização

O conceito de solidariedade evoluiu na História por vários percursos que se intercetam. Tal aconteceu conforme autores e práticas sociais recuperaram, ou valorizaram manifestações e elementos indutores de solidariedade. Em termos comparativos isso resultou em significados pouco claros, muitas vezes expressos com termos como "união" e até "comunidade". A base histórica de partida é transversal às duas: o sentimento coletivo de fraternidade, forte no seio do conceito de família (Stjerno, 2004: 11) e a partir do qual houve uma metamorfização para um âmbito mais social (ibid: 25), como subprojeto de associativismo. Neste plano importa fazer uma distinção entre a solidariedade horizontal e a solidariedade vertical. A primeira tende a resultar numa predisposição dos indivíduos para se auto-organizarem visando atingir objetivos comuns. A solidariedade vertical materializa-se na ação redistributiva da riqueza do Estado e na filantropia.

Em regra persiste subjacente ao indivíduo, um contínuo entre o seu "eu" e as suas identificações. Esse espectro original de sentimentos pode ser organizado em categorias: desde o interesse próprio, ao altruísmo para com todos os humanos. Mas mesmo na primeira, o indivíduo identifica-se com um grupo, embora mais restrito. Na seguinte, a identificação tem maior abrangência, envolvendo comunidade e interdependência. Um nível seguinte envolve um sentimento de pertença política ou religiosa (ibid: 16).

Para a investigação proposta, a referida base original tem particular importância face a outros aspetos influentes, no conceito de solidariedade: a sua função, a sua inclusividade e a possibilidade de individualidade face à orientação coletivista (ibid). O objetivo ou função para a qual ela se forma distribui-se à semelhança do espectro anterior. Envolve desde a prossecução de um objetivo pessoal comum, à ambição de um ideal de vida em sociedade (ibid: 17). A variedade possível de configurações leva à diversidade de noções de solidariedade.



Acredita-se que o fenômeno da solidariedade é preexistente à ideia (ibid: 25) tendo-se manifestado nos primórdios da Humanidade sob a forma de ajuda mútua (Kropotkin 163). A fraternidade ou irmandade, outra manifestação, liga-se aos primeiros tempos da cristandade: sendo usada para vincar o valor dos laços entre monges com analogia às relações intrafamiliares (Stjerno, 2004: 26). Acabou por contaminar, na referência ao sentido de comunidade e de coesão, grupos profissionais na Idade Média, como artesãos e aprendizes. Na Revolução Francesa o cariz político associado à fraternidade mostrou-se relevante, pela ênfase na comunhão de pensamento político, independente de profissão e estatuto financeiro. Essa herança marcou bastante o conceito no século XIX e da evolução sobressai a solidariedade proposta por Charles Fourier. Nela o mais interessante para esta discussão é a identificação da tensão entre a orientação coletivista e a liberdade do indivíduo. A forma de garantir a última seria o direito a uma quota da propriedade da comunidade, garantia de livre escolha (ibid: 28).

A primeira sistematização do conceito de solidariedade é feita por Pierre Leroux em 1840. A partir de uma crítica à caridade cristã, propôs substituí-la pela solidariedade: melhor habilitada para criar uma sociedade mais justa. Seria uma relação, mais social do que política, não um direito individual (ibid: 29).

As suas ideias serviram de referência a Leon Bourgeois, para transformar o conceito numa doutrina de Estado, em França (1896): o solidarismo. Este fundar-se-ia na dívida das gerações do presente para com as do passado, construtoras de grande parte da realidade que as primeiras usufruem. E na ideia de que indivíduo deve o seu "ser", ao associativismo humano (Dívida social) (Paugam, 2007: 14). Muito do que o indivíduo usufruiria, inclusive a liberdade, dependeria das suas interações com os outros: por via de consentimentos mútuos, face a ameaças. Não se podendo apurar com justiça o contributo de cada um, importava mutualizar riscos e benefícios. De maneira a que todos reduzissem os primeiros e acessem aos segundos (ibid: 17).

Mas na primeira metade do século XIX, o positivismo de Auguste Comte, associaria a continuidade ao conceito de solidariedade. As interdependências do passado seriam responsáveis pela criação dos laços no presente e a união dependeria de ideias e valores, partilhados por via do afeto. Tal evitaria efeitos de desorganização identificados nos resultados da divisão de trabalho, sem prejuízo para a última, ela própria manifestação da solidariedade (ibid: 31-32).

## 2.2 A divisão do trabalho, marxismo e a dimensão cultural

O tema da divisão do trabalho é retomado por Émile Durkheim, a partir da análise de uma distinção: entre solidariedade orgânica e solidariedade mecânica. Em *Da divisão*

*do trabalho social*, o propósito do sociólogo – perceber como é que, embora tornando-se mais autônomo, o indivíduo depende mais da sociedade e esta se mantém (Durkheim, 1999: 48) – torna-se muito atual. Sobretudo ao considerarmos as reflexões de André Gorz (1989) quanto aos riscos de definhamento da solidariedade social, com a falência da solidariedade orgânica. Para Durkheim o que resolve a dicotomia (autonomia/ dependência) é a transformação da solidariedade social, associada à divisão do trabalho (Durkheim, 1999: 21 e 27). A última assume o papel da "consciência comum" das sociedades mais primitivas e repressivas. E mantém em união as sociedades mais avançadas (ibid: 156).

O conceito de solidariedade orgânica é particularmente relevante por esta refletir o mundo moderno, sem perder de vista a solidariedade mecânica: típica das sociedades pré-industriais mais marcada por interdições sociais e homogeneidade de crenças e valores. Durkheim percebeu que a heterogeneidade, inevitável neste âmbito, concorria para uma característica fundamental da solidariedade orgânica: a sua tendência para o declínio (ibid: 133), apesar de sustentar maior diversidade de individualidade (ibid: 108) e pensamento. Funcionaria em laços sociais mais plurais e com variações de intensidade consoante os indivíduos (ibid: 129), sendo por isso também mais flexível. É a ideal das sociedades modernas (Durkheim) com uma margem de interpretação mais ampla dos imperativos sociais e sanções de restituição. Favorecia a cooperação (ibid: 100) e fundar-se-ia na interdependência e complementaridade funcional entre indivíduos, as quais geradas na divisão do trabalho (ibid: 103), reforçavam a solidariedade entre cidadãos. A solidariedade orgânica ganharia resiliência com as suas interdependências constituintes (ibid: 130).

Não obstante, havendo desajuste entre as funções sociais que a compunham, a divisão de trabalho tornava-se fator de desintegração social e quebras parciais na solidariedade orgânica (ibid: 368) – sob ameaça recorrente, face à sua natureza flexível. Para a divisão do trabalho produzir solidariedade, os trabalhadores tinham de estar ativos nas suas funções especializadas, mantendo-se assim a atividade relacional entre assalariados. A solidariedade resultaria da dinâmica de cada função desempenhada, da interação entre indivíduos que rompe o seu isolamento.

Neste contexto ganhavam importância os grupos profissionais: só estes poderiam produzir por si a regulamentação legítima e necessária – que não restringiria a "esfera de ação" individual (ibid: 306) – e implementá-la, de forma adequada. Promovendo ao mesmo tempo a consciência sobre os "fundamentos da vida coletiva" (Paugam, 2007: 13), a disciplina moral profissional indispensável à integração no sistema social. Estimava-se pelo seu "justo valor", o de um "órgão de um organismo" (Durkheim, 1999: 218). Ao assimilar o interesse pelo social o indivíduo perceberia a sua insuficiência como

ser isolado. Afinal é da sociedade que recebe muito do que precisa. Em coletivo, na sua regulamentação e de forma negociada, o indivíduo resolveria conflitos e adaptava-se à sociedade. Assim é a solidariedade que poderia moderar a concorrência entre trabalhadores "fixando a quantidade de trabalho, a justa remuneração dos diferentes funcionários, o seu dever para com os demais e para com a comunidade" (ibid: 39).

A concepção de solidariedade que se pode deduzir da obra de Max Weber coloca mais ênfase no objetivo com o qual as pessoas seriam solidárias. No seu entender, a prossecução de "vantagens económicas e honra". Com esta característica a solidariedade seria integradora mas também divisora. A ideia era colocada numa escala mais pequena, em comparação com Durkheim e Comte. A solidariedade era uma relação social distinta das outras. Mas considerando outros conceitos de Weber – ação social, relação social e classe social –, em interação, podemos deduzir que pressuponha vários graus de expectativas idênticas e recíprocas. E de fatores normativos (Stjerno, 2007: 37-38). A ideia de reciprocidade sobressai na análise de Weber, para caracterizar uma classe de relações sociais, face àquelas orientadas pelas figuras de autoridade no conceito de comunitarização, e ao de socialização. Assumindo como base da solidariedade os interesses, normas e deveres de grupos focados na realização de objetivos, o seu conceito pode ser visto como mais político (ibid: 41).

No pensamento de Karl Marx, a ideia de solidariedade surge diluída noutras como as de comunidade ou irmandade, e poucas vezes de maneira firme e autónoma. O filósofo alemão coloca ênfase nos elementos facilitadores da união da classe operária: maior concentração, facilidade de comunicação e homogeneidade de condições de vida – impostas pelo capitalismo. Mas afasta a possibilidade de a atividade diária produzir sentido de comunidade "genuína". Isto é, na qual o indivíduo não é empurrado pela sociedade a pertencer a um grupo, prescindindo da sua individualidade. Para produzir comunidade/solidariedade a luta quotidiana do trabalhador precisaria que, por exemplo, não houvesse propriedade privada sobre os meios de produção e a adesão ao coletivo fosse livre. Uma verdadeira comunidade só seria possível numa sociedade comunista, sem conflitos entre indivíduo e o coletivo, nem entre interesses de diferentes pessoas. Mas não é claro com funcionaria a mediação. A moralidade como fator é afastada por ser "uma ilusão sem conteúdo" (ibid: 46). Enquanto a homogeneidade entre elementos e a atividade face a um oponente comum são realçadas como indutores. Há dois tipos de solidariedade no marxismo, da classe dos trabalhadores (pouco genuína) e a pós-capitalista, a ideal, definida como "Gemeinschaft" ou comunidade (ibid).

No revisionismo marxista sobressai Eduard Bernstein (1850 -1932) e a sua ideia de solidariedade: sentimento agregador desenvolvido entre os trabalhadores quando reduzem, voluntariamente, a sua dependência face aos patrões, através de sindicatos.

O compromisso já seria ético e o sentimento de pertença, reforçado, evoluiria para um entendimento da solidariedade como "fator intelectual mais forte" na luta dos trabalhadores (ibid: 50). A liberdade individual alcançava-se com os resultados do coletivo e entidade associativa. "O indivíduo tornava-se agente voluntário do bem comum do coletivo" (Stjerno, 2004: 51).

Do legado de António Gramsci (1891-1937) importa extrair a ideia de hegemonia cultural, como conjunto de padrões morais prevalecente e de instrumentos de domínio na sociedade. Face à predominância dos valores capitalistas no início do século XX, o autor colocava a solidariedade no centro da transformação cultural, necessária aos objetivos dos movimentos comunistas. Uma nova hegemonia envolveria a formação de uma cultura alternativa. Com outros valores, mudanças psicológicas nos trabalhadores e por via da eliminação de qualquer expressão de individualismo e de concorrência (Gramsci, 1919: 4). A implantação envolveria três fases começando por dar à solidariedade um sentido económico e corporativo (Stjerno, 2004: 56), nos grupos de trabalhadores. Em perspetiva estaria o alargamento do âmbito da solidariedade, primeiro para uma comunhão de interesses sociais e políticos, restrita à área económica. Depois, mais abrangente, para constituir um corpo hegemónico (ibid: 67) imbuído de uma "consciência" trabalhista sensível aos interesses de outros grupos favoráveis (ibid: 265). A solidariedade seria um "costume" promovido pelo comunismo (Gramsci, 1919: 4) promotor da criação de uma nova forma de Estado gerado "pela experiência de associação da classe proletária", mas capaz de unir agricultores e operários.

### 2.3 Solidariedade no anarquismo

Entre os anarquistas, Mikhail Bakunin considerava a solidariedade como uma qualidade humana, que fazia os homens juntarem-se e formarem uma comunidade. Seria também o princípio orientador do proletariado, mas era preciso ter manifestação na prática (Stjerno, 2004: 57). Piotr Kropotkin também reconhecia na solidariedade um valor ético, base de integração social, mas também organizacional: na formação de sindicatos de trabalhadores e cooperativas (ibid: 58). Mas a partir das teorias evolucionistas de Charles Darwin, vai mais longe e traça um vínculo, da solidariedade ao desenvolvimento milenar do ser humano como espécie. No processo enfatiza a dimensão da reciprocidade na solidariedade sob a forma de ajuda mútua, como um dos fatores mais relevantes para o ser humano ter singrado no meio ambiente inóspito. O sentimento para a entreatuda seria elemento psicológico, produto da evolução da vida humana social e pré-social (Kropotkin, 2018:149). A perspetiva destrói a noção do pensamento

económico liberal, de que o egoísmo e individualismo é inato. E contesta a tese de que é a concorrência por recursos, como fator principal entre seres da mesma espécie, a promover a sobrevivência da mesma (ibid: 1). Kropotkin recupera uma ressalva de Darwin quando este alerta para a preponderância da cooperação entre seres da mesma espécie, sobre as iniciativas de disputa. É nessa transformação, disse, que se fundariam os passos para uma evolução intelectual e moral, capazes de proporcionar melhores condições e instituições de sobrevivência (ibid, 2018: 9) de uma espécie. Tratar-se-ia de garantir progenitura mas também segurança, alimento e experiência que se refletissem na esperança de vida (ibid: 13 e 158).

Kropotkin defendia que o impulso para a entreatajuda seria tão forte que surge no tecido social assim que o manto do controlo estatal recua e apesar do individualismo (ibid:135). Podia ser fator de paz social ao fazer prevalecer a utilidade da propriedade coletiva face às disputas sobre posse privada (ibid: 137). E manifestava-se na existência de associações, irmandades e voluntariado (ibid: 152). O autor identifica no sindicalismo, cooperativismo nas pertenças partidárias e cooperativismo, focos dessa pulsão que levariam "as relações económicas para um estado de harmonia mais elevado" (ibid: 147). Como anarquista, criticava a ligação da solidariedade ao sobrenatural religioso, mas assinalava a solidariedade entre amigos e familiares (ibid: 150).

#### 2.4 A visão do catolicismo

Na sua origem a religião cristã valorizou a comunhão de esforço na ação coletiva para realizar os seus ideais de justiça. Mas o contributo mais relevante para a presente discussão surge com João Paulo II, em 1981, com a encíclica *Laborem Exercens*. Pela primeira vez a solidariedade operária era elogiada. Noutra encíclica, "*Sollicitudo Rei Socialis*" (1989), a solidariedade era vista "não como sentimento de compaixão", e sim de "compromisso duradouro para o bem de todos" (Stjerno, 2004: 71). Mas esta solidariedade parece mais vocacionada para gerir a relação entre classes. Apesar disso, a teoria acrescenta a ideia de que a solidariedade ajuda a "ver" o outro, como um "vizinho" e não de uma forma utilitarista (ibid). Mais tarde o conceito surge associado a um conjunto de seis outros: personalismo, amor, o bem comum, subsidiariedade, liberdade e justiça. O primeiro do grupo diz que cada ser humano tem de ser visto como pessoa, tornando-se como tal, através de uma rede de relações sociais, políticas e culturais, com os outros. O seu carácter social materializa-se nas relações com grupos intermédios, primeiro com a família, em vez do Estado. As organizações intermédias "ativam redes de solidariedade e amadurecem, tornando-se verdadeiras comunidades"

(ibid). O bem comum destaca-se por envolver desenvolvimento cultural pessoal, com atenção à capacidade de autocontrole, sacrifício pessoal e preparação para sustentar uma comunhão. Ao conceito de justiça são associados vários pressupostos: o de ir além da partilha de excedente, de abundância, o de mudar estilos de vida, transformar modos de produção, consumo e estruturas de poder.

Mais tarde na encíclica "*Caritas in veritate*" (2009), o papa emérito Bento XVI – Joseph Ratzinger – enfatiza a ligação da solidariedade com a genuinidade e a razão, através da caridade. Não sendo esta genuína e racional, é desvirtuada por sentimentalismos arbitrários e empobrecida no valor relacional e social produzido, também pouco abrangente (Ratzinger, 2009: 2). Mas ao ser verdadeira é "força libertadora" (ibid:3) ao mesmo tempo que preserva o bem comum, ao evitar a usurpação da vida social, por interesses privados e de poder. Assim a caridade suplanta a justiça, ao promover a doação do que é posse individual, além daquilo que é devido ao outro (ibid:4), acrescentando-lhe as capacidades de perdão e dom. É também exigência de compromisso com o bem comum. Contudo Ratzinger remete a solidariedade enquanto agir comum, para fora do âmbito da auto-organização espontânea, ao considerar a necessidade de que seja orientado pelo saber de uma doutrina (ibid: 20).

Ratzinger estipula a solidariedade associada à confiança, como condição para os mercados gerarem coesão social e até conciliarem bens e serviços, com desejos e necessidades (ibid: 24). Mas recupera o pensamento de João Paulo II sobre a necessidade de uma economia da gratuidade e reciprocidade fraterna, como fatores de solidariedade e de responsabilidade (sobre a justiça e o bem comum) distribuída e não concentrada no Estado: a solidariedade existe quando todos se sentem responsáveis por todos (ibid: 26). Tal fundamenta, diz Bento XVI, a utilidade das "formas económicas solidárias" da sociedade civil porque criam sociabilidade, por oposição à economia estatal e de mercado (ibid: 27). Os princípios da subsidiariedade e da solidariedade interagem em dependência. A primeira evita que a segunda seja paternalismo, definindo que todo o indivíduo é capaz de reciprocidade. E a solidariedade impede a subsidiariedade de resultar em particularismo social (ibid: 43). Aludindo ao desenvolvimento desenfreado, Bento XVI vincula a solidariedade à ecologia. "Toda a lesão da solidariedade e da amizade cívica provoca danos ambientais, assim como a degradação ambiental gera por sua vez, insatisfação nas relações sociais" (ibid: 38).

## 2.5 Solidariedade na sociologia moderna

Na sociologia moderna, o pensamento de Niklas Luhmann, enquadrado na teoria dos sistemas, diz que a interação é pré-condição de solidariedade. Conjuntos de diferenças

entre indivíduos resultam em subsistemas de interação, não havendo um sistema unificado de valores. Mas diferenciação e conflito contribuem para a renovação do sistema. E a solidariedade resulta de presença, possibilidade, limites do sistema, e de comunicação na percepção da presença, dentro dos sistemas de interação. Luhmann não reconhece possibilidade de solidariedade fora desses sistemas (Stjerno, 2004: 290-291), mas enfatiza a importância da comunicação.

De outra perspectiva, a teoria da escolha racional, como pressuposto sobre o comportamento individual, diz-nos que perante duas alternativas o indivíduo escolhe a que otimiza a sua utilidade (ibid: 292). Assim, os indivíduos não agem para concretizar objetivos coletivos a não ser obrigados. O que leva Michael Hechter a considerar que a solidariedade é estado de preparação para as pessoas usarem os seus recursos visando um fim coletivo. Move-as interesses economicistas e é necessário um sistema de regras e monitorização. A solidariedade dependerá da visibilidade sobre contributos individuais, para evitar suspeitas de fraude e haver capacidade de sancionamento. A comunicação é fator relevante e sendo esta mais fácil em grupos pequenos, a solidariedade é menos difícil nessa dimensão. Ocorrências fora deste esquema devem-se à expectativa de recompensa por atos em prol da sociedade.

Embora o seu trabalho centre preocupações na globalização, a sistematização proposta por Peter Waterman identifica cinco componentes na solidariedade: identificação, substituição (no sentido de interceder pelos mais desfavorecidos), reciprocidade, afinidade e complementaridade. As últimas três têm aqui mais interesse. A reciprocidade como sede de trocas e suporte, a afinidade como apreciação mútua ou atração e sobretudo a complementaridade (em vez de interdependência), renovada como "troca de qualidades desejadas" (ibid: 300).

Ao defender a política de "Terceira Via", o sociólogo Anthony Giddens vincula a solidariedade à confiança ativa, na sociedade contemporânea: que diz já não poder depender da identificação entre indivíduos, mais difícil face à heterogeneidade de pensamento. Contudo, não explicita o que é essa confiança. Considera que os direitos individuais têm de ser reequilibrados com a responsabilidade e as obrigações. A confiança dependeria do reconhecimento da integridade pessoal. Mas considerando que desenvolver confiança e reconhecimento é tão difícil como criar solidariedade, na prática a proposta é menos útil do que no plano teórico (ibid: 301). Não deixa de ser interessante o foco no papel que Giddens associa à política pública.

No quadro de uma democracia dialógica, "inspirada" em Jürgen Habermas, o Estado não deve organizar a vida dos cidadãos, mas sim levá-los a organizarem-se e a desenvolverem relações responsáveis entre si. A partir de espaços públicos de discussão e deliberação (ibid: 301). A filosofia moral que Habermas propõe, tenta

conciliar as preocupações de manutenção da autonomia individual, com a proteção da sociedade e comunidades. Justiça e solidariedade são conceitos chave. De acordo com o primeiro todas as pessoas são igualmente livres nas suas decisões. As normas são válidas desde que aceites livremente por aqueles a quem se destinam. Quanto ao segundo, Habermas distingue caridade e solidariedade, pela reciprocidade que a última envolve. O conceito é um princípio ético à luz do qual existe uma preocupação multidirecional dos cidadãos entre si. O sentimento desenvolve-se por empatia entre todos. Em situações de conflito de interesses o indivíduo precisa de adotar a perspetiva dos outros e de todos os que vão ser afetados por potencial decisão. Num processo inclusivo de discussão não coerciva, interessa garantir que se possa avaliar se uma posição pessoal poderá tornar-se regra geral. Habermas acredita que estará neste processo o incremento da solidariedade. Ao mesmo tempo concilia-se as suas exigências com as de justiça. Contudo esta continua dependente de dois fatores: a capacidade cognitiva de cada participante para compreender os princípios gerais da comunidade; e a capacidade de empatia, desenvolvida segundo Habermas, através de relações sociais positivas (ibid: 302). A solidariedade no seu pensamento não tem significado restrito nem envolve sacrifício individual para o bem comum, a não ser no seio das famílias. É preciso criar uma atividade de comunicação cada vez mais abrangente para romper com isso e assim formar uma comunidade universal (ibid: 303).

Numa abordagem crítica à perspetiva de Habermas, Arne Vetlesen acrescenta outro aspeto à discussão. Tal como a empatia, também as emoções são fator no desenvolvimento de altos princípios morais (ibid: 305). "A solidariedade invoca necessariamente a recordação de experiências que são mais emocionais do que cognitivo-intelectuais", explica Steinar Stjerno (ibid). De outra perspetiva, Vetlesen argumenta que a solidariedade é um sentimento mais relativo aos "outros" do que a um "nós" mais próximo, sendo mais questionada na ausência de comunicação. Assim, a solidariedade será mais a capacidade de os indivíduos imaginarem empatia a partir das suas experiências pessoais e de a estenderem a quem ainda não experimentou.

## 2.6 Solidariedade filantrópica e democrática

Com o maior reconhecimento da economia social e solidária tornou-se necessário respeitar uma perspetiva sobre a solidariedade, proveniente de uma visão de economia mais substantiva. Na solidariedade filantrópica os processos de dádiva tendem a ser regidos pelas condições dos doadores. Logo há o risco de servirem exercícios de poder e domínio e os atos de doação se transformarem em processos de hierarquização social com manutenção de desigualdade. A dívida decorrente da dádiva tende a ser difícil de



saldar pelo beneficiário, a não ser por gratidão eterna – nociva para a igualdade. O efeito filantrópico pode ser ingrato para o donatário, inferiorizado (Laville, 2009: 310) nos contextos socioeconômicos em que a doação é percebida como perda individual e não ganho para um bem comum, do qual se irá beneficiar também.

A solidariedade democrática envolve processos de dádiva em que articula a doação com a igualdade entre interlocutores (ibid: 310). Pressupõe reciprocidade como rede de relações cujos nós são pessoas, grupos e comunidades interessadas em perpetuar essa teia. Esta existe sobretudo para manifestar laços sociais, induzindo solidariedade e dando sentido às trocas: sem ter de haver correspondências imediatas nos atos, nem equivalências rigorosas (Laville, 2018: 253). A dinâmica inerente promove uma malha de relações constitutivas de associativismo solidário com ímpeto transformador e galvanizador. Fértil de capital social, reduz o espaço para desequilíbrios na fruição de direitos, relacionamento ou estatuto social. A reciprocidade relaciona-se mais com processos de dádiva integrados em malhas de ajuda mútua. A solidariedade filantrópica sobrecarrega e depende mais do princípio da redistribuição da riqueza, pelo setor público ou através do privado. Enquanto a democrática preconiza o estímulo do princípio da reciprocidade, mais resiliente e menos dependente de autoridades institucionais.

Sede de solidariedade democrática, a economia solidária pode tratar de temas de forma mais disruptiva, a que a economia social (filantrópica) não se atreve. Assim, incorpora no conceito de solidariedade a variável ecológica. Não procura apenas a justiça social, mas também a sustentabilidade ecológica (Laville, 2009: 313). Tal passa por colocar o mercado sob alçada de um desenvolvimento mais solidário e democrático, no qual a ecologia não tem preço e restringe o uso da natureza. Dessa forma, alimenta a expectativa de romper a hegemonia mercantil na economia e abrir caminho a modelos alternativos resultantes numa sociedade menos atomizada e individualista (promovida pelo mercado) e mais participativa. São propostas inspiradas no associativismo e cooperativismo, autogestão e informalidade. O enquadramento consequente pressupõe uma economia plural (ibid: 313), e mais ecológica, porque moderada pelo interesse social em regenerar a natureza como bem comum. A ética necessária nasce da deliberação e negociação coletivas (ibid: 314). Em última instância podemos falar de uma solidariedade ecocêntrica, face aos desafios sociais – desemprego, doença, imigração forçada, etc – abertos pela incapacidade de o meio ambiente suportar mais crescimentos de PIB, assentes em modelos de extrativismo poluidores. A evolução da solidariedade filantrópica incorpora a externalidade ecológica. Mas como um preço a pagar e desde que suportável pelas margens de excedente, sobretudo quando feita através da responsabilidade social das empresas. O desenvolvimento desta área pode ser visto de duas formas: como melhoria da gestão das empresas mais sensíveis aos

problemas do contexto socioeconómico e ambiental; como resultado de pressão do poder público, consumidores e sindicatos para se responsabilizarem por danos previstos ou reconhecidos (ibid: 289). Mas esse voluntarismo e o bem a que se destina é definido unilateralmente, sendo muitas vezes uma regressão face ao objetivo da pressão mais pública – quando não é apenas retórico (ibid: 289 e 291). As empresas ganham uma ética concebida a partir da esfera económica (ibid: 314) na qual escolhem a autorresponsabilização, escapando à intervenção pública. Aparecem à sociedade como responsáveis, ao seduzirem até entidades ativistas, protegendo a sua imagem – um dos seus ativos mais importantes – ao esvaziar críticas (ibid: 291- 292). Contudo o escrutínio das instâncias políticas e democráticas fica fragilizado (ibid: 313-314) e menos legitimado.

Em suma, interessa destacar para a investigação, três dimensões da solidariedade que se interligam. Uma é o efeito agregador da solidariedade como fator de integração social. Sobretudo quando o trabalho tem sido gerador de solidariedade como base de ambiente e processos de sociabilização e galvanização, e as antevisões sobre a evolução do trabalho questionam, se não diminuem, esse papel. Isso parece dar maior peso à reciprocidade como outra dimensão a considerar. A possibilidade de ter mais tempo livre pode ativar um sentido de reciprocidade capaz de galvanizar indivíduos para o uso mais solidário da automação? Traduzindo-se na redução e redistribuição do número de horas de trabalho, sem perda de rendimento, por oposição ao uso economicista obcecado com ganhos de produção e lucro?

Ora para esse desígnio se concretizar, e até nascer, parece ser essencial outra dimensão da solidariedade: a comunicação. Esta surge como pré-condição e sustentáculo de uma interação continuada, de discussão e deliberação não só para concertar esforços, mas também para metamorfosear o sacrifício de individualidade em participação num bem comum. Pilar de um espaço comunicacional elucidado sobre o potencial da automação centrado no objetivo proposto em solidariedade democrática. Longe de uma filantropia moralizadora potencialmente fechada na ética do trabalho, cujo sentido se questiona face ao avanço da automação e da inteligência artificial. É capaz de alimentar um associativismo solidário esclarecido com objetivos renovados, ciente da solidariedade como valor social e fator de evolução em busca de bem-estar coletivo. Por fim, embora menos determinante para a investigação, não é possível esquecer a vinculação de uma solidariedade à ecologia regenerativa da Natureza.

### 3 Economia Social

A discussão da noção de economia social estrutura-se em torno da persistência de um impulso que nela existe para o associativismo, e da forma como este é transformado, institucionalizado e se afasta de uma matriz mais solidária. Revelam-se derivas com consequências relevantes para a investigação, componentes de um processo de protagonismo da filantropia e isomorfismos nas relações com a mercantilização do trabalho.

#### 3.1 Persistência de uma tendência para o associativismo

A evolução da economia social foi inoculada desde os seus primórdios por uma noção partilhada de solidariedade focada em interesses comuns e concretizada em associativismo – o seu fio condutor mais perene. Já desde a civilização romana sobrevivem registos de manifestações deste fenómeno, mas mais centrados numa partilha profissional (artesãos) e até política, com as *sodalitia* (Defourny e Develtere, 1999: 4). É possível afirmar também que outras expressões, marcadas pela comunhão de questões associadas a ofícios, foram emergindo na Idade Média europeia. Na mesma época estavam ativos, fenómenos semelhantes na Ásia, com as mutualidades agrícolas (China) e castas profissionais (Índia), em África e as Américas, com confrarias de artesãos e grupos de trabalho (ibid). Seriam afloramentos de um agir comum, cuja semente foi impelida a germinar, metamorfoseada nas condições que a economia política impôs quando prevaleceu. Na crítica às monarquias absolutas, aquela desmontou as proteções reguladoras, garantidas pelas hierarquias sociais típicas desses regimes. Ao mercado foi atribuída a função dinamizadora da conjugação de interesses individuais. Acreditou-se que a redistribuição natural da riqueza gerada nos processos comerciais permitiria melhorar as condições de vida da população. Mas neste contexto de liberalismo económico, a fórmula não surtiu efeito e as relações sociais degradaram-se (Laville, 2018: 42-45). Ganharam aceitação as ideias do socialismo utópico ou "associativista" de Robert Owen, Charles Fourier e Henri de Saint-Simon, que, até cerca de 1870, seduzem e dominam o movimento operário internacional. De tal forma que se confundiram com economia social (Defourny e Develtere, 1999: 5).

#### 3.2 Afastamento progressivo face à utopia e associativismo solidário

No final do século XIX, a economia social definia-se como aquela que se distingue da "economia política" liberal mais interessada em descobrir formas mais economicistas,

de usar as suas "leis naturais" (Gide, 1905: 3). Seria, por oposição, uma economia mais realista e próxima das "preocupações da vida" (ibid: 4). Geralmente focada em desenvolver tentativas de "melhorar as condições de vida da população", em particular da faixa operária e equivalentes. O universo de entidades que Charles Gide autonomizou na sua análise não prescindia de organização. Pelo contrário, para atingir os seus objetivos a economia social procurava a eficácia, a ação refletida e racionalizada. Não confiava no "jogo livre das leis naturais" (ibid: 4) nem numa filantropia inconsistente. Num âmbito académico, a economia social estudaria as relações voluntárias legais ou informais ou ainda contratuais que entrelaçavam os cidadãos na busca de melhores condições de vida no presente e para o futuro.

Já no século XXI a economia social mantém a intenção, pelo menos no plano institucional, de aliar a "democracia económica" à "utilidade social" (Defourny, 1999: 156). Coerente com esse desígnio assume quatro princípios fundamentais. As suas organizações devem colocar os lucros ou excedentes num patamar secundário, face à prestação de serviços a uma comunidade, assim como preconizar a primazia das pessoas e do objeto social. Além disso incumbem-se de zelar pela autonomia da sua gestão, e esta tem de ser escrutinada de forma democrática (ibid: 157).

Não obstante, e já desde o século XIX, é necessário discernir entre economia social e socialismo "associativista", porque da distinção emergem características relevantes do associativismo laboral. Pode-se reconhecer no socialismo utópico um projeto de experimentação social centrado na redução do individualismo. O primeiro elevava o princípio do associativismo a uma posição hegemónica, mas com legitimação popular questionável. Uma elite, mais ou menos filantrópica (conforme as figuras), quis resolver os problemas da organização social, em nome dos cidadãos, mas sem o contributo discursivo da cidadania. "O utopismo esconde as questões do poder e da propriedade" (Laville, 2018: 62). Enquanto o associativismo ativava os processos democráticos (ibid), ao equacionar novos processos de decisão, a partir da discussão entre os seus membros que legitimam esse poder em igualdade. Essas formas nasciam por isso dentro do corpo da associação, em negociação de interesses materiais e na concretização de um ideal. Configurou-se então um associativismo mais solidário gerado na metamorfização dessa utopia, em "projeto transformador" do social, recorrendo à "experiência social" na realização de um ideal praticado.

O Estado foi sensibilizado a favor dos benefícios do esforço de auto-organização dos cidadãos, entre eles os trabalhadores: aos quais até deu voz, sustentando no século XIX reivindicações trabalhistas de melhor remuneração e condições de vida (ibid). Mas o poder de agir revolucionário promovido esmoreceu, com a repressão do associativismo laboral (sobretudo). Em contraste a visão liberal emergente defendeu a

resolução da questão social, por uma economia dominada pelo mercado. Além de menosprezar, por falta de qualidade de expressão e de participação política (ibid: 65), o associativismo laboral, que acabou domesticado.

### 3.3 Ascendência da filantropia

Na referida evolução reativa, reforçou-se uma das características do associativismo: a filantropia. E outra foi-lhe atribuída: o carácter institucional. Nesse processo, perdeu o seu vigor político. A solidariedade democrática e espaço público foram preteridos pelo Estado ao mesmo tempo que prevaleceu a solidariedade filantrópica: dever moral altruísta de responsabilidade individual e voluntária. O associativismo foi incentivado na sua expressão de sociedades mútuas desde que pudessem "educar os trabalhadores que mais merecem, a serem previdentes e recompensá-los em função dos seus méritos" (ibid: 79). Sob controlo dos "notáveis" da sociedade (ibid: 80) foi-lhe vedada a possibilidade de ser motor de transformação social. Subjacente esteve o receio de que pudesse promover alternativas, consideradas como socialmente subversivas e desprovidas de sustentação na lógica liberal. Desta forma, e como economia social, o prolongamento do associativismo serviu a complementaridade entre um mercado extraído da sociedade e autonomizado pelo pensamento liberal e um Estado Social emergente. O vínculo generalizou-se por vários países, com intensidades diversas, desde o final do século XIX. E no século XX o modelo reforçou-se (ibid: 99).

No processo de institucionalização o associativismo foi sujeito a uma "diferenciação estatutária" (ibid: 87), tendencialmente cristalizadora, manifestando-se de várias formas em economia social. Três formas jurídicas oficiais proliferam ainda hoje: as cooperativas, mutualidades e associações sem fins lucrativos. Alguns investigadores acrescentam ainda as fundações (Defourny, 2009: 157).

As primeiras adotaram funções de produção e de consumo. As mutualidades, foram vocacionadas para a assistência aos carenciados. As associações ficaram remetidas para um plano periférico e sempre que procuraram entrar no circuito produtivo impuseram-lhes limitações. (Laville, 2018: 88). Assim, acabaram por focar-se na prestação de serviços sociais participando nas estruturas dos Estados Sociais.

Contudo há várias formas de operacionalizar as organizações neste enquadramento e impor uma perspetiva exclusivamente jurídica faz perder abrangência e precisão real. Associar-lhes uma visão mais normativa ajuda na precisão de análise, que se torna mais realista (ibid: 218). As interceções e relações entre os elementos de classificação, que a abordagem pressupõe, resultam no referido conjunto de princípios, materializados em características. As organizações de economia social distinguem-se das entidades

empresariais por não terem o lucro como objetivo principal (Defourny e Develtere, 1999: 18). Mas tal não as impede de terem excedentes financeiros, resultantes da sua atividade e de os distribuírem em proporcionalidade ao trabalho de cada associado (Laville, 2018: 219). Ainda assim, procuram servir um ou mais objetivos comuns, como garantir emprego ou reduzir custos de aquisição de bens ou equipamentos (ibid).

### 3.4 Derivas para o isomorfismo e impactos

Podemos afirmar que na sua existência atual, a economia social será mais dominada por uma corrente de pensamento e de práticas "integracionista", da Economia Social e Solidária (Coraggio, 2013: 5). Na perspetiva do conceito de trabalho, predominam nela objetivos e usos focados na reintegração de trabalhadores, ou inserção de jovens desempregados no mercado. Trata-se de reativar ou reformular formas de atividade económica (ibid: 5), para reabsorver elementos, em extensões atenuadas de economia de mercado.

A autonomia de gestão, sobretudo relativa a entidades financiadoras e ao Estado, constitui na economia social um princípio operacionalizado em conjunto com outro: o de processos de decisão democráticos, que passam por uma forma atenuada de autogestão. Apesar disso e por efeito de banalização, as assembleias que legitimam o poder de agir muitas vezes são pouco participadas (Laville, 2018: 221), havendo maior potencial de arbitrariedade do corpo dirigente. Ainda assim o sistema adotado vincula cada um dos votos a um membro da assembleia. Independentemente da função ou de eventual quota de capital social da organização (Defourny e Develtere, 1999: 17), o que reforça a igualdade jurídica entre os seus elementos.

O contexto ético resultante, em interação com uma matriz de relações de confiança resulta numa "sociedade de pessoas" em vez de "capitais" (Laville, 2018: 221), embora a formalidade institucional persista. Contudo a gestão para outro tipo de grandeza, mais social, torna-se menos utópica, podendo oferecer aos seus membros contrapartidas menos mercantis.

A resistência que as organizações de economia social possam apresentar, a tornarem-se dependentes do capital financeiro, revela-se característica para a sobrevivência da solidariedade que as alimenta. Os estatutos podem ser particularmente mobilizadores assim como os objetivos unificados, contudo, não evitam degenerações. "Nas cooperativas, a desagregação da pertença acentua-se com a procura de fundos no mercado financeiro e com a abertura a investidores não cooperadores" (ibid: 222). O modelo de organização promovido é muitas vezes o de associação com autogestão pouco participada, apesar da propriedade coletiva. A

inspiração não deixa de ser empresarial, sendo mais ou menos explicitada. As organizações ambicionam uma sustentabilidade capitalista recorrendo a uma gestão e práticas institucionalizadas voltadas para a competitividade. A formação laboral a que dão acesso inclui, por isso, conhecimentos para avaliar potenciais mercados, escolher técnicas de produção e de marketing (Coraggio, 2013: 4).

O recurso a meios financeiros externos à associação já acontece muitas vezes, para fazer face a efeitos da sua relação com o mercado liberalizado: por exemplo, para lidar com a inovação de produtos desenvolvidos por concorrentes. Podemos dizer que a concorrência acaba por induzir um processo em cadeia ao levar a uma racionalização exacerbada da produção, para incrementar a competitividade. Esses fatores tendem a constituir um quadro de referência diferente daquele instituído quando a organização é formalizada. Em vez do objetivo de reagir ao ambiente envolvente, ambiciona-se uma "adaptação funcional", como mal menor, ao capitalismo (Laville, 2018: 224). Isso tende a induzir um distanciamento entre trabalhadores e gestores. Os últimos inclinam-se a ser proponentes de um referencial voltado para a racionalização, crescentemente vinculada, com base em informação que controlam – mesmo sendo ela disponibilizada aos trabalhadores. Forma-se uma camada de burocracia voltada para o economicismo entre associados e dirigentes que entrava os processos democráticos – geradores de solidariedade e reciprocidade.

Além da pressão mercantil o contexto político do Estado também faz mudar, a morfologia de cooperativas e da economia social em geral. Na segunda metade do século passado, os Estados mais socialistas quiseram monopolizar a transformação social esvaziando o propósito político das cooperativas. Os mais conservadores preferiram o alargamento do papel do mercado, numa lógica redistributiva.

Jean Louis Laville (2018: 226) recupera uma sistematização (1996) de Bernard Enjolras, para identificar um fenómeno de mutações compulsivas. As mudanças tendem a espelhar formas organizacionais e práticas do contexto envolvente na qual competem. É verdade que o processo não é exclusivo das organizações de economia social. Porém neste subsector tem um efeito adulterador muito forte. Altera a natureza básica dos vínculos entre membros das cooperativas, incluindo trabalhadores. Aquela perde cariz político e tende a tornar-se mais heteronómica. Mesmo quando o que podemos denominar como isomorfismo institucional é mimético. Ou seja, baseado na importação de práticas, de certa forma voluntária. Laville, citando Enjolras, explicita que o fenómeno pode ser ainda normativo, quando resultado de uma profissionalização da gestão, ou coercivo, gerado por pressão estatal. Assim a visão e missão da organização tendem a incorporar em si elementos empresariais e da Administração Pública, diferentes daqueles preconizados pela economia social.

Esta evolução tem efeitos perpetuados na própria forma como a economia social acaba por estabelecer boas práticas: com base numa análise que realça a importância de as organizações estarem integradas no mercado, embora como empresas não capitalistas. Mesmo se a ação coletiva, como possibilidade de ação pública for empobrecida. O seu critério principal de avaliação é "o crescimento das atividades mercantis" (ibid: 227) e assim a gestão das cooperativas, em relação mais intensa com o mercado, especialmente aquelas das cooperativas de produção, são elevadas a uma posição de modelo.

### 3.5 Delimitação da solidariedade e transmutação do associativismo

O integracionismo preconiza ainda uma separação clara entre economia doméstica e o projeto empresarial, consequência de outra característica da corrente: o primado do interesse material dos trabalhadores (Coraggio, 2013: 4). Em nome daquele, este "associativismo 'utilitário'" (ibid) tenta evitar a emergência de um tecido económico dominado por pequenos projetos "unipessoais" ou comunitários, potenciais extensões de economia popular e doméstica. Tendo isso em vista, promove iniciativas empresariais de maior escala, como garante da eficiência e competitividade, necessidades absolutas na luta mercantil.

A conceção de solidariedade neste contexto é circunscrita ao interesse coletivo ou comum, materializado em decisões estratégicas e racionais. Como um excedente, a solidariedade acaba por ser um resultado mediado pelo grau de participação, mas é escondida pela racionalidade dos processos da atividade. Dessa forma deixa de ser vivida regularmente a não ser através do produto financeiro da atividade, distribuído. Esse resultado extraído da dinâmica do mercado torna-se sustentáculo primordial da existência do projeto, ou pelo menos acaba por ser essa a intenção subtil (ibid: 5).

Ocorre ao mesmo tempo uma inversão da relação entre associados trabalhadores e a organização: se antes esta tinha como pré-condição de existência um coletivo solidário, agora passa a escolher os seus membros mediante critérios economicistas (Laville, 2018: 229). A solidariedade é o que surge como "paliativo", por exemplo, face à rejeição da dinâmica de interação entre as pessoas na ação coletiva, para planos inferiores (ibid). Esta forma de solidariedade acaba por revigorar a persecução de objetivos comuns, mas o ímpeto político perde vigor. Embora a economia social tenha reduzido a sua orientação tutelar, de controlo e moralização de grupos de trabalhadores nocivos à ordem social instituída, não retoma o associativismo solidário. E acaba por rever-se num associativismo mais institucionalizado em vez de solidário (Hespanha, 2018: 9). Alinha o primado do serviço sobre o lucro, com economicismo, procurando um



realismo definido pelo neoliberalismo. A atitude de crítica à instituição "mercado autonomizado" é fraca e, antes, pugna por obter o maior excedente permitido (Coraggio, 2013: 5), através do qual o impacto da grandeza social é mediado. Para isso as iniciativas são formatadas em conformidade com uma institucionalização jurídica para se ver reconhecida na economia, configurando um isomorfismo de mercado.

Como resultado há um menosprezo da importância de outras redes mais orientadas por solidariedades sociais e políticas – elementos privilegiados na economia popular e solidária. Além disso, nesse processo e visão, desvalorizam-se as práticas e elementos de vivência, que sustentariam o estatuto jurídico de igualdade entre membros. E esta deixa de se materializar, de revigorar um associativismo solidário capaz de consubstanciar um projeto político e de transformação social. Aparentemente basta-lhe a coletivização da propriedade, desde que seja garantida a eficácia na produção, suporte de uma tentação assistencialista (Laville, 2018: 236). A solidariedade mais presente na economia social ainda é a filantrópica, por oposição ao tipo democrático ligado ao associativismo solidário.

A evolução da solidariedade filantrópica não deixa de incorporar, por exemplo, a externalidade ecológica. Mas isso também é como um preço a pagar e, potencialmente, desde que suportável pelas margens de lucro. Por isso a incorporação é feita, por exemplo, através da responsabilidade social de empresas em parceria com a Economia Social. O que lhe confere uma ética concebida a partir da esfera económica (Laville, 2009: 314), pouco favorável ao associativismo solidário. As empresas escolhem a autorresponsabilização como alternativa à intervenção pública. Dessa maneira aparecem à sociedade como responsáveis, mas o escrutínio das instâncias políticas, democráticas fica fragilizado (ibid: 313-314) e menos legitimado.

Assim, para a economia social preconizar um projeto político fecundado pelo associativismo solidário seria necessário que as suas relações externas tivessem outro resultado: uma transformação dos interlocutores externos, em vez de um isomorfismo do exterior para o plano interno. Sem democracia na economia, os trabalhadores cuja sobrevivência está dependente da sua atividade laboral têm uma cidadania limitada (Hespanha, 2018: 8) As organizações da economia social são capazes de contagiar os sistemas públicos como já aconteceu na instituição do Estado-providência, por ação das sociedades de socorros mútuos (Laville, 2018: 237). Porque podem alimentar uma capacidade de "expandir e proteger espaços de liberdade, recriar formas de solidariedade através de atividades necessárias a alguns grupos sociais" (ibid).

Mas a hegemonia do pensamento jurídico na economia social tende a esconder vários aspetos relevantes da dinâmica natural do associativismo: divergências de lógicas, a representação de grupos diversos, a implantação de contrapoderes, a busca

de novas organizações do trabalho e melhores condições salariais (ibid). A democracia que preconiza, sendo mais ou menos radical, carece de ser animada numa vivência. De modo a anular a desigualdade inerente a cada pessoa face ao outra (ibid). Esquece que na sua dimensão política, o associativismo é sobretudo "contrapoder" (Hespanha, 2018: 8). Constitui resistência a uma economia cujas instituições relacionais beneficiam de forma privilegiada quem já tem mais recursos (ibid).

O processo de institucionalização e normalização da economia social levou-a a uma perda da agilidade na resposta a problemas sociais. Uma característica que se revelou útil na aceleração de mudanças do início do século XIX. Prevalece um conjunto de pré-condições normativas e jurídicas, que adotou. Tal estrutura impede-a de acolher ou desenvolver iniciativas de intervenção, emergentes da "ação coletiva informal" ou mesmo "novas configurações associativas" (ibid: 11). Ao ponto de Laville (também por outros motivos) sugerir a recuperação de algumas ideias de Charles Gide, capazes de reformar a economia social: a combinação estreita entre teoria e prática, o reconhecimento da mutabilidade da realidade e a demarcação clara entre individualismo e individualidade (Laville, 2018: 238 - 239).

Apesar da deriva, José Luis Coraggio considera a economia social (Coraggio, 2009: 124) como potencial momento de evolução e transformação para uma outra economia. De "transição" da economia mista – de mercado e pública – rumo a uma economia mais centrada no trabalho enquadrada em pluralidade de economias (ibid). Coraggio entende a primeira (mista) como aquela na qual as organizações de economia social têm proliferado, desenvolvendo uma atividade marcada por relações com a "economia do capital" – institucionalizada por um princípio hegemónico do mercado". Mas também com a economia pública, enquanto conjunto de políticas, sedes de concertação e organizações político-administrativas (ibid: 123).

### 3.6 Mercantilização do trabalho e associativismo

Tal como evoluiu, a economia social apresenta uma problemática relevante para esta investigação: a luta das organizações pela sobrevivência num sistema económico regido pela hegemonia do mercado autonomizado face à sociedade. Uma das suas contribuições é demonstrar que a coletivização da propriedade e meios de produção é-lhe insuficiente para revitalizar um associativismo solidário, vocacionado para um bem geral. Na base das derivas institucionais ou mercantis, persiste a tendência para servir a manutenção de um certo *status quo* estrutural e moralizante. Na busca da sua sobrevivência, ainda que pugne por uma ação social conjuntural eficaz, é tímida na transformação da sociedade.

O alinhamento ao mercado autonomizado, sobretudo quando trata o trabalho como mercadoria, por via de isomorfismos, apresenta uma ameaça à malha de relações entre trabalhadores. Por consequência favorece pouco o associativismo solidário, até porque tende a inverter a relação entre a organização e os trabalhadores, que passam a ser escolhidos. A importação de práticas de gestão voltadas para a competitividade muda o valor da solidariedade. Esta passa a ser vista apenas como resultado filtrado pelo bem-estar material do trabalhador e por isso perde capacidade agregadora.

O alerta de Charles Gide para a necessidade de uma maior ligação à mudança, do que à manutenção de um *status quo*, não perdeu atualidade. Na relação com o conceito de trabalho, o afastamento da economia social face ao associativismo solidário tem particular relevância. Por arrastá-la para a minimização do potencial transformador dos dois. Resta-lhe o peso económico que atingiu na prestação de serviços e criação de emprego, como herança material de um associativismo que entretanto migrou para as suas franjas.

Nesse perímetro emerge a economia solidária que procura criticar e subjugar a atividade mercantil ao interesse social, em vez do reconhecimento na economia de mercado, estabelecendo a solidariedade como vivência inerente – e não só como resultado. Tal abre espaço para a reconfiguração da atividade laboral numa economia do trabalho (Coraggio) em que se procura recuperar o impulso transformador do associativismo solidário. Promovendo e beneficiando da informalidade e extensões de economia popular a caminho de uma economia plural.

## 4 Economia Solidária

A abordagem ao conceito de economia solidária percorre a sua heterogeneidade e amplitude de projetos que a constituem e acabam por concorrer para uma visão multifacetada sobre o trabalho, um dos seus pilares. Da abrangência extraem-se interseções, como a potencial revisão do imaginário de consumo para uma qualidade de vida transformada, o papel da autogestão e a proposta de uma visão explicitada para o uso da tecnologia.

### 4.1 Um conceito na heterogeneidade

Ampla literatura reconhece os anos 80 do século XX como a década na qual surgem renovadas manifestações de associativismo solidário, configurando a emergência da economia solidária. É comum atribuir-lhe o valor de reação à deriva isomórfica da economia social, mas ela também se manifesta nos seus extremos (Amaro, 2009: 13). Os seus fenómenos herdaram o impulso de um associativismo mais primário e fundam-se numa solidariedade democrática. Revalorizando princípios económicos e práticas consideradas obsoletas, provisórias ou esporádicas no contexto da hegemonia do mercado. Ao retomar as três ideias referidas por Charles Gide (ver pág. 42), preconizam em certa medida a sua "escola da Solidariedade" (Laville, 2018: 239).

Considera-se difícil definir em absoluto o conceito de economia solidária. Não tanto devido à sua imaturidade, mas sobretudo pelo respeito que preconiza ao contexto das suas manifestações. Isso resulta em diversidade de visões e construções. Ainda assim identificam-se três versões mais distintas: francófona (França e Canadá), ibero-americana (no sentido em que é de expressão portuguesa ou castelhana), e macaronésica (Amaro, 2009: 15-16). A última evoluiu para a proposta de um sistema no qual evolui uma solidariedade alargada e desenvolvida em múltiplas dimensões. Algumas ganham particular afirmação tendo explicitação relegada noutras versões.

No caso do seu projeto político, a versão macaronésica vai além da francófona (ibid: 24) preconizando a ambição de contaminar o contexto das suas organizações, a partir de práticas de gestão democrática das últimas. Isso envolve tomadas de decisão geradas de forma coletiva e solidária. Na projeção externa, o desígnio manifesta-se na "coresponsabilização", compondo uma teia dinâmica de parcerias-providência (ibid) numa abordagem aos problemas de um universo social, resultante numa governação partilhada e participativa. Esta implica uma mudança no tipo de relações mantidas tanto com o Estado – deixa de ser agente fiscalizador – como na ação com a responsabilidade

social empresarial: da qual rejeita a tentação da intervenção assistencialista, filantrópica, e procura uma solidariedade participativa e contínua.

O projeto político procura absorver a economia numa lógica de solidariedade em que aciona os princípios económicos da redistribuição, da reciprocidade e de mercado. E isso comanda os domínios da produção, a resposta para o consumo, a poupança, o investimento e a criação de emprego, por exemplo (Amaro, 2009: 23), constituindo a base do projeto económico. A produção e distribuição são reestruturadas procurando uma partilha solidária mais efetiva tanto na conceção como na execução (Wautier, 2004: 83). A expectativa de obter lucros ou excedentes deixa de reger a atividade produtiva. Passa a imperar o que serve o bem comum, uma solidariedade democrática construída de forma intencional, não como suplemento resultante da atividade (Laville, 2018: 243). Tal suporta o combate à exclusão social por via de uma revalorização de formas de trabalho, mais estranhas à economia de mercado, e das competências pessoais e coletivas (Wautier, 2004: 84).

Desta perspetiva podem extrair-se os fundamentos para uma economia plural mais integrativa e inclusiva, os quais se refletem no plano social da economia solidária. O princípio do mercado faz parte da sua natureza. Mas isso não impede que em nome da coesão social, no âmbito do emprego, por exemplo, privilegie a criação de soluções paralelas àquele espaço de encontro, que prefere regulado pelo princípio da reciprocidade. Assim, na oferta é dada primazia ao que o mercado não oferece em condições adequadas a quem têm menor poder de compra, mas combatendo a pobreza: desta feita privilegiando o empoderamento de indivíduos em vez do assistencialismo. Os meios necessários são congregados pelo contributo de partes interessadas – assistidos e instituições – em concertação para definir necessidades negligenciadas pelo mercado ou com preços acima do poder de compra (Laville, 2018: 243). O seu foco abrange a defesa da igualdade de acesso a oportunidades, e por isso, o combate à exclusão social (Amaro, 2009: 23).

Neste quadro recupera-se com a economia solidária uma valorização da gestão das suas entidades, reação ao menosprezo deste pilar nas organizações da economia social (ibid: 24). A dinâmica procura uma afirmação na sociedade, promovendo rigor, eficiência e disciplina. Mas sem negligenciar os referidos princípios, que coloca em diálogo para extrair dessa interação uma grandeza regida pela matriz de valores, missão e visão de solidariedade a que se propõe. Por isso envolve outra conceção de rendimento e de produto (Wautier, 2004: 84), específica e alargada ao resultado social. Não procura uma afirmação no mercado por isomorfismo.

No que podemos considerar uma flexibilidade estranha à economia social, o projeto de gestão da economia solidária assume os riscos de uma maior recetividade à

inovação. Não se trata da adoção de novidades dominada pela tecnologia e com impacto supérfluo. Pelo contrário, tenta servir a eficiência e a eficácia possível ditada pelo resultado da interação dos seus princípios. Procurando adequar a gestão ao contexto territorial e desenvolver indicadores de desempenho mais sensíveis a uma realidade que escapa ao economicismo: como a necessidade de regeneração ambiental (ibid). A abertura inata para a inovação sustenta o potencial de se repensar a lógica inerente ao fator trabalho – desafiada pela automação – se a proposta for apresentada. A economia solidária já tem sido espaço de experimentação social e para o trabalho, herdeira da inspiração do socialismo utópico, mas também promotora de experiências concretas (Wautier, 2004: 85). Mesmo que o desafio implique a adequação de métodos de gestão e a proposta de novos conceitos e ferramentas de gestão (Amaro, 2009: 24).

A este propósito e ligado ao programa de gestão, podemos associar o projeto de conhecimento da economia solidária. Pressupõe um processo de escrutínio que alimenta a gestão e a inovação, ao atribuir às "experiências" de economia solidária o intuito de "aprendizagem permanente" – o que se alinha com as propostas de uma gestão estratégica. Sobressai a aposta num "processo dinâmico de investigação - ação" no qual se privilegiam as práticas (ibid: 24). Um aspeto particularmente útil para avaliar uma iniciativa de redução de horário de trabalho e redistribuição de tempo livre com base na automação. A teoria da economia solidária procura que a atividade laboral seja uma dinâmica de transformação social, mesmo havendo na prática tensões internas nas organizações. Nela procuram-se desenvolver, por princípio, possibilidades próprias de diálogo com o trabalho (Wautier, 2004: 85) diferentes da relação regida pelos mercados autorregulados. Procura-se reforçar o trabalho como fator de sociabilidade e socialização para a solidariedade, à qual é disponibilizado, mesmo reconhecendo-se o seu objetivo de obter rendimento. O projeto laboral procura servir ambições do projeto político ao equacionar reorganizações de relações de produção e novas condições de trabalho (ibid).

Outros três projetos da economia solidária podem influenciar as suas iniciativas de gestão de emprego ou outra visão sobre o trabalho. O plano cultural preconizado envolve a valorização genuína "de culturas, valores locais e identidades locais" pela economia (Amaro, 2009: 24), de forma integrada e sem utilitarismo. O que invoca o respeito pelo contexto de potenciais iniciativas e estabelece um ponto de ligação com outro projeto: o territorial. À luz do mesmo procura-se o enraizamento dos empreendimentos nas "comunidades de pertença" (ibid). É um objetivo centrado no desenvolvimento local, que prevê emprego para a comunidade, numa dinamização galvanizadora da economia mais próxima.

No entanto, a dinâmica empreendedora da economia solidária exclui o extrativismo de recursos físicos territoriais, por via da interação com o projeto ambiental. Com efeito podemos dizer que o programa ecológico tende a condicionar a criação de emprego. Privilegia potencialmente um trabalho mais criativo – conjugado com o projeto cultural – por oposição àquele associado ao extrativismo, contrário à regeneração do meio ambiente, um dos seus objetivos. Na promoção de uma concertação entre economia e ecologia (ibid: 23), propõe uma reinserção da segunda na primeira, procurando anular a separação e conflito entre os dois planos: a economia pressupõe ecologia, ou seja economia solidária. Assim, esta procura fomentar a agricultura biológica, o recurso a energias renováveis e o turismo ecológico, entre outras (ibid). No âmbito de uma relação de pertença do Homem à Natureza, explora a possibilidade de novos comportamentos de consumo. Tal é resolvido conjugando o projeto político e a gestão democrática: o ecocentrismo como dinâmica para o bem geral, assim discutido e deliberado, apresenta antes um objetivo fundado no associativismo solidário, em vez de um conjunto de proibições heteronómicas ou totalitárias. A interação entre a dimensão socioeconómica e sociopolítica da economia solidária questiona o pensamento económico restringido ao significado formal e dominante, regido pelas questões da escassez – se considerarmos a diferenciação de Karl Polanyi (Laville, 2018: 246). Principalmente porque permite acolher fenómenos que aquele tem dificuldade em enquadrar. Assim, privilegia a visão substantiva, mais abrangente, proposta por Polanyi: com ênfase nas interdependências sociais institucionalizadas e destas com os ecossistemas, exploradas para a reprodução da vida, em construção institucional (ibid: 246-249). A economia solidária concretiza-se "promovendo uma lógica de solidariedade sistémica com a Vida em todas as suas expressões" incluindo as interações entre seres humanos, outros seres vivos e elementos abióticos (Amaro, 2009: 22).

Numa síntese podemos dizer que a economia solidária é aquela que preconiza a incorporação de maior grau de solidariedade em todo o ciclo económico: na produção, distribuição, consumo e poupança (Razeto, 1997: 5). De tal forma que transforme a estrutura económica com equilíbrios orquestrados por uma lógica em que a solidariedade é hegemónica (ibid: 5-7), não por filantropia, mas por ativação permanente da reciprocidade entre agentes. Com subalternização do interesse individual e benefício material, valorização do envolvimento político, critérios igualitários e organização coletiva dos recursos produtivos (Laville e Gaiger, 2009: 162).

Apesar da discordância entre a economia social e a solidária, esta não consegue fugir à observação de a ela se ter assemelhado, pelo menos em Portugal (Namorado, 2009: 68). Isso nota-se na sobreposição de tipos de ação e na "intensidade" com a qual as suas organizações se afirmam como alternativa ao capitalismo: não é

transversalmente homogênea (ibid: 9). Contudo não se pode esquecer que têm de viver num universo dominado pela economia de mercado. E nas relações com a última arrisca ter derrapagens.

Nota-se entretanto que número relevante de organizações de economia solidária carece de "auto-identificação" com a última, padecendo de isolamento na sua atuação. E levanta-se a hipótese de com essa identificação haver maior apoio público baseado num quadro jurídico fundado no rigor "doutrinário" das organizações (ibid: 71). Outra crítica feita à economia solidária é a fraca importância que atribui à avaliação de resultados das suas ações. Fazê-lo com critérios por si formulados será necessidade estratégica (ibid: 71).

#### 4.2 Economia do trabalho

Mais do que mudança económica pura, a economia solidária pugna por uma transformação da sociedade, tendo como motor o trabalho e as relações inerentes. Quer reorganizar a produção no sentido de uma atividade partilhada, mas emancipatória do trabalhador, por via da prática da solidariedade, enfatizando a empatia com a singularidade de cada um (Wautier, 2004: 82). Mas ao construir um novo sistema de relações sociais, reposiciona o indivíduo e eleva o estatuto da unidade doméstica na economia. A perspectiva é notória na proposta de "economia do trabalho" – diferente do ramo da economia que estuda a força laboral como elemento do processo de produção. O pensamento que a enquadra é fundado sobretudo nas experiências de economia social e solidária da América do Sul. E explora as possibilidades da atividade laboral focada na reprodução ampliada da vida (Coraggio, 2011: 125) – por oposição à multiplicação de capital desagregado da produção para especulação (ibid:121). Nesse sentido oferece uma abordagem na qual pugna pela unicidade entre trabalho e ser humano. O primeiro, tanto quanto possível, é resgatado da condição de mercadoria "fictícia" (Karl Polanyi) sujeita às leis do mercado.

Desde uma posição crítica à visão instrumentalista e capitalista do trabalho – meio de sustento, mas insuficiente na geração de solidariedade – a proposta pretende o recentramento da economia numa atividade laboral diferente, "auto-criadora" (ibid: 131). Trata-se de recuperar e revitalizar a força de integração social do trabalho a partir da unidade doméstica. A esta é dada centralidade como forma de organização mais básica de uma economia plural e a ela é reconhecida maior autonomia, como princípio (ibid: 131). A unidade doméstica passa a ser reconhecida como sede de "fundo de trabalho" (ibid: 101) e de potenciais relações económicas mais substantivas. A partir desses ativos podem desenvolver-se extensões dinamizadoras de economia popular: vista como rede



de comunidades geradoras de interdependências mercantis, de reciprocidade, de ajuda mútua (ibid: 99). Sugere-se a mobilização de um ativo social latente, uma rede de confiança a partir da qual os cidadãos acreditam poder atingir maior bem-estar se partilharem esforços: um "capital cívico". É um elemento que facilita a solidariedade e dá garantias de reciprocidade: em torno do qual surge o ímpeto organizativo, mas sem que a manutenção de uma estrutura seja dominante, como fim (Laville, 2018: 244).

O "fundo de trabalho" constitui a capacidade conjunta de trabalho diverso que os elementos de unidade doméstica conseguem realizar para garantir a reprodução da sua vida (Coraggio, 2011: 101). Caracteriza-se pela pluralidade, mas subordinado à economia de mercado leva a uma economia popular com desequilíbrios. O trabalho mercantil faz parte desse repositório de recursos sendo aquele cuja força é sujeita às leis de mercado para resultar em meio de subsistência. O trabalho de reprodução, também incluído, envolve aquele resultante em formação e capacitação, além da produção de bens e serviços, tanto para autoconsumo como para consumo da comunidade – neste caso é trabalho de produção solidária de bens e serviços (ibid: 101). O projeto da economia do trabalho implica a dinamização de um "subsistema económico" centrado na atividade laboral e com redução da subordinação direta ou indireta da economia popular à racionalidade do mercado capitalista. Procura-se a primazia progressiva da coerência da reprodução ampliada da vida das pessoas.

A lógica preconizada não prescinde de otimização do esforço e investimento. Mas o ótimo é definido em diálogo e cooperação, resultado de processos de decisão coletiva. Pressupõe diagnósticos solidários de problemas e identificação de necessidades para a definição coletiva de estratégias de autogestão (ibid: 205). Dos desafios inerentes sobressai o esforço de definição de qualidade de vida, à qual se junta outro, subalterno: a construção de uma hierarquia de necessidades subsequente em a "utilidade social" e o "interesse coletivo" estão presentes na discussão dos objetivos da produção e atividade laboral (Laville, 2018: 244). A afetação de fundos de trabalho é feita mediante uma escala e caracterização de necessidades. Com base nesta, é discutida e deliberada a forma de as satisfazer, e as consequências para a gestão – do número de horas de trabalho, por exemplo – não são neutras. A tomada de decisão inclui definir necessidades passíveis de serem satisfeitas no mercado, envolvendo ações distintas do esforço coletivo de trabalho solidário (Coraggio, 2011: 104), com ou sem reciprocidade imediata. Outras fontes potenciais de satisfação serão as instituições e recursos públicos.

A reestruturação do esforço laboral pede uma reorganização da rede de meios de suporte à "vida social e biológica" (ibid: 105), enquanto segurança económica, subalternizando o crescimento económico. A obtenção de bens e dinheiro, enquanto

promessa de segurança tendencialmente insustentável, perde hegemonia. É menos um fim e mais um meio. O trabalho deixa de ser objetivo final e assimila funções de transformação da sociedade (Wautier, 2004: 83). Outras dimensões acabam por ganhar importância, como "a integridade moral, a segurança pessoal, a sociabilidade e a convivência" (Coraggio, 2011: 105). O reequilíbrio tende a valorizar pessoas com capacidade de trabalho, antes não consideradas – um fator de melhoria de qualidade de vida (ibid: 106). Procura-se um sentido mais comunitário para o trabalho como repositório de atividade relacional conducente a uma ação coletiva e cidadã (Wautier, 2004 83), capaz de romper com o privatismo. A lógica da reformulação de qualidade de vida permite recuperar o potencial contributo social, desprezado pela economia capitalista, dos que não conseguem garantir emprego no mercado desregulado de trabalho. A economia do trabalho reconhece potencial de atividade útil nessas pessoas, se não voltada para a satisfação de necessidades do todo social, pelo menos para o suporte da própria vida do indivíduo (ibid). Trata-se de mostrar que além da venda direta de força laboral no mercado de trabalho há outras formas de satisfazer necessidades materiais ou criar riqueza.

Grande parte dessas soluções nascem no cooperativismo inspirado em associativismo solidário como extensão dos processos de economia popular, na dinâmica da reprodução das unidades domésticas. Incluem-se organizações focadas em necessidades específicas como os sindicatos, mas também outras manifestações: associações de produtores de bens que procuram uma reintegração social, além de sustento e ou economias de escala, na compra, venda e distribuição; expressões mutualistas com cidadãos a juntarem poupanças para a constituição de fundos de financiamento, seguros ou cooperativas de habitação (Singer, 2000: 14).

Estudos de 2016 consubstanciam que a economia solidária brasileira por exemplo, evolui já para além de solução de recurso face ao desemprego. Este motivo é bastante relevante (46,2%) nas manifestações de interesse em participar nos empreendimentos do género. Mas a obtenção de rendimento complementar (48%) já o suplanta. E outros elementos motivacionais ganham protagonismo como os benefícios extra-económicos (43%) e "o desenvolvimento de uma atividade em que 'todos sejam donos'" (40,7%). Outra aspiração notada é o desenvolvimento comunitário de capacidades e potencialidades (28,6%) (Gaiger, 2016: 17-18).

Considera-se que o desenvolvimento alargado da economia popular, rumo a uma economia do trabalho, e suas interações, acabam por alimentar uma matriz de valores coletivos, na qual esses prolongamentos são enriquecidos com reciprocidade geral e comunitária. Apoiar a sustentabilidade dessa perspectiva pede o desenvolvimento de mercados que consideram e dinamizam a oferta de serviços e bens resultantes das

capacidades recuperadas (Coraggio, 2011: 106). Pressupõe reconhecer formas de produzir ou disponibilizar riqueza, sem ser através do mercado, recorrendo a princípios de economia popular, a base do prédio económico onde os princípios da reciprocidade e redistribuição primeiro se manifestam (Laville, 2018: 252-253).

Além disso procura-se proteger, revitalizar e ampliar as dinâmicas de repositórios de trabalho (unidades domésticas) reconhecendo a interdependência entre economia de mercado e economias menos mercantis, e por isso negligenciadas, como a doméstica e a popular (ibid: 255). Partindo dessa evidência, rejeita-se a soberania do mercado, foco de mau funcionamento das economias basilares que são suportes ou fornecedoras de força laboral. Esta, como mercadoria, torna-se vetor nocivo, sobretudo quando a autorregulação diz haver excesso de oferta, provocando redução de salários ou desemprego. Evoluindo para uma pluralidade económica trata-se, não de eliminar de forma totalitária a liberdade de mercado, mas de fazê-lo aproximar-se da sua "promessa de harmonia social" (ibid: 256), submetendo-o às regras sociais.

A economia do trabalho entra em diálogo com o projeto político da economia solidária ao requerer trabalhadores mais ativos. Como promotores do bem comum, eficiência social e democracia devem contaminar as estruturas da economia: através de espaços públicos de crítica e debate. Espera-se que o trabalho seja fator de "responsabilidade política" (Wautier 2004: 85). Noutra direção, acredita-se que a lógica da economia do trabalho possa contagiar as ações privadas com a matriz de associativismo solidário. Isso abre a perspectiva de desenvolvimento de uma natureza humana moldada na ação coletiva em vez de regida por "individualismo metodológico" (Coraggio, 2011: 111-112). No desenvolvimento dos projetos alternativos por extensão das lógicas solidárias presentes na unidade doméstica, o indivíduo deixa de ser a unidade básica económica. Esse papel é da primeira, como núcleo de agregação económica e sociopolítica (ibid: 113). Face às falhas de solidariedade da economia capitalista via atividade laboral, a economia do trabalho quer dinamizar uma interação sistémica: entre o protagonismo da unidade doméstica e a concretização de reciprocidade dentro da comunidade e entre todas. Procura-se a ativação dos dois princípios, que dialogam com outro: o da redistribuição. Assim, mobiliza-se um ativo social latente, uma rede de confiança entre cidadãos a partir da qual acreditam ser possível ter maior bem-estar ao concertarem esforços. É um "capital cívico" fator de solidariedade e garantia de reciprocidade, em torno do qual surge o ímpeto organizativo, mas moderado na ambição de impor estruturas rígidas (Laville, 2018: 244).

O indicador principal de avaliação da economia passa a ser a qualidade de vida e o capital é apenas meio para aquela: "a realização efetiva do potencial das pessoas entrelaçadas por relações de solidariedade com justiça e em paz" (Coraggio, 2011: 132).

Isso pressupõe a existência de mercados livres e outros regulados por estratégias solidárias, numa perspectiva de economia plural, considerando economia pública, de mercado e popular. E a força de trabalho é o principal "objeto" de troca entre a última e os "subsistemas" (ibid: 133) público e de empresas. A gestão dos efeitos involuntários da iniciativa particular (ibid: 131) são foco de atenção e planificação orientada para a eficácia social. Numa das suas dimensões estruturantes, a economia do trabalho enfatiza a coordenação e articulação dos agentes económicos para a satisfação das necessidades "legítimas" de todos (ibid: 137). Nesse processo entram também "estruturas de solidariedade" (ibid: 137), além das regulatórias, com visão crítica sobre uma realidade económica, mais socioeconómica por via dessa ação. Assim, o trabalho assalariado perderá protagonismo. Na economia do trabalho a força laboral evolui para "capacidade material e subjetiva de trabalhadores associados e em autogestão" (ibid: 137). Na projeção da solidariedade e reciprocidade das unidades domésticas, exploram-se as possibilidades de as relações de trabalho não serem exteriores ao sujeito. A força de trabalho tende menos a ser mercadoria, sendo antes regida por relações interpessoais como as de parentesco e cidadania – em vez de jurídicas e heteronómicas.

#### 4.2.1 Redefinição do imaginário de consumo e autogestão

Enquanto consumidores, as pessoas podem agudizar os desequilíbrios entre o valor de troca e de uso, geradas por uma economia de mercado focada na obtenção de lucro e crescimento. Em economia do trabalho, a valorização pelo consumo, do trabalho não assalariado, exige uma "luta cultural" para mudar o comportamento das pessoas. Ou seja alterar o seu "imaginário de consumo" (ibid: 138), redefinindo necessidades, e a suficiência do que se consome. De modo a privilegiar-se a utilidade e a legitimidade dos desejos. Logo, para o trabalhador, as características de trabalho produtivo satisfatório tendem a mudar: passa a ser aquele capaz de produzir bens e serviços com valor de uso promotor da vida em sociedade (ibid: 143). Estudos empíricos revelam que as relações de produção tendem a ser hegemónicas, mas sem excluir relações como as de camaradagem e amizade. O objetivo primordial é produzir, o "saber fazer" é o valor mais prezado (Wautier, 2004: 231) com a responsabilidade a ser enfatizada.

O consumo coletivo como componente do conjunto das condições gerais da reprodução de vida dos trabalhadores, juntamente com as infra-estruturas de produção têm de passar para o controlo da força laboral ou de corpos de autoridade democráticas e de autogestão (Coraggio, 2011: 139) – como condição para a economia do trabalho. Este pressuposto pode ser associado ao projeto ecológico. Vinculada a uma qualidade

de vida regida por princípios qualitativos para a reprodução ampliada da vida, em vez de quantitativos, a organização da atividade laboral feita pelos trabalhadores tende a moderar o desgaste da natureza. Está menos sujeita a obrigatoriedade de contenção de custos no cuidado com a última (para a maximização do lucro). E porque o Homem deixa de estar num patamar "metafísico" (ibid: 142), fora da natureza e vive conscientemente nos seus ciclos como ser "necessitado" (ibid).

#### 4.2.2 Alguns desafios de autogestão

A dimensão da autogestão na economia solidária está interligada com o seu projeto político, de transformação social, desenvolvido em democracia direta, na qual cada cidadão equivale a um voto nos processos de decisão. Mas a autogestão depara com vários desafios quanto à atividade laboral e a heteronomia inerente: sendo esta a totalidade de atividades especializadas que os indivíduos precisam de realizar como funções, coordenadas a partir do seu exterior, por uma organização pré-estabelecida (Gorz, 1989: 32). A visão opõe a autonomia individual à socialização como "integração numa ordem social pré-existente". Mas em economia solidária a socialização é capacitação do indivíduo para formar laços com outros, visando agir em concertação (Laville, 1999: 170). Nestes termos a heteronomia é anulada.

Não obstante, o projeto da economia solidária passa por tensões e resulta em contradições, na esfera do trabalho e na relação deste com o plano político. O trabalho solidário como experiência de construção de uma subjetividade assumida existe nas organizações de economia solidária, mas não de maneira generalizada e nem sempre é incentivado. Uma nova relação subjetiva com o trabalho ainda está em fase de elaboração (Wautier, 2004: 230) e a economia solidária não evita relações de poder entre trabalhadores e quem contrata (ibid: 85).

A adesão a um empreendimento no qual a autogestão se efetiva é prezada, em vários exemplos. Mas alguns mostram ao mesmo tempo que o potencial da transformação das relações sociais tem fraca interiorização pessoal. Tanto no Brasil como em França, por exemplo, (ibid: 227-236) a militância não é homogênea e as estratégias dos trabalhadores apresentam limites quanto à sua generosidade e solidariedade. Ficam aquém das expectativas teóricas, apesar da concertação entre interesse pessoal e coletivo. O envolvimento tende a ser mediado por pragmatismo e calculismo, por fatores de socialização pré-existente e traços psicológicos (timidez, por exemplo). As linhas de processos socializantes anteriores tendem a resistir, apesar da construção coletiva de um comportamento geral solidário (ibid: 229).

Outro desafio, geralmente apontado, envolve potencial falta de competência, dos trabalhadores com menos formação, para a autogestão. Prevê-se que essa aptidão se desenvolva na capacitação para o associativismo solidário, que geralmente acontece durante o processo de viabilização do projeto de empreendimento em autogestão: por interação entre futuros membros ou no desenho dos estatutos associativos (Singer, 2000: 22). Isso não evita divergências relevantes quanto à hierarquia de valores favoráveis ao propósito solidário de um empreendimento. Surgem pontos de vista diferentes acerca de justiça e solidariedade e até sobre que elementos capitalistas devem de ser renegados (Wautier, 2004: 207). O principal receio surge quanto ao saber de gestão mais técnico, dos trabalhadores. Mas a economia solidária dificulta a formação de generalizações face à malha de problemas que envolve. E opta por desmontar o receio com o argumento de que a gestão também não é uma ciência (Singer 2000: 22). Será mais um exercício de liderança e de arbitragem, mas na economia solidária será deliberada e discutida em democracia. Os processos de decisão podem ser mais longos, mas em assuntos de estratégia: os quais merecem também tempo suplementar de ponderação nas organizações capitalistas. E os temas mais urgentes tendem a ter pequeno impacto, raramente envolvendo decisões de extrema gravidade (ibid: 20). A autoridade é coletiva e por isso preza-se mais a capacidade de explicitação e análise das vantagens e desvantagens associadas a cada decisão. Logo subsiste a abertura, para o contributo de especialistas, suportado por entidades do sector público, de instituições religiosas (ibid: 22) ou privadas.

Com o modelo autogestionário é plausível afirmar que a economia solidária pugna por um "progresso ilimitado de uma democracia criadora" (Mothé, 2009: 27). Mas para manter legitimidade, é preciso que a democracia direta mesmo em sede de associativismo solidário agregue pelo menos uma grande parte dos trabalhadores (ibid: 29). Este será um outro desafio. Associado, apresenta-se mais um: manter o ímpeto participativo dos associados. Nesse plano, o fator tempo social é relevante, uma vez que o período de participação em assembleias deliberativas precisa de ser integrado no tempo de trabalho – e não ser subtraído aos tempos de lazer ou de vida familiar (ibid: 31). Por isso a transformação das relações sociais por via do trabalho resultante da militância pode acabar restringida ao ambiente laboral. Fora dele a maioria dos trabalhadores pode optar por estratégias diferentes (Wautier, 2004: 230).

#### 4.2.3 Expectativas renovadas na relação com a tecnologia

Através da teoria da economia do trabalho, a economia solidária desenvolve uma expectativa renovada sobre a relação entre a tecnologia e atividade laboral do Homem.

Isso faz parte de um ponto de vista mais geral, segundo o qual as tecnologias devem ser avaliadas tanto pela sua eficácia e eficiência produtiva, como pelas relações sociais que promovem (Coraggio: 2011: 142). Trata-se de garantir um benefício tecnológico democrático e igualitário, difícil de garantir no contexto de economia capitalista. Pressupõe-se que esta não conseguirá resolver, nos referidos termos, o impacto do uso da automação para substituir mão-de-obra. Esse risco é considerado na teoria da economia do trabalho, perante a falência do poder de integração social da atividade laboral às ordens do capital (ibid: 109 e 142). Com a maior possibilidade de a automação substituir a mão-de-obra, esta perde protagonismo por ser custo dispensável para investidores e isso é fator de precariedade para os trabalhadores. A valência do trabalho, usado para o lucro, como geradora de sustento sofre erosão assim como a sua capacidade de integrador social, já debilitada pelos regimes de consumo compensatório (Gorz, 1889: 46). Logo, face a este cenário a economia do trabalho declara a necessidade de outras formas de organização da atividade laboral, mantendo a centralidade da última (Coraggio: 2011: 130). Tal não deixa de ser uma oportunidade para novas configurações mediante discussão coletiva e deliberação em cidadania.

Enfatizando a sua vocação transformacional a economia solidária reconhece a atividade laboral como núcleo gerador de mudança. E isso permite pensar numa transformação desde as bases da sociedade. A construção prefere-se sem assistencialismo, o que promove maior autodeterminação e resiliência. Ao propor a unidade doméstica como repositório de trabalho, a economia solidária não procura só a força laboral nem anula o indivíduo enquanto personalidade. Pretende recuperar práticas de solidariedade, reciprocidade e redistribuição para a revitalização de um associativismo solidário. A transformação tende a entrar num círculo virtuoso por via do projeto político no qual o trabalhador tem um papel ativo de contágio. Não só se procura recuperar a capacidade de integração social trabalho, mas também a de socializar para a solidariedade, através dele.

Com uma mudança cultural em torno da atividade laboral, a economia solidária quer estender a democracia além da autogestão dos empreendimentos. As práticas da democracia participativa atingem o consumo, a definição de qualidade de vida e as estratégias para escapar à hegemonia das leis de mercado. Do processo espera-se uma subordinação do mesmo às dimensões sociopolítica e ecológica, e ainda à reorganização do esforço laboral. A reflexão inerente pode reconhecer a necessidade de lidar com os efeitos da automação. E da dimensão tecnológica da economia solidária surgem pressupostos para o emprego mais solidário da máquina em contexto de produção. O ótimo e a eficácia são definidos pela utilidade social e interesse coletivo.

## 5 Cooperativismo

Desde os primórdios do cooperativismo, revisita-se neste capítulo um conjunto de princípios que enformam o seu propósito original de resposta às falhas de mercado, em várias dimensões, como os seus aspetos políticos. Colocam-se em confronto os elementos mais marcantes da sua dinâmica, como a autogestão, a redistribuição de riqueza ou a reciprocidade, com os desafios e as possibilidades de deriva. A caminho dos fundamentos para um resgate da sua vocação, com pertinência renovada, num contexto cada vez mais marcado pela automação. Pelo meio descobre-se a Alter-Conso.

### 5.1 Das manifestações embrionárias aos princípios da ICA

Os registos mais antigos de formas de cooperativismo são do Império Romano. Referem-se a grupos de artesãos ou pessoas do mesmo culto, organizadas em associações, as *collegia*, dominadas por relações de estatuto (Mayo, 2017: 8- 9). Mas a antropologia especula sobre fenómenos anteriores como a estrutura social cooperativa do povo Zuni (Novo México) (ibid: 4). A visão antropológica diz que a cooperação surge pela necessidade de haver regras de justiça, na repartição de benefícios e custos e para evitar riscos, comerciais e de vida.

O fenómeno prolifera com as guildas de artesãos na Europa (séculos XXIII a XVIII) (ibid: 10). São organizações interessantes como ascendentes das cooperativas, pela sua gestão de tempo de trabalho (Mayo, 2017: 11): horários diurnos de oito horas, em média e celebração de, por vezes, 50 feriados por ano, dedicados à solidariedade para com idosos e construção de edifícios religiosos (ibid). Preconizavam a autogestão e equidade entre membros, e a sua intervenção política era forte (ibid:12).

Mais tarde pode ver-se uma evolução das guildas, nas sociedades de socorro mútuo de artesãos e trabalhadores. Ao mesmo tempo que o êxodo rural para as cidades e a urbanização aceleraram com a Revolução Industrial, a partir do contexto de uma transformação que Karl Polanyi explica (ver pág. 14). Nessa esteira fértil, o pensamento de Robert Owen, um dos pais do cooperativismo moderno, materializou-se em vários projetos, além dos seus mais centrados na criação de comunidades cooperativas. Owen estipulava um regime diário de três partes de oito horas: lazer e formação, repouso e trabalho. E no seu projeto comunitário de New Lanark (Escócia), a produtividade era elevada e lucrativa. Tal era imputado à organização inovadora do trabalho, com horários mais curtos e melhores condições de repouso (Polanyi, 2001: 221).



Pelo menos desde 1820, vários projetos cooperativistas evoluíram inspirados no owenismo (Fairbairn, 1994: 6) para fazer face às condições citadinas precárias, de uma Revolução Industrial desregrada. Mas em 1844, nasce a mais emblemática cooperativa da História – a Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale – adotada como fundadora do movimento cooperativo pela International Cooperative Alliance (ICA).

A emergência dessa cooperativa destaca-se pela síntese de valores e pensamento cooperativista, incluindo de outros socialistas utópicos. Charles Fourier, Louis Blanc ou Phillipe Buchez. Fourier criticou a falta de atratividade das propostas de Owen para os trabalhadores. E enfatizou a importância da copropriedade (em vez da abolição da propriedade), para a galvanização (Pinho, 2001: 12). A participação do trabalhador em unidades autossuficientes, os falanstérios, vinculava-se à sua força de trabalho e competências (Ibid: 13). Mais reformista, Buchez propôs a associação de produtores por profissões, com salários igualitários e capital social inalienável Louis Blanc queria anular a desigualdade resultante da livre concorrência, com "oficinas sociais" de coproprietários, do mesmo ofício. O Estado financiaria a criação, definiria estatutos e a redistribuição (ibid: 14). Os contributos inscrevem-se na "Doutrina Cooperativa", inspirada na utopia de mudar a sociedade pelo cooperativismo (ibid: 16).

A estrutura de Rochdale criou o modelo de cooperativismo moderno com sete princípios, encabeçados pelo controlo democrático (1º princípio), mas com adesão voluntária (2º princípio) (Altmann, 2009: 5). O terceiro princípio pedia a participação limitada no capital social, e o quarto que o excedente fosse distribuído consoante o contributo individual. Um quinto princípio obrigava as transações a serem feitas só com dinheiro vivo. O dever de providenciar formação aos membros, sobre cooperativismo, ficou consagrado no sexto princípio, e o sétimo impunha a neutralidade política e religiosa da organização (ibid: 6). A relação entre trabalho e lazer não é clara, mas sobressai a atenção sobre a formação. A influência da cooperativa nasce da sua estrutura e evolução – da visão para um modelo de sociedade (Fairbairn, 1994: 6).

No século XX e acompanhando uma deriva das cooperativas surge no meio académico, a "Teoria Económica da Cooperação Cooperativa" ou Teoria de Münster. Preconiza uma maior importância do interesse individual, satisfeito pelo cooperativismo, se mais vantajoso. A cooperativa é instrumento para enfrentar a economia de mercado, porém a concorrência é aceite e a garantia de solidariedade é formalizada (Pinho, 2001: 24). A tendência mais recente é de complementaridade entre as duas correntes e conjugação económica com social (ibid: 26).

Hoje a ICA define a cooperativa como "associação autónoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer as suas necessidades e aspirações económicas, sociais e culturais, através de uma empresa detida conjuntamente e controlada

democraticamente". Que deve perseguir os seguintes valores: a autossuficiência, autorresponsabilização, democracia, equidade, igualdade e solidariedade. Em 1995, a ICA atualizou os sete princípios do cooperativismo:

- adesão livre e voluntária: as organizações são abertas à filiação sem discriminação de género, social, racial, política ou religiosa;
- controlo democrático pelos membros: com participação direta ou representada nas políticas e decisões, sendo os representantes responsáveis face a todos os filiados;
- participação económica equitativa dos membros: através de contribuição para o capital da organização e retorno limitado segundo o valor subscrito, com atribuição de excedentes para o desenvolvimento da cooperativa e apoio a atividades;
- autonomia e independência: no sentido em que são organizações de entreatajuda, controladas pelos membros, mesmo em associação com Estado ou capitais externos;
- educação, formação e informação: dever de promover a educação e a formação dos seus membros, gestores e funcionários e sobre a natureza do cooperativismo;
- cooperação entre cooperativas: considera-se que trabalhando em conjunto as cooperativas servem de forma mais eficaz os seus membros;
- compromisso com a comunidade: no sentido de promoverem o desenvolvimento sustentável da comunidade na qual se inserem.

Face aos princípios de Rochdale emergem algumas diferenças que levam as cooperativas para novas situações. Mantendo-se a autogestão, abre-se a possibilidade de haver democracia representativa na gestão. Admite-se a viabilidade de associações com o sector público e privado. E há uma tendência expansiva na preocupação com um bem-estar mais geral comunitário (Altmann, 2009: 6).

## 5.2 Cooperativas de trabalhadores

Na herança de Rochdale, evoluíram vários tipos de cooperativa – de produtores, de crédito, de abastecimento e compras, entre outros – sendo a de trabalhadores, a mais interessante para a investigação. Nesta subárea distinguem-se as cooperativas de trabalho e as de produção industrial. As primeiras centram-se na prestação de serviços pessoais especializados. O segundo subtipo evoluiu tendo a fábrica e o trabalho coletivo por modelo (Lima, 2009: 91).

O surgimento de cooperativas tende a enquadrar-se em contextos de falhas desfavoráveis da interação entre a oferta e a procura de bens e serviços, que afeta o bem-estar de pessoas – por redução de "processo de escolha" (ibid: 29; Barros, 1999: 239). A cooperação na produção ou consumo emerge para mitigar o efeito, possibilitando economias de escala, maior adequação da função-utilidade a

necessidades comuns (Variz, 1999: 29) ou uma oferta antes inexistente. Melhorar a capacidade do mercado pode ter benefícios mais comunitários (Barros, 1999: 239).

A constituição de cooperativas agrícolas portuguesas foi influenciada por duas expectativas principais: de maiores vantagens materiais em comparação com a iniciativa individual; de afirmação de um ideal político, étnico ou religioso. Acresce o fator de garantia, uma tradição, de galvanização face a desafios comuns, em "assimetria de informação" ou perante incentivos de política económica, para satisfazer uma procura comum ou resolver desequilíbrios socioeconómicos (ibid: 245).

A reciprocidade da cooperação oferece sempre vantagem, no processo de encontrar procura para a oferta da produção e considerando o valor conferido à utilização futura (Variz, 1999: 33-34). Mesmo no uso de recursos estatais este torna-se mais racional e granular (ibid: 29). E uma forma de pequenos produtores melhorarem a sua capacidade negocial é associarem-se em cooperativa. Na globalização das economias, a concentração de oferta, assim possível, é fator de acesso ao mercado. Facilita a logística e sustenta maior proximidade ao mesmo, mitigando efeitos da dispersão de produtores. A expectativa de partilha de risco induz cooperação quando há incertezas na comercialização e nas decisões de investimento (Barros, 1999: 239).

Sobretudo na relação com o trabalho, a criação de cooperativas pode fundar-se, na possibilidade de redireccionamento da mais-valia resultante do esforço e competências do trabalhador, mas não só. Nas organizações com entidade externa patronal há uma apropriação de parte da produção e uma cedência da gestão do tempo do trabalhador por via da subordinação – constitui esforço, exigido em sede de contrato (Variz, 1999: 31). No cooperativismo abre-se uma via mais direta de redistribuição de valor, mas também de autonomia na gestão do tempo. Este pode ser reatribuído à produção, mas isso será resultado dessa soberania. Como a propriedade é maioritariamente dos trabalhadores, estes podem reservar para si decisões de gestão estratégica (Altmann, 2009: 2). Quando se tornam membros da cooperativa, "saem" do mercado de trabalho e entram na esfera da reciprocidade. Trocam trabalho por um rendimento, porém este é de "propriedade" e obtido sem renunciar a um bem (Variz, 1999: 32) ou mais-valia.

A estrutura de gestores é menos hierárquica e é dada prioridade ao interesse dos trabalhadores (ibid: 2). Enfatiza-se a situação de, sendo donos do empreendimento, todos os membros terem um incentivo para se empenharem de forma mais vincada e racional (ibid: 7). O seu contributo é o trabalho (Esim e Katajamäki, 2017: 3), "elemento de posse e de gestão coletiva" (Lima, 2009: 91).

O modelo de organização em cooperativa de trabalhadores chega a ser considerado demasiado "igualitário" para gerar incentivos económicos atrativos (Altmann, 2009: 7). E é-lhe apontada também a dificuldade em desenvolver uma gestão eficiente (ibid). Mas

torna-se pertinente enfatizar que as cooperativas de trabalho devem valorizar mais a manutenção de emprego do que a obtenção de excedente. Um constrangimento face às empresas, cuja lógica prescinde dessa valorização (ibid: 2). Ainda assim, nota-se que as cooperativas estão melhor preparadas para proporcionar bem-estar (Variz, 1999: 34). O seu enfoque inclui a melhoria de condições de trabalho e benefícios para os trabalhadores. Como resultado têm reduzida taxa de despedimentos, incluindo os voluntários, com vantagem na retenção de trabalhadores mais produtivos e redução do investimento em formação inicial (Altmann, 2009: 7).

As cooperativas enfrentam vulgarmente dificuldades de financiamento (Lima, 2009: 94), muito devido às suas regras de distribuição equitativa de excedentes (Altmann, 2009: 8; Semuels, 2015: 8): situação pouco apelativa para investidores, interessados em obter dividendos ou controlo. Contudo, a troca recíproca, substituindo a troca mercantil, promove um aumento de eficiência na relação entre procura (também de trabalho), rendimento e bem-estar. Assim as cooperativas mitigam dificuldades e alimentam a sua autossustentabilidade (Variz, 1999:36). Preservando a sua dinâmica e emprego, promovem o rendimento no território em que se inserem (Barros, 1999: 240). É possível ligar à forte pré-existência das guildas, uma herança de autossuficiência na região de Emilia Romagna (Norte de Itália), zona com maior implantação de cooperativas na Europa. Quase 40% do PIB da região gera-se nesse modelo e a desigualdade socioeconómica é a mais baixa da Europa (Mayo, 2017: 47).

Mas para atingir vários objetivos, sobretudo comunitários, nota-se a importância de as cooperativas manterem capacidade de adaptação ao contexto social. Isso parece ser facilitado por processos nascidos e promovidos desde as bases (*bottom-up*), mais eficazes a desencorajar o usufruto ilegítimo – por oposição a normas emanadas pelos topos organizacionais (*top-down*) (Barros, 199: 240-241). Do cooperativismo português podemos pensar que divergiram sobretudo os métodos de o construir: evoluíram entre o ideal de investir mais na democracia ou na elaboração de diretivas. Mas a participação ativa das pessoas, para desenvolver "com as suas potencialidades e limitações" a "sua consciência social e coletiva", parece fundamental (Santos, 2009: 256). Trata-se de a partir da identificação de necessidades, construir sobre um "capital de esperança, de contar com as próprias forças habitualmente deixadas de lado por serem consideradas fraquezas" (ibid: 257).

### 5.3 Alguns desafios e contrariedades nas cooperativas

Sobretudo na fase de implantação, as cooperativas tendem a sofrer alguma descoordenação de esforços entre gestores e trabalhadores (Altmann, 2009: 8). Os

problemas disciplinares e conflitos podem agravar-se fruto do sentimento de propriedade (Lima, 2009: 94). Apesar de serem de adesão voluntária, as cooperativas tendem a ter vários dilemas na sua fundação e funcionamento, pedindo uma matriz de regras para organizar a produção de bens ou prestação de serviços. Na sua evolução ideal, essa construção é resultado coletivo de um processo de investimento de tempo em debate ou interação, para uma série de tomadas de decisão (Variz, 1996: 7). A contratação de recursos humanos pressiona a relação entre cooperativismo e a divisão social do trabalho, com erosão do primeiro: a democracia participativa perde fulgor, sobretudo quando um gestor é contratado, tornando o trabalhador/membro em adquirente, contra natura, de força de trabalho (Variz, 1999: 37).

Subsiste depois o desafio da implantação efetiva do conjunto de normas no funcionamento da organização. Isso interessa sobretudo, na perspectiva de alimentar continuamente a confiança mútua e oferecer garantias de que todos os membros darão o seu contributo, também para otimizar a produção. Subjacente está uma ética na qual se legitima quem contribui para um bem comum a exigir o contributo de quem dele beneficia. Mas a figura que garante a monitorização e o quadro sancionatório dos desvios individuais não é externa, é do corpo coletivo e cooperante (Variz, 1996: 7): embora muitas vezes haja compromissos com o Estado. A cooperação não nasce sem que se torne racional do ponto de vista de cada indivíduo cooperar e para isso este queira seguir normas morais. Esta vontade depende do reconhecimento racional da possibilidade de obter ganhos, embora com cedências, respeitando as regras decorrentes da socialização inerente (ibid: 7).

Vários elementos promovem menor incidência de risco ao estabelecerem-se relações de longo prazo entre membros. Pressupõe-se um maior controlo sobre o risco de agência individual (por exemplo, negligência e corrupção) e redução da probabilidade de procura insatisfeita no plano macroeconómico. E apesar de um trabalhador passar a deter capital (com responsabilidade), nota-se que as vantagens obtidas, incluindo rendimentos, equiparam-se à taxa de risco ou suplantam-na (Variz, 1999: 34-35).

Não obstante, uma aversão cega à gestão "tecnocrática", traz riscos de práticas de administração dolosa, até com falsificação contabilística (Santos, 2009: 184). No caso português da UNICOOPE – União Cooperativa Abastecedora além de depauperar este organismo fornecedor central (ibid: 186), no século XX, sobrecarregou cooperativas prósperas, por via da solidariedade institucional. A crença, a *priori*, na honestidade dos dirigentes, resultou em equívocos por falta de práticas de controlo mínimo de gestão. Saiu reforçada a pertinência da formação para o cooperativismo, no quadro da autogestão. Apesar dos esforços da UNICOOPE muitos trabalhadores e dirigentes desprezaram ações de formação sobre cooperativismo e comercialização (marketing)

(ibid:177). Em 1965, 56% dos gestores portugueses de cooperativas não tinham mais do que a escolaridade básica (ibid: 177). Tal pode ver-se como fator de vergonha individual ou falta de sensibilidade e cultura, inibidores de aprendizagem contínua na vida e ambição cooperativista (ibid: 187). Podemos dizer ainda que impõe limitações à ideia muito presente em Paul Singer (ver pág. 54) de que o processo de constituição de uma cooperativa é suficiente na formação dos membros para o cooperativismo.

Da evolução do cooperativismo português podemos formular a hipótese de que a hegemonia do interesse no consumo, o "comprativismo", tende a promover um conservadorismo difícil de romper. Esse economicismo parece criar aversão ao risco de reformar e inovar sobretudo socialmente (ibid: 188) mas também enfatiza o âmbito local, por oposição até ao regional, perdendo-se uma articulação e perspetiva para um bem mais geral (ibid). Tal pode ser vinculado também às relações com o Estado e o seu contexto político. A emanação normativa a partir de instâncias de topo tem como expoente o que se pode chamar "cooperativismo tutelar" (Barros, 1999: 241), quando é feita pela Administração Pública alimentando o isomorfismo institucional. Sobretudo na forma impositiva adotada pelo Estado Novo em Portugal (ibid: 242). Porém um regime mais democrático não é garantia de cooperativismo imune a interferências externas organizadas, na sua gestão. Tal evidenciou-se em Portugal com a emergência dos partidos democráticos, cuja ação através das cooperativas serviu para povoar território politicamente. Comprovou-se que a partidarização das estruturas de administração pode ser um foco de deriva ou de confronto. O contexto criado levou à conjugação de ineficiência e megalomania na gestão, vendo-se o Estado obrigado a aplicar paliativos financeiros para mitigar efeitos (ibid: 242).

De outra perspetiva, na comparação com modelos mais hierárquicos, a autogestão só por si não garante a satisfação dos membros das cooperativas. Um perfil de equipa adequado tende a ser mais relevante nisso. Por isso importa contratar quem tem valores favoráveis, elementos dos quais a adoção da gestão coletiva parece depender (Castel et al., 2011:11). Segundo Daniel Mothé, o fator recursos humanos ganha especial relevância para a autogestão das cooperativas, com a necessidade de manter a participação dos trabalhadores (ver pág. 54). Um dos maiores desafios das cooperativas é alimentar o seu projeto político. Isso é percebido nas Sociétés Coopératives et Participatives (SCP), em França: trata-se de revitalizar continuamente a comunidade para o cooperativismo face, por exemplo, à diversidade e origem dos membros. Sem esquecer a necessidade de garantir rendimento suficiente para todos membros. Acresce o reconhecimento de que a atividade comunitária e de governo é benéfica para o funcionamento da cooperativa, assim como a motivação para cooperar, com resultados no rendimento (Ballon e Veyer, 2020: 120). Quando os membros se preocupam

sobretudo com os dividendos, tendem a privilegiar o seu bem-estar financeiro relativizando objetivos comunitários (Semuels, 2015: 8).

#### 5.4 Potenciais focos de satisfação e insatisfação do trabalhador

Num estudo comparativo (empresa/cooperativa) nota-se que a coesão da equipa pode ser o fator mais preponderante na satisfação do trabalhador nas cooperativas. Significa um sentimento forte de proximidade entre os trabalhadores e de elevada convergência de valores e objetivos (Castel et al, 2011: 6). E sendo atribuído à proximidade de idades e à partilha de experiências semelhantes, resulta também da cooperação entre indivíduos.

O facto de se trabalhar numa cooperativa, só por si, pode gerar satisfação (ibid: 9). A partilha do mesmo grau de responsabilidade entre todos é o fator mais importante. Para o efeito concorre a autonomia proporcionada ao trabalhador, a promoção da colaboração em vez da competição, mas também a gestão coletiva: a "co-elaboração" torna-se mais genuína e a integração de trabalhadores, mais fácil. Não obstante, o valor reconhecido ao trabalho desenvolvido por cada trabalhador surge como relevante. Assim como a igualdade de estatuto e a perceção de que os interesses dos trabalhadores têm prioridade, na política salarial. O trabalho em si, para o desenvolvimento sustentável, emerge em terceiro lugar (ibid: 6).

Outro estudo, sobre as SCP, indica que a organização cooperativa do trabalho consegue acomodar necessidades individuais: trabalhar menos para dar prioridade a outro projeto e obrigações familiares. Ou sustentar horários mais conformes à capacidade de concentração individual (Ballon e Veyer, 2020: 14). Como cooperativas de trabalhadores, as SCP mutualizam serviços de suporte ao empreendedorismo baseado numa profissão. São entidades comerciais unificadas e proporcionam proteção social. Nelas o trabalho não é só "atividade produtiva e baseada no mercado". Integra-se num todo, conforme interesses individuais (ibid: 119) e a participação assenta em relações horizontais, o que é prezado.

Noutras cooperativas, explicitam-se alguns fatores de insatisfação e paradoxos. Apesar de reconhecidas como necessárias, as reuniões públicas noturnas são pouco apreciadas por envolverem viagens longas e um impacto nocivo na vida familiar. E são preteridas face a outras que são remuneradas (ibid: 114). De outra perspetiva, a evolução negativa da coesão é que ela se torna heterogénea a longo prazo: pode formar-se um círculo de pessoas, no qual um novo membro tem de se integrar (Castel et al, 2011: 6-7). A divisão do trabalho também pode criar conflitos. Em determinada cooperativa os consultores não gostavam de ter de fazer trabalho administrativo. Por

seu lado os assistentes administrativos criticavam a falta de noção dos primeiros, sobre a quantidade de trabalho envolvido (ibid). Apesar da política salarial agradar, os salários noutra cooperativa não satisfaziam na plenitude por não corresponderem às qualificações dos membros. Mas essa insatisfação era mitigada quando a prioridade democrática era a sustentabilidade da organização (ibid).

## 5.5 Conformidade e transformação

Em 2002, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) declarou pela primeira vez, a necessidade de se reforçar o movimento cooperativo reconhecendo o seu papel na intervenção social (Bajo, 2015: 14). No mesmo ano mudou o seu conceito de trabalho. Deixou de o considerar só um elemento de gestão, associado a controlo e autoridade, e integrado num mercado que era visto como recurso de rendimento e segurança (ibid: 14). Na nova visão deu-lhe estatuto de "realidade" ou "experiência" e com mais funções: fonte de rendimento e significado, por exemplo. Além disso, a OIT passou a considerar o trabalho em cooperativa com forma própria: o trabalhador é coproprietário e gestor da organização produtiva (ibid: 16). Mais tarde reconhece no modelo cooperativo, a conformidade com as práticas e regras laborais, (Organização Internacional do Trabalho [OIT], 2017: 1) e a possibilidade de ações conjuntas e participadas contra o abuso laboral. Mas, com preocupações sociais, recomenda-lhes relações estreitas com os sindicatos (ibid), protetores da autogestão, se respeitarem a independência dos trabalhadores. A OIT tem a expectativa de que as cooperativas promovam os princípios e direitos fundamentais das pessoas no trabalho e numa perspetiva particularmente abrangente. Envolve manter livre de abusos contra direitos laborais, a cooperativa e sua cadeia de abastecimento. E pede a dinamização da comunidade para a consciencialização sobre direitos e princípios laborais. Na área da formação, trata-se de promover oportunidades de trabalho mais decente e implica oferecer poder de negociação na defesa de direitos sociais (ibid: 2).

Não obstante, a OIT critica algumas carências nas cooperativas, em geral: a desatenção sobre as necessidades dos membros e utilizadores locais; a participação dificultada de membros na discussão de políticas nacionais e mesmo internacionais; a falta de formação para o cooperativismo (OIT, 2016: 4).

Na sua visão tecnológica, a OIT estimula as cooperativas a usarem as tecnologias mais adequadas e que aumentem os rendimentos dos trabalhadores/membros. Refere ainda a importância de as usar para novas oportunidades de modo de vida. O organismo reconhece que as cooperativas têm um papel relevante nas mudanças tecnológicas, sobretudo ligadas à automação (ibid: 1). Ao modelo é atribuído um papel de resposta à



evolução do mercado laboral. Múltiplos freelancers adotam-no para partilha de custos e serviços, tendo como vantagem a intervenção nos processos de decisão. Essas "cooperativas de plataforma" serve-lhes ainda para procurarem garantir direitos e benefícios sociais (ibid: 3), enfrentar a baixa valorização do trabalho ou ganhar poder nas cadeias de produção. Configuram-se na forma de sistemas *online* capazes de suportar processos laborais mas também de socialização. Muitas nem são cooperativas de trabalhadores no sentido formal. Mas funcionam como tal, sendo bases de corretagem de trabalho digital ou mercados eletrónicos coletivizados e de gestão democrática (ibid: 3; Esim e Katajamäki 2017: 6). Contudo, apresentam risco de desregulação: com relações de precariedade e condições de trabalho e de proteção social degradadas (Esim e Katajamäki, 2017: 6).

Apesar de referir casos de sucesso – da Fairmondo e da Loomi – a OIT nota a vários desafios para as cooperativas a emergirem. O quadro regulatório é demasiado restritivo ou omissivo, face às mudanças laborais (ibid: 7). E há problemas de falta de suporte e mecanismos financeiros, além de aconselhamento (ibid; Lima, 2009: 94), sobretudo para as novas cooperativas. Não obstante, o modelo de cooperativa de trabalhadores parece "particularmente interessante" para novas formas de organização do trabalho, com maior flexibilidade e colaboração entre trabalhadores (Esim e Katajamäki, 2017: 7). Mesmo faltando avaliar melhor a sua capacidade de proporcionar trabalho decente, em pleno, concomitante à viabilidade de negócio (Esim e Katajamäki, 2017: 8).

## 5.6 Na incerteza da evolução do trabalho

Acredita-se que as mudanças no mundo laboral terão "impacto profundo" nas cooperativas (Schwettmann, 2015:1). Não só na forma como funcionam mas também no seu papel social. Vários investigadores pensam que sobretudo a automação levará a uma "polarização" reforçada: entre trabalhadores qualificados e não qualificados. Nessa evolução o impacto atingirá também a "natureza e a qualidade do diálogo social", e a "aplicação das normas laborais" (ibid: 15).

Num contexto de cadeias de abastecimento globais, não há instituições ou mecanismos para "organizar" esse debate sem o mercado interferir. A concorrência de preços laborais tende a favorecer os menos exigentes com as normas (ibid). As tendências que incidem no trabalho, potenciam uma transição para um contexto pós-capitalista, se não de decrescimento.

A principal força das cooperativas não advém do seu potencial de crescimento, mas da sua "natureza distinta, características, valores, princípios e estrutura de governação" (ibid: 20). Mesmo com inspiração na economia social podem ter impacto na

transformação do trabalho "como forma de regular o social" referem Justine Ballon e Stéphane Veyer citando Danièle Demoustier (Ballon e Veyer, 202: 102). Negando potenciais isomorfismos e em vez de procurar integrar-se no sistema neoliberal, o movimento cooperativo podia elaborar alternativas (Schwettmann, 2015: 20). Ao participar num conjunto de movimentos em que prevalece o cooperativismo, a ICA depara com a oportunidade, dado o seu peso, de forjar uma concertação e impulsionar uma vaga capaz de "tornar cooperativo, o futuro do trabalho" (ibid). O cooperativismo tem tradição no confronto com o capitalismo e as suas tentações "predatórias". Apresenta-se como alternativa num pós-capitalismo (Namorado, 2009: 101). Porém, face à crescente introdução da automação, suas consequências no emprego, e a atitude face ao trabalho, importa questionar em que sentido pode surgir uma resposta. O estímulo do cooperativismo tem acontecido para enfrentar a concorrência ou o adversário mais forte (ibid: 98). Mas que recetividade pode ter a proposta de usar a automação para trabalhar menos horas, mantendo-se produtividade e rendimento? Poderá ser objeto de combate, a obsessão pelo excedente, obstáculo na valorização do tempo livre, potencialmente útil para a ação política e comunitária, no âmbito dos valores da ICA? Essa luta pode galvanizar os membros de uma cooperativa, em solidariedade, para o usufruto de mais tempo livre?

Dois exemplos sobressaem neste contexto. Em 2004, uma cooperativa brasileira (São Paulo) formada na recuperação de uma fábrica de barris e frascos de plástico, a Flaskô, decidiu em autogestão, deixar de trabalhar aos sábados. Uma redução de 44 para 40 horas laborais. Durante 2008, fez nova redução de horário para 30 horas e com aumento de produtividade. Um dos objetivos dos membros era obter tempo para outras atividades cooperativas e estar com as suas famílias (Fares et al, 2012: 65).

Em França, a cooperativa de consumo Alter-Conso centra-se na conjugação da procura de produtos agrícolas, pecuários e biológicos, e a oferta de produtores da zona de Lyon. Mas um dos seus objetivos mais importantes é criar e partilhar empregos estáveis com menor carga horária. Os contratos dos oito membros da equipa são a tempo parcial, procurando um reequilíbrio entre o tempo laboral e aquele disponível para outras atividades (Karmouni e Maignan, 2019: 10; site da Alter-Conso). Quando os membros verificaram uma intensificação nociva de laboral, reorganizaram o trabalho para a controlar e cingir a carga horária às 30 horas.

Não obstante a aura original das cooperativas, fundada na sua capacidade transformadora, esta força não é garantida. Parece materializar-se mais facilmente, enquadrada pelos valores do associativismo solidário, mesmo no século XXI. É na matriz da economia solidária herdeira desse movimento mais espontâneo que o cooperativismo parece conseguir corresponder, de forma mais consentânea com os

seus valores e princípios, a uma expectativa de transformação do trabalho e da vida ativa. Nota-se que é uma esperança legítima e consistente considerando práticas de cooperativismo existentes, sensíveis à redução de tempo de trabalho, potencialmente pertinente em contexto de maior emprego da automação. Ainda que envolva mitigar a pressão da deriva para isomorfismos de mercado e institucionais, inevitável devido à hegemonia do sistema económico capitalista.

## 6 Automação

A análise do conceito de automação remete-nos para a possibilidade da definição política do uso da tecnologia, em contraste com a ideia de objetividade da sua adoção, passando pela evolução do propósito do seu desenvolvimento. Desemboca-se depois nos efeitos gerais da automação e na emergência de uma "racionalidade computacional", enquadrando os impactos específicos no trabalho e emprego, discutidos à luz de duas correntes principais. Considerando a proposta de rendimento básico universal, reflete-se sobre a pertinência de uma racionalidade social dinamizada em contexto de economia solidária.

### 6.1 Da melhoria de ferramentas à incorporação de competências

Desde as primeiras ideias embrionárias de automação que esta surge interligada com o esforço humano. A automação concebe-se como forma de produção espontânea capaz de poupar energia ou diligência humana, num primeiro plano, e depois de força de trabalho. Interessa para a presente investigação analisar como evoluiu a relação entre automação e trabalho, incidindo nos fatores que a influenciaram. Torna-se pertinente entender primeiro como a evolução da automação podia ter resultado numa utilização mais generalizada com propósitos diferentes daqueles inspirados no neoliberalismo. E depois analisar como o estágio atual das capacidades tecnológicas, enfatizado pela inteligência artificial, pede uma mudança, com outros valores, da relação que a sociedade mantém com a automação por via do trabalho.

A interação começou ainda antes de o conceito se consolidar. Desde tempos primitivos – Antigo Egipto – que o Homem revela uma pulsão para a automatização, encantado pelo controlo à distância. Citado por David Noble, Silvio Beldini refere-se às primeiras máquinas "complexas" produzidas pelo Homem, como autómatas e extensões do seu controlo sobre a realidade. Refletem disse, uma vontade de simular a vida, a natureza e domesticar as suas forças (Noble, 2011: 58) com recurso a meios mecânicos. O resultado foi a redução da quantidade de trabalho, se não do tempo, necessário à produção, ao facilitar a execução. O fascínio acabou por interligar-se com a lógica capitalista que se apropriou dele, para gerar lucro. Surgiu uma necessidade técnica e racionalidade, materializadas na fábrica mecanizada ou automatizada (ibid: 58). O motor a vapor permitiu suplantar as insuficiências da força muscular impulsionando a Revolução Industrial e a "primeira idade da máquina" (Brynjolfsson, McAfee e Cummings 2015: 8). Na mesma altura emergiu a "ansiedade de automação": a inquietação pelo uso de máquinas para produzir cada vez mais artigos. Esse sentimento

interligou-se com o crescimento económico (Susskind, 2020: 21) e a destruição de máquinas por movimentos luditas (ibid: 22). A "segunda idade da máquina", a atual, não promete menos transformação, considerando o seu motor principal – o computador digital – e a força na qual está a incidir: a intelectual (Brynjolfsson, McAfee e Cummings 2015: 8). Apesar disso, quando o termo automação – atribuído a um engenheiro da Ford, Delmar Harder – foi cunhado, por volta de 1946, ainda estava associado apenas ao uso de maquinaria elétrica hidráulica e pneumática para produção específica (Noble, 2011: 66). Mas no mesmo ano a imprensa dizia que os componentes para uma fábrica automatizada e sem trabalhadores já existiam (ibid: 67). Baseava-se na proposta de J.J. Brown (físico) e E. W. Leaver (inventor) para uma teoria de desenho de maquinaria já com eletrónica. Uma nova revolução industrial, com tecnologia de controlo e produção contínua, ficava no horizonte (ibid: 68). Para defender a sua visão, Brown e Leaver assinalaram os benefícios para a sociedade, no incremento de produtividade e redução de preços, entre outros. E ressaltaram que os maiores "desafios" seriam sociais e não tecnológicos (ibid: 70). Tratava-se não só de tentar que a sociedade beneficiasse da automação, mas também de evitar uma "calamidade". Era necessário mudar a organização do trabalho e da sociedade mas com estabilidade social e viabilidade económica: para o valor das máquinas se concretizar, seria preciso um "mercado de massas", de consumidores com dinheiro. A nova ordem incluía a semana de trabalho de dois ou três dias e salários mais altos, sustentada no incremento de eficiência e produtividade, redução de custos e desperdício (ibid).

As consequências sociais nesse estágio de evolução foram mitigadas. Mas múltiplos trabalhadores tiveram de mudar de posto de trabalho ou até de profissão (Susskind, 2020: 24). Isso não impediu o pai da cibernética, Norbert Wiener, de manifestar inquietações sobre o desenvolvimento da automação e pensamento associado. Citado por David Noble (2011), Wiener considerava que as fábricas seriam "invadidas" por máquinas em função do lucro esperado e as consequências seriam desprezadas. Que papel teria a automação na vida das pessoas e que relação estas podiam ter com essa tecnologia? Era a questão mais premente para si (Noble, 2011: 72).

As transições tecnológicas já tinham interferido na natureza da atividade laboral, por exemplo, na duração da jornada de trabalho, no salário, na motivação gerada (Susskind, 2020: 27). Mas as melhorias em máquinas e ferramentas foram realizadas por trabalhadores que tinham sido utilizadores e com interesse técnico nas mesmas (Noble, 2011: 79). As alterações aplicaram-se sobretudo para reduzir o esforço mental e físico. Com sofisticação cada vez maior, esses avanços serviram – por iniciativa das administrações – para se "incorporar" nas máquinas as competências dos operadores,

transformadas em mecanismos, processos e dispositivos (ibid: 80). Primeiro, o objetivo foi a simplificação da execução de modo a facilitar a contratação de trabalhadores menos qualificados, com custo laboral menor, ao reduzir-se a exigência de competências (ibid: 81). Para muitos engenheiros, autores conceptuais da automação, era apenas "um desafio fascinante" (ibid).

Atualmente a automação é definida como "o processo ou procedimento realizado sem assistência humana", embora possa ter observação ou até participação humana. O mais relevante é que siga autonomamente o seu curso, programado mediante um sistema de controlo e executando um rol de instruções, alimentado por uma fonte de energia (Groover, 2013: 965). A evolução da automação acabou por ser influenciada por exigências militares economicistas e ambições de investigadores, sobretudo numa das suas maiores fontes de desenvolvimento, a economia dos Estados Unidos (Noble, 2011). Na programação das máquinas foi preterida a técnica de "*record-play back*" em favor do método do controlo numérico. Este resultava num processo de síntese abstrata, enquanto a primeira envolvia reprodução de competências humanas procurando a multiplicação das mesmas (ibid: 84). O método do controlo numérico substituiu o trabalhador. A outra abordagem complementava-o, com menos custos no desenvolvimento e menor complexidade.

Interessa pois questionar uma visão darwinista sobre a evolução da tecnologia, sustentada pela crença na "objetividade da ciência, racionalidade económica e mercado". Acredita-se que o produto tecnológico passa por um escrutínio tecnológico e pragmático. Porém, é questionável a objetividade do processo podendo este ser influenciado por preconceitos, fatores culturais, considerações de carreira pessoal e até tendências tecnológicas dominantes (ibid: 144-145). A ação do mercado pode ser ainda mais permeável, considerando potencial influência de monopólios. Assim, a viabilidade técnica e económica acabam por ser categorias mais políticas e culturais (ibid: 145). No emprego da tecnologia o poder de decisão das pessoas é relevante e o determinismo economicista não tem de ser inevitável.

## 6.2 Efeitos gerais da automação

Analisando as repercussões gerais da utilização da automação podemos encontrar três formas que evidenciam o impulso benéfico: na produtividade do trabalhador, no aumento da riqueza e na mudança da composição do produto total. Na primeira, o trabalhador foca-se melhor nas tarefas não automatizadas. O efeito da segunda é menos direto, mas produzindo-se maior riqueza, a economia cresce tal como a procura e o trabalho humano exigido para a satisfazer, desde que as tarefas envolvidas não

sejam automatizadas. Depois, a automação mudou a forma de produzir riqueza e o peso das componentes setoriais da sua origem (Susskind, 2020: 28-34). Até 2020, apesar de tudo, os efeitos de complementaridade têm imperado (ibid: 28-34). O uso da automação tem levado à substituição de força de trabalho mas também lhe acrescentou maior precisão, ritmo ou força (ibid: 28).

Não obstante, nesse processo evolutivo, os tipos de competências procurados tendem a mudar, pedindo-se mais as de âmbito cognitivo, da interação interpessoal, criatividade, resolução de problemas e capacidade de adaptação. A mudança nessa procura atinge sobretudo as pessoas de formação mediana e baixa. Mas são estas que têm maiores dificuldades no acesso à requalificação exigida. Ao não se adaptarem, sofrem erosão nos salários e acentuam-se as desigualdades, com potencial estagnação de carreira e deterioração de condições de trabalho. Isso tende a ser mais incisivo em três grupos: mulheres, jovens e idosos (Özkiziltan e Hassel, 2020: 17-18).

De outra perspectiva, os trabalhadores de baixas qualificações integrados em ambientes de produção com robôs sofrem uma pressão recorrente para a atualização de conhecimentos – tanto para manter qualificações técnicas, como para se integrarem em novos arranjos organizacionais. Um dos fatores que agudiza o problema são as práticas de fornecedores de tecnologia e serviços associados, mais preocupados com as necessidades dos programadores dos sistemas, em detrimento dos operadores. Assim pode-se questionar se isso não promove o hiato digital entre os dois grupos. Há evidências empíricas que confirmam e outras que não (Moniz e Krings, 2016: 11).

Vários estudos têm assinalado a importância de diversos elementos de âmbito psicológico que envolvem o emprego de sistemas de tecnologias de informação nos ambientes de trabalho, sobretudo nos mais complexos (Complex Work Environments – CWE) (ibid: 13). Algumas configurações organizacionais menos hierárquicas e com processos de decisão mais descentralizados exigem maior preparação técnica e responsabilidade dos trabalhadores, para decidirem face a imprevistos e evitarem quedas de produtividade e qualidade. Não é garantido que esses modelos sejam determinados por características dos sistemas de robô. Mas em muitos casos a adoção de novas estruturas tecnológicas limita o desenvolvimento de matrizes de organização, o que tem levado a ajustamentos conflituosos (ibid).

Muitos desafios de transição agudizam-se porque a relação do trabalho com a automação evolui já em contexto de desigualdade. Contudo aquela gerada pela tecnologia acentua a insuficiência do mercado de trabalho como mecanismo de redistribuição de riqueza. Sobretudo por colocar em questão o capital humano, os recursos desenvolvidos pelas pessoas para suportar o seu modo de vida (Susskind,

2020: 137-138). Como a remuneração do capital tradicional não é afetada da mesma maneira, aprofunda-se uma dualização social (ibid: 143).

No que também é uma acentuação da desigualdade de poder, o peso do rendimento proveniente do trabalho no rendimento total tem caído desde 1980 nos países desenvolvidos para uma percentagem abaixo dos 50% – quando correspondia a dois terços no século XX (ibid: 147). Não obstante, a produtividade cresceu 30%, em média desde 1995, enquanto as remunerações cresceram 16% diz uma análise da OCDE sobre 24 países (ibid). Só as remunerações dos gestores superiores subiram com o progresso tecnológico, porque se exige as suas competências (ibid: 145). O rendimento de trabalho é distribuído de forma desigual e o seu peso no todo também decaiu face à remuneração do capital. A tecnologia tornou-se fator de desigualdade de forma direta e indireta, o que ajuda a antever potenciais efeitos de novas vagas de automação. Como o impacto difere entre países, parece ser possível reconfigurá-lo: os países e suas instituições têm o papel de definir como é que a "prosperidade económica é partilhada por toda a sociedade" (ibid: 151- 152). Esta perspetiva ganha peso quando o produto mundial bruto quase chega para resgatar todo o ser humano, do trabalho para subsistência. Não fossem as falhas na distribuição de riqueza (ibid: 171).

No contexto económico há fatores e mecanismos determinantes no ritmo e forma de adoção da tecnologia. Nos países pobres e em desenvolvimento são mais frequentes as tarefas automatizáveis (ibid: 95-96). Mas nesse universo o preço da força laboral humana continua a ser demasiado baixo para o investimento em automação se justificar. Ainda de outra perspetiva, os preços de novas tecnologias tende a cair (ibid: 99) e a adoção da automação não ficará imune aos quadros regulatórios e culturas, associados às estratégias nacionais para a implantação de sistemas de inteligência artificial. Embora o efeito de complementaridade se evidencie para já mais forte, face ao efeito de substituição, a tendência contrária tende a prevalecer, à medida que a "usurpação" de tarefas pela automação se consolida (ibid: 118), sobretudo se em ambiente de desregulação.

O impacto no aumento de produtividade também tende a mudar. A repercussão em benefícios para o consumidor e depois na procura de força laboral só acontecerá se esta acrescentar valor reconhecido nas funções e se fizer sentido do ponto de vista económico. O mesmo é válido para efeitos do crescimento do produto e diversificação da oferta: por exemplo a empresa mais valiosa dos EUA em 1964 era a AT&T (tecnológica) e tinha 758,611 empregados, mas a Microsoft (a mais valorizada) em 2019, tinha cerca de 131 mil. Esta evolução mina o pressuposto de que as organizações tendem a usar a queda dos preços de mão-de-obra, para empregar mais recursos humanos em novas ocupações entretanto consideradas úteis ou viabilizadas. E ganha



sustentação a hipótese de isso não acontecer devido ao esgotamento das capacidades do ser humano, por muito admiráveis que sejam face aos sistemas de automação (ibid: 126). Ainda assim, as ocupações mais robustas tendem a ser aquelas em que se valoriza o facto de serem desempenhadas por um ser humano, mesmo podendo ser substituído (ibid: 128). Considerando a evolução da automação e como a disponibilidade de trabalho não é fixa, tal não impede que seja reduzida (ibid: 131). E não obstante isto acontecer muito devagar, devido ao efeito, menosprezado, da tecnologia a longo prazo (décadas) (ibid: 133).

Neste contexto evidencia-se já uma polarização em algumas economias como a dos Estados Unidos. Trabalhadores com grau médio de competências valorizadas, vêem-se obrigados a aceitar empregos com menor exigência de competências (e menor salário). David Autor, citado por Susskind, nota que cada vez mais trabalhadores menos instruídos deixam de aceder a patamares de emprego e salário mais alto, mesmo tendo formação superior (ibid: 108). Outros recusam-se a desempenhar funções menos valorizadas no mercado e optam por não trabalhar (ibid). E muitos homens preferem estar desempregados a desempenharem funções mais associadas a mulheres: de professores, enfermeiros ou de assistentes sociais. Com outra atitude há trabalhadores a manterem-se como oferta de força laboral no mercado, aceitando qualquer trabalho. Mas este repositório de recursos humanos não é inócuo. Pressiona o preço do trabalho a baixar, enquanto a qualidade e segurança do vínculo, além do trabalho em si, caem. Um terceiro impacto, mais social, envolve um reforço da dualização de estatutos sociais – como explica André Gorz (1988) ou James Mead, citado por Susskind – entre empregados bem pagos e quem os serve (Susskind, 2020: 114-115). Num dos patamares tenderá a prosperar uma elite beneficiária da automatização, ao ganhar novas competências e peso negocial, pelo valor crítico das suas funções em manter a máquina produtiva a funcionar. Não usufruirá necessariamente de menos tempo de trabalho, embora este seja de menor intensidade: estará sobretudo de serviço para neutralizar uma anomalia, por exemplo (Gorz, 1988: 142). Para outro plano tende a ser excluído quem aceder às competências mais sofisticadas (ibid: 68). E que por essa ou outra razão são remetidos, em condições precárias, para a prestação de serviços à elite, adquiridos por esta para poder usufruir de tempo livre (ibid: 5). Estaremos perante uma sociedade incapaz de distribuir em igualdade o tempo livre que pode produzir (ibid:7).

### 6.3 A "racionalidade computacional" e os efeitos sobre o trabalho

Com efeito, múltiplos problemas de transição podem impedir o acesso de trabalhadores afetados, a novas possibilidades de emprego consistente e bem-estar. Mas podem ser

sistematizados três desencontros (Susskind, 2020: 103): de localização, competências necessárias ou identidade. As exigências de competência a que alguém consegue corresponder, podem não estar num posto de trabalho disponível onde vive. E a promessa de que as redes de comunicação permitem trabalhar desde qualquer parte não se concretiza de forma linear (ibid: 111). A solução da requalificação pode ser insuficiente por ser difícil e limitada: muitas pessoas não conseguem desenvolver as competências exigidas ou não terão perfil adequado.

É o conjunto de tarefas constitutivas do trabalho disponível que tende a definir a evolução do potencial de desemprego alimentado pelo progresso tecnológico, o "desemprego tecnológico". Esta noção, de John Keynes, explicará a relação entre a erosão de emprego por uso da automação e a capacidade de a economia dar uma utilidade ao trabalho humano. Duas correntes ou metodologias dominantes proliferam na análise do impacto da automação no emprego e trabalho. Ambas dão à tecnologia o papel principal na transformação das suas composições (conjuntos de tarefas). Uma privilegia a mudança tecnológica influenciada pelas competências – a *Skill Biased Technological Change* (SBTC) – e a outra incide no grau de rotina das tarefas – *Routine Biased Technological Change* (RBTC) (Özkiziltan e Hassel, 2020: 5).

A primeira nasce no pressuposto de que a automação substitui competências menos valorizadas. E que induz a procura de força de trabalho de competências mais valorizadas, aumentando a produtividade, logo os salários. Mas a evolução real dos rendimentos mostra uma desigualdade crescente entre dois estratos de trabalhadores, o de competências mais valorizadas, e o de capacidades menos apreciadas. Além disso, a metodologia não distingue entre competências e tarefas, ponto crucial para os proponentes da segunda metodologia (ibid: 5).

A RBTC admite a possibilidade de as máquinas poderem vir a realizar qualquer tarefa. Embora isso dependa não só do avanço da tecnologia, como dos custos comparativos entre o preço da mão-de-obra e a computadorização. Além disso, parte do pressuposto de que a automação tende a substituir o homem nas tarefas de rotina, e complementar as suas capacidades, naquelas menos rotineiras, não repetitivas e cognitivas. A matriz de análise considera ainda que a introdução de computadores no trabalho tem reduzido a procura de trabalhadores de salário médio para tarefas de rotina. E que assim promoveu uma polarização, aumentando a procura de trabalhadores para tarefas não rotineiras (ibid: 7-8).

Podemos elogiar a capacidade de análise que perspectiva da RBTC proporciona ao prever mudanças no conteúdo das tarefas e a atenção sobre a polarização da procura de competências, por exemplo. Mas como pontos fracos podemos apontar que tende a ter melhor aplicação quando se refere a trabalho e emprego em que é usado

computador, situação na qual há incremento de procura de trabalho. E que ao considerar a possibilidade de tarefas serem realizadas com resultado igual por computadores ou pessoas, se desvalorizam especificidades da força laboral humana: capacidade de cooperação e adaptação, por exemplo. De outra perspectiva, persistem problemas na percepção sobre as mudanças na composição de tarefas dos empregos, dificultando comparações. E não há consenso entre autores, sobre o conceito de tarefas rotineiras. Além disso, a matriz não explica só por si o crescimento de emprego verificado desde a década de 1980 nos países desenvolvidos. Tem de recorrer a elementos políticos e fatores económicos além da tecnologia (ibid: 8-9). Vários autores (ibid, 2020: 9) veem na automação um fator de mudanças na organização do trabalho, para suporte à externalização em "offshoring". E isso leva à reorganização de tarefas, com exclusão, na origem, daquelas mais rotineiras levando a variações na procura de competências nos mercados mais sofisticados. Assim, os teóricos da RBTC acreditam mais na transformação da estrutura do trabalho – por atualização de competências e de formatos de emprego – do que na supressão da necessidade de força de trabalho humana (ibid: 14). Porém, admitem que embora essa obsolescência não seja iminente, a automação não será sempre benéfica aos trabalhadores (Acemoglu and Restrepo, 2019: 27).

Uma matriz proposta por Daron Acemoglu e Pascual Restrepo especifica três efeitos da automação sobre o trabalho. A componente central da matriz é a distribuição de tarefas, de que é composto um trabalho, pelos vários fatores de produção. Há um efeito de substituição ou afastamento da força laboral humana (ibid: 3), mas há também aumento de produtividade com decorrente crescimento da procura de tarefas não automatizadas (ibid: 4). Outro efeito é o de restabelecimento, sustentado na criação de novas tarefas em que o humano oferece vantagens (ibid). Mas para a intensidade de trabalho na produção não diminuir, é preciso que as tecnologias introduzidas criem novas tarefas (ibid: 27). E isso não está garantido.

Vários autores (Özkiziltan e Hassel, 2020: 18) notam ainda que havendo avanços nas tecnologias, o trabalho que não era automatizável, realizado pelos trabalhadores com formação mais baixa, tende a ser feito por máquinas com novas competências. Mesmo noutro patamar, de trabalhadores com capacidades mais valorizadas, a automação está a provocar um aumento da padronização e repetitividade do trabalho cognitivo. Ao serem mais rotineiras, as tarefas são suscetíveis de automatização (ibid).

Dando suporte às teses da RBTC, a consultora McKinsey (Manyika et al, 2017: 5) concluiu em 2017, que entre 820 ocupações, mais de 60% eram compostas por tarefas passíveis de automação – cerca de 30%. A atividade laboral cujo total de tarefas pode ser automatizado é menor do que 5% (ibid). Normalmente, reforça Susskind citando

David Autor, o trabalho que não pode ser totalmente automatizado, é complementado (Susskind, 2020: 49). Autor defende que isso pode acontecer porque os trabalhadores não conseguem explicar bem como realizam as tarefas. Porém, este ponto de partida otimista esbarra noutro fator tecnológico, a evolução acelerada da inteligência artificial, que tende a tornar máquinas robotizadas crescentemente capazes.

Nos primórdios do desenvolvimento da inteligência artificial acreditava-se que a maneira mais eficaz de preparar uma máquina para realizar uma tarefa de forma autónoma, seria copiar o modo humano de execução. Ou simular os processos de pensamento da mente humana. Mas esta linha de investigação, por falta de resultados aceitáveis para investidores, resultou numa estagnação agudizada no final da década de 1980 (ibid: 56). Só quase duas décadas depois, outra abordagem, já existente e mais "pragmática", produziu resultados interessantes: por exemplo, o sistema Deep Blue venceu o campeão mundial de xadrez, Garry Kasparov, conseguindo criar abstrações de 330 milhões de jogadas, enquanto o jogador seria capaz de talvez uma centena (ibid: 57). O curso de investigação passou a concentrar-se nos resultados. Com capacidade de computação e algoritmos, as máquinas passaram a analisar enormes volumes de informação – por exemplo, imagens ou traduções de texto – para deles extraírem padrões úteis a múltiplos objetivos: na identificação de imagens ou tradução de textos. As competências passaram a ser incorporadas nas máquinas, de forma mais direta e autónoma, em processos de aprendizagem de máquina ou *machine learning*. Já não são ditadas a partir de uma matriz de regras explícitas de conceção humana mas extraídas de experiência dos sistemas. Formam um conhecimento por vezes opaco, do qual a máquina é dona (ibid: 59). Avanços tecnológicos posteriores permitiram sistemas computacionais capazes de aprender de forma sofisticada, a gerir situações de informação imperfeita (jogo de poker), sem recorrer à vivência humana, mas a partir de experiência própria (ibid: 62). Com a visão pragmatista desenvolveram-se máquinas de "racionalidade computacional" e não de inteligência artificial. O importante para a investigação é tornar-se evidente que a competência não tem de derivar da inteligência humana ou "de cima para baixo". E que há a hipótese de surgirem processos evolutivos semelhantes aos darwinistas, induzidos ou sem propósito, a partir de um acervo de informação em renovação (ibid: 64).

Atualmente um dos objetivos mais perseguidos é o de criar um sistema de inteligência artificial mais geral, e não limitada a certas funções. Quando isso acontecer, preveem muitos investigadores, haverá uma "explosão" de inteligência. Um cenário no qual os sistemas se tornam capazes de se aperfeiçoar autonomamente a partir de antecessores. Será um ponto de viragem e teme-se a possibilidade de nem sempre os interesses dos sistemas coincidirem com as condições de sobrevivência dos seres

humanos (ibid: 71). Porém, isso será preciso para o impacto no mundo laboral ser muito relevante: basta haver sistemas de inteligência artificial capazes de desempenhar um conjunto diverso de funções (ibid).

Torna-se plausível, assim, a hipótese de a metodologia preconizada por David Autor, não ter valorizado o potencial da abordagem pragmática à inteligência artificial (ibid: 73). Existem já evidências (ibid: 74) de sistemas de inteligência artificial a descobrirem ou explicitarem, conhecimentos médicos outrora tácitos em profissionais de saúde. Com isso transformam tarefas não rotineiras, em rotineiras, e logo passíveis de automação. Mais relevante ainda: esses sistemas produzem novas regras paralelas à inteligência humana (ibid: 75) ao analisarem e extraírem padrões a partir de um acervo de informação que nenhum investigador conseguirá analisar durante a sua vida.

Estudar as tarefas, pela perspectiva da forma como os humanos as executam, cria a ilusão de que os sistemas artificiais não são capazes de as realizar (ibid:92). E contudo estes podem usar outros recursos para realizar trabalho no qual o ser humano aplica julgamento, criatividade e empatia (ibid:78). Os resultados podem não ser perfeitos, mas nem o desempenho humano é.

#### 6.4 Rendimento básico rumo à economia solidária

A transição para uma outra economia parece pedir um enfoque na dimensão da redistribuição. Mudar a forma de partilha da riqueza pode levar à mitigação do desemprego tecnológico, sobretudo se a distribuição deixar de depender do emprego e do mercado (ibid: 171). Trata-se de redefinir o vínculo do trabalho à subsistência individual, para ligar a atividade laboral a outro propósito: o da sustentabilidade da comunidade. Com esta a garantir a vida de forma mais direta. Tal parece exigir um Estado forte na cobrança de impostos, incidindo mais sobre trabalhadores cujo capital humano aumenta de valor com o progresso tecnológico, no capital fixo e nas empresas mais valiosas (ibid: 176 – 183). Para ser robusto na concessão de um rendimento básico universal (RBU), instrumento apreciado por múltiplos pensadores centrados no futuro do trabalho, para lidar com a redução da oferta do mesmo.

A disponibilidade incerta de emprego e trabalho pode colocar ênfase nas condições de admissão ao sistema (ibid: 185). Obrigando a desenvolver uma dimensão comunitária para o RBU. Assim, um dos desafios mais relevantes será o de gerir uma sociedade não só desigual, mas também dividida e conflituosa, por muitas pessoas não terem trabalho para poderem contribuir. A automação por via dos efeitos no trabalho interfere nos mecanismos de solidariedade comunitária, que urge proteger. Ganha então, prioridade, o objetivo de um RBU suportar as comunidades e sua coesão

(ibid:189). Um rendimento condicionado parece ajudar a resolver o desafio, garantindo que os cidadãos sintam que os seus concidadãos contribuem (ibid). Assim, parece ser útil associar ao rendimento, outros requisitos de pertença: a quem não contribui com trabalho pago é exigido um outro esforço em prol da comunidade. Os contributos, mediante o que a sociedade definir, podem ser de trabalho intelectual ou cultural, de instrução ou mesmo de prestação de cuidados (ibid: 190).

O funcionamento do rendimento condicionado proposto parece uma tentativa eclética de conjugar a concepção liberal e a solidária, sobre o que também é denominado como "rendimento de existência" (Dacheux e Goujon, 2012: 106). Se na primeira, resultado de um pensamento economicista, se incentiva à atividade laboral, na segunda não. Esta última, que se enquadra melhor numa matriz de economia solidária, nem prevê um condicionamento para a atribuição do rendimento e defende-o como direito humano. Dessa forma preconiza-se uma racionalidade social, superior à económica e promotora de um modo de vida com valorização do tempo livre. Ou seja, um novo projeto social (ibid:107). Nessa corrente distinguem-se dois pensamentos. De Yoland Bresson e Henry Guitton, segundo os quais o rendimento deve ser suficiente para suportar a participação na vida social. E de André Gorz e Guy Aznar, mais preocupados com a repartição solidária do trabalho: o rendimento não teria de ser independente da atividade laboral, mas da sua duração, para facilitar a redistribuição de trabalho, e viabilizando melhor um estatuto social e a partilha de poder.

Há vários argumentos para defender a convivência da economia solidária com o rendimento incondicional. Este, ajuda não só a romper com a precariedade mas também promove uma maior democraticidade da economia, sustentando a autonomia individual. E assim é ainda possível eliminar a subordinação ao salário libertando disponibilidade mental e temporal para a reflexão e criatividade, para o investimento na participação em espaço público e na sociedade do conhecimento (ibid: 109-110). No fundo, de maneira a permitir maior empenho na "ação" (Hannah Arendt), ou seja, na atividade política. Hoje o mercado define grande parte do que tem valor e das ocupações que o produzem, menosprezando atividades bens e serviços que a sociedade até valoriza (Susskind 2020: 234). Mas com a automação, os cidadãos tendem a ser chamados para rever tal hegemonia. Uma das ações de um Estado mais forte na regulação pode ser a de proteger os trabalhadores, com novas formas de organização do trabalho, usando a tecnologia para transformar a maneira como se trabalha (ibid: 197) e distribuir tempo livre.

Renova-se a "oportunidade histórica" para instituir outra nova relação do Homem com o trabalho, com a tecnologia e assim com o tempo. Num enquadramento novo em que o tempo disponível para as pessoas refletirem sobre si, na busca de sentido para

sua a vida, para a sua emancipação, seja maior do que aquele necessário para trabalharem (Glotz, 198: 63). Na lógica antropocêntrica e de economicismo, a automação vai além do objetivo original do desenvolvimento das ferramentas: reduzir o esforço do trabalhador. Prosseguindo na mesma linha, a evolução da sua relação com o trabalho tende a relegar o Homem para conjunturas sociais incertas e potencialmente conflituosas com base na desigualdade que acentua. Por via dos efeitos no trabalho, enfatiza os desequilíbrios da redistribuição da riqueza, se deixada ao livre arbítrio do mercado. Mas sustentada nos índices de produtividade proporcionados, pode desencadear maior emancipação do Homem face às suas condições de subsistência. Corrigir a relação da automação com o trabalho parece envolver o combate à desigualdade e a revitalização de uma vida mais comunitária. Face a estes desafios, a economia solidária surge como matriz organizadora relevante, para o uso da automação, garantindo a solidariedade social num mundo de transformação do trabalho. Por natureza, preza a ação política, e o futuro do trabalho será determinado com as economias a definirem e enquadrarem o trabalho usando "escolhas políticas" (Silva et al, 2017: 23).

## 7 Metodologia

Nesta etapa de transição para o corpo de trabalho empírico torna-se pertinente apresentar a base de partida da investigação, assim como os caminhos metodológicos, marcados sobretudo pela técnica da entrevista e o método de caso de estudo. Explicam-se as principais vantagens e desvantagens para a evolução da investigação, antes de fundamentar a escolha da Alter-Conso, como objeto particular do caso de estudo, e de apresentar o conjunto de observadores privilegiados consultados.

### 7.1 Pontos de partida e a opção pelo caso de estudo

A presente dissertação explora os terrenos ainda por consolidar da implantação de uma nova vaga de automação, cada vez mais impulsionada por inteligência artificial, numa economia mundial em transformação, condicionada pelo fator trabalho – ele mesmo em mutação nas suas várias dimensões. Lança como pergunta de partida a questão de saber se as cooperativas podem ser promotoras mais ativas da utilização da automação para a redução do horário laboral e libertação de mais tempo livre. É enquadrada na área de conhecimento da economia social e solidária, parte primeiro para o objetivo de perceber que fatores, relações ou interações, de contexto ou internas, podem estar a impedir as cooperativas, sobretudo de economia social, de desempenharem esse papel. Num segundo momento e dando sequência ao primeiro objetivo, procura entender que modelo será passível a economia solidária de oferecer, para uma utilização mais solidária da automação, no sentido de proporcionar mais tempo livre ao trabalhador.

No mínimo, tenta-se identificar os principais elementos teórico-práticos de uma potencial matriz que hipoteticamente englobará uma outra redistribuição do trabalho e rendimento, com maior valorização do tempo livre. Numa primeira abordagem, entendeu-se que a reflexão deveria assumir logo à partida como pré-condição, a neutralidade de um reconhecido fator influente na adoção de tecnologias em geral e de automação: a capacidade de investimento ou financeira das organizações. Sobretudo porque se pretendia ir além da interferência desse elemento no caminho exploratório e identificar outros com influência, mas de natureza diferente.

A dificuldade em alicerçar a investigação em casos concretos, de utilização da automação para libertação de tempo livre, na economia social e sobretudo na economia solidária, redirecionou a investigação para outra abordagem empírica. Destacou-se a relevância de assentar esse trabalho em duas fundações. A primeira seria a consulta individualizada a vários observadores privilegiados da evolução não só do mercado laboral, mas também do trabalho em si. Interessava perceber que potenciais influências



podem estar a dominar a visão das cooperativas sobre a relação entre atividade laboral e automação. E depois, já com o ativo das resultantes considerações e observações, estudar a atitude de cooperativas face à possibilidade de utilizarem automação num esforço de circunscrever o campo para análise empírica (Quivy, 1998: 157). Tornaram-se pertinentes, em particular, aquelas cuja estratégia já passou por uma redução de horário laboral, em benefício do bem-estar dos seus trabalhadores.

No plano metodológico mais técnico, a opção pelo método do estudo de caso justifica-se por uma razão principal. Ao considerar a pergunta de partida e os objetivos, importava analisar o fenómeno de uma organização cooperativista em que o controlo do tempo de trabalho se faz com o propósito de este não exceder o necessário ou determinado grau de intensidade. Mas também interessava colocar em diálogo esse desígnio, com a possibilidade de uso de automação e no contexto real. Não importava só estudar os vários planos do enquadramento (político e organizacional, por exemplo), como também a referida interação com a proposta de utilização, colocada num quadro em que um dos propósitos da cooperativa (o fenómeno) se confunde com os elementos contextuais da organização. Para tal situação o método do caso de estudo apresentava-se como adequado (Yin, 2003: 13).

É possível criticar a presente investigação por ter apenas um estudo de caso. Estudar pelo menos mais uma cooperativa ajudaria a neutralizar críticas ou dúvidas, sobre o carácter excecional da organização abordada ou de marcas artificiais das declarações proferidas (ibid: 54). Contudo o caso particular da cooperativa selecionada parece servir bem os objetivos, embora se tenha de prescindir de alguns benefícios de análise, decorrentes de se ter realizado apenas um estudo de caso (ibid: 53). A opção pelo centramento numa só organização funda-se em duas ordens de razões associadas a contextos reconhecidos como plausíveis (ibid: 41): o carácter único da cooperativa, o fenómeno, e a possibilidade de com ele se testarem várias considerações de observadores ou de se revelarem novas hipóteses.

Na mesma perspetiva técnica o tipo de recolha de informação, exigido pela estrutura geral de análise na investigação, enquadrava-se bem no método. Sendo este capaz de acolher várias produções de evidências e de corresponder à necessidade de analisar múltiplas "variáveis de interesse" em vez de dados numéricos (ibid: 13). Uma das maiores vantagens do estudo de caso é precisamente poder considerar diversas fontes de evidência (ibid: 8). Assim, para a presente investigação recorreu-se ao trabalho de Hajar El Karmouni e Marion Maignan (Maignan et El Karmouni, 2019), à informação do site de internet da cooperativa e a uma entrevista com o cooperante assalariado, Samuel Hevin. Não obstante, na realização e análise do estudo de caso teve-se em conta que este método serve sobretudo uma generalização no plano teórico, evidenciando

fundamentos para proposições teóricas. Os estudos de caso não constituem amostras representativas e não se poderá deles extrair uma abstração válida para um universo (Yin 2003: 10). De outra perspectiva, entre as razões pelas quais o método do estudo de caso é criticado está a recorrência de eventuais faltas de rigor na execução, resultante de ausência de controlo de potenciais vieses. (ibid: 1). Na presente investigação, a gestão desse perigo foi feita com sentido crítico, logo desde a conceção dos guiões de entrevistas, durante as mesmas e na sua análise. Procurando controlar outro risco recorrente nos estudos de caso – o de resultarem em textos demasiado extensos (ibid: 11) – construiu-se o texto de análise com o devido sentido de síntese.

No contexto da pandemia a realização do estudo de caso acabou por ser condicionada, com a possibilidade de uma observação direta a tornar-se, em várias alturas, inviável. Assim e até por sugestão de responsáveis da cooperativa estudada, optou-se pela observação indireta, mediada por uma entrevista em videoconferência com um dos membros da organização: Samuel Hevin. A opção pareceu enquadrar-se bem, não só com os objetivos da dissertação, mas também com a prática de investigação em ciências sociais. Sobretudo por se tratar de uma proposta de enfoque num problema em específico, mas deixando margem para a emergência de pontos de vista diferentes e talvez conflitantes. Acrescia também a necessidade de se estar atento ao funcionamento de uma organização, neste caso uma cooperativa (Quivy, 1998: 193).

Na mesma linha procurou-se aproveitar sobretudo o potencial para aprofundar várias linhas de análise que a técnica da entrevista tende a proporcionar (ibid: 194). Além disso, apostou-se na flexibilidade promovida pela entrevista sobretudo quando semidirigida, na expectativa de registar variações de interpretação. Na mesma linha, pareceu ser mais fácil dessa forma identificar elementos interessantes que poderiam não estar previstos nas hipóteses, mas ainda assim servir para "afinar" a grelha de análise ou proporcionar indicações para aprofundar a investigação (ibid: 211) - o que se verificou também nos diálogos com observadores privilegiados (ver mais adiante).

Ao longo da entrevista com Samuel Hevin verificaram-se os benefícios de evitar um tom inquisidor, potencialmente ameaçador perante o entrevistado, embora procurando servir as necessidades da investigação em simultâneo. Isso foi facilitado primeiro pela atitude colaborativa do interlocutor, que permitiu estabelecer um tom informal, durante o diálogo, sem se perder a seriedade da investigação.

A abordagem envolveu desafios e insuficiências, que se têm de reconhecer como limitações nesta investigação. Uma delas decorreu do risco de menor objetividade, neste caso com algumas fontes de "deformação" (ibid: 164). A informação foi produzida à distância, além de sofrer as influências do informador e do investigador. O retorno

obtido carece também de variedade de opiniões, que poderiam servir para ampliar o campo de observação, validar considerações ou identificar contradições férteis.

Ao produzir os guiões de entrevista (ver mais adiante) optou-se por perguntas capazes de constituir um conjunto semidirigido. Dado o potencial de direções nas quais as respostas poderiam evoluir, senão mesmo a própria entrevista, decidiu-se promover dessa forma uma expressão o mais livre possível dos entrevistados (ibid: 183) – sobretudo na entrevista ao responsável da Alter-Conso. Embora as estruturas das entrevistas deixem transparecer as hipóteses em teste, não pareceu necessário esconder as últimas (ibid: 183). Reconhece-se o risco de se ter circunscrito as respostas, mas acredita-se que as perguntas deram margem para os entrevistados surpreenderem no retorno oferecido. Com efeito surgiram várias surpresas em processos que se procurou gerir com flexibilidade, até aceitando algumas divagações, à partida pouco férteis mas que resultaram produtivas.

## 7.2 Da entrevista à análise de conteúdos

No geral confirmou-se um nível de profundidade satisfatório dos elementos de análise recolhidos através do método da entrevista (ibid: 194). Embora se tenha de reconhecer que a presença física no ambiente da cooperativa e a realização de uma segunda ronda de questões, a Samuel Hevin e a outros cooperantes, teriam permitido aprofundar determinadas considerações.

Corroborando outra vantagem da entrevista como ferramenta metodológica (ibid) percebeu-se a facilidade que proporciona na recolha de visões, perspetivas e variações férteis de sentido nas interpretações. De outro prisma, a técnica, ao garantir a possibilidade de observação sobre a linguagem corporal e facial, permitiu ler muitas vezes o grau de à vontade, com que vários entrevistados se apresentaram face aos assuntos e em função do seu conhecimento sobre as matérias. Mas tal não evitou algumas dificuldades de "incompreensão", por vezes, quanto ao sentido das perguntas, ou do próprio propósito da investigação, percebendo-se o risco de haver interpretações erradas (Marconi e Lakatos, 2003: 198). No caso da entrevista a Samuel Hevin esse perigo acentuou-se, porque embora se tenha exprimido em inglês – língua escolhida por comum acordo – o entrevistado é francês. Havia por isso maior risco de dificuldade de expressão, próprio da técnica (ibid: 198). Contudo tais situações acabaram por ser mitigadas com uma vantagem da mesma, decorrente da sua flexibilidade: a possibilidade proporcionada para reformular questões, esclarecer significados e confirmar o seu entendimento (ibid: 198). Não se pode garantir, no entanto, que os entrevistados não tenham sido influenciados pelo aspeto ou atitude do entrevistador (um

dos problemas da técnica), apesar da disponibilidade generalizada e patente, para fornecer informações. Note-se, noutro sentido, que a técnica de entrevista se revelou bastante proveitosa para a obtenção e esclarecimento de informações, tanto novas como já identificadas – qualidade solidamente reconhecida (ibid: 198).

Mantendo disciplina na intervenção foi possível evitar o atropelo dos quadros de referência dos entrevistados, sobretudo de Samuel Hevin. Muito desse processo também decorreu na análise de conteúdo das entrevistas (Quivy, 1998: 194).

Analisar o retorno obtido da entrevista ao cooperante envolveu um desafio de atenção, para lidar com o seu entusiasmo e espontaneidade. Inúmeras vezes soaram alarmes sobre a influência da paixão pelo cooperativismo com que o entrevistado abordou os assuntos. Num sentido, tal podia ser interpretado como empenho incondicional ao desígnio da cooperativa. Mas também era possível ler o ímpeto como ato de promoção propagandística, sem substância, ou capaz de esconder falhas questionadoras da realidade, relevantes. Tal reforça na investigação, a necessidade de esta prosseguir em várias direções de aprofundamento e verificação. Não tendo sido possível esse trabalho, optou-se por uma atitude crítica particularmente atenta.

Com o objetivo de sistematizar e facilitar a análise de conteúdo, organizaram-se em tabelas individuais para cada entrevista aos observadores privilegiados, os excertos das suas respostas em função das questões. Sobre cada conjunto de declarações foram realizadas pequenas análises descritivas ou resumos, não sem que houvesse já alguma influência interpretativa no resultado. Tais observações foram depois refletidas num quadro comparativo procurando-se chegar a uma síntese de considerações. Por via desse exercício procurou-se chegar a condensações passíveis de fundamentar um pensamento mais consensual sobre as questões colocadas, mas sem perder a diversidade de elementos expostos nas opiniões, alguns até antagónicos ou divergentes. Como resultado obtiveram-se sínteses de carácter diferente entre si, sobre o peso dos fatores explorados nas questões e pertinentes para a pergunta de partida e objetivos: umas mais conclusivas e fechadas, e outras mais expansivas.

A análise de conteúdo sobre as declarações de Samuel Hevin foi inevitavelmente contaminada pelas considerações dos observadores, tratadas antes. Assim, as sínteses produzidas sobre os excertos da entrevista ao cooperante, são também resultado dessas duas influências. Mas se temos de admitir algum viés daí decorrente, condicionante da neutralidade do investigador (ibid: 194), também podemos assinalar um enriquecimento do sentido crítico, que daí adveio.

A exploração da hipótese de haver disponibilidade dos trabalhadores e cooperantes para usar a automação com o objetivo de reduzir o horário de trabalho, mesmo prescindindo de aumento de produção e potenciais aumentos de salário, levantou uma

questão metodológica relevante que importa esclarecer. Nas suas observações, o professor António Moniz, chama a atenção para a necessidade de não se confundir a automação com outros sistemas (como os de tecnologias de informação e comunicação) e os automatismos e benefícios que estes podem proporcionar numa organização. Contudo, mesmo alertado para a especificidade, Samuel Hevin preferiu alargar o âmbito e contemplar vários processos de modernização. Como tal, e assumindo os riscos inerentes quanto ao rigor da investigação, procurou-se aceitar a opção do entrevistado, por várias razões, das quais se destacam três. Por respeito à perspetiva empírica do cooperante, mas também para aproveitar a riqueza empirista da resposta. Por último, porque o ponto de vista, embora indireto e partindo de uma noção diferente, não deixa de revelar uma predisposição: de tendência de opção na implantação de inovações, de modernização de processos e infraestrutura, interessantes para a investigação, ao fazerem antever uma atitude na adoção da automação.

Além da análise do retorno obtido, da Alter-Conso e do corpo de observadores, procurou-se colocar em confronto as considerações de ambos os todos. Interessava perceber de que forma as considerações dos observadores se refletiam na experiência explicitada por Hevin, quanto aos vários temas colocados pelas questões. Mas também importava perceber de que maneira as observações deste entrevistado podiam enriquecer a discussão desencadeada pela pergunta de partida. Mais especificamente por serem alicerçadas numa experiência de cooperativa de economia solidária e podendo concorrer para um ponto de partida na construção de um modelo.

### 7.3 As hipóteses na construção dos guiões de entrevista

A partir do modelo de análise – construído na interação entre a pergunta de partida objetivos e quadro teórico – definiram-se várias informações a extrair ou produzir no trabalho empírico. A revisão de literatura realizada sugeriu diversas hipóteses ligadas a várias dimensões dos conceitos principais: economia social, economia solidária, trabalho e solidariedade. O conjunto refletiu-se em perguntas para dois guiões de entrevista visando testar essas especulações (ibid: 164). Todos os indicadores, ligados às componentes das dimensões, foram refletidos nas questões, mas nem todas serviram apenas um indicador.

Um dos conjuntos de perguntas procurou ajudar a perceber no geral que potenciais fatores têm influência, e com que relevância, na opção das cooperativas em não usar a automação para a redução de horário laboral. E destinou-se aos observadores privilegiados.

O outro grupo de questões, enriquecido com o contributo dos observadores, foi dirigido ao cooperante da Alter-Conso. Com elas procurou-se avaliar a importância de hipotéticos elementos, ao serem testados em contexto de entrevista para caso de estudo sobre a organização de economia solidária. Considerando o posicionamento da economia solidária como matriz alternativa, teórica e prática, tentou-se vislumbrar os hipotéticos elementos, potencialmente relevantes e constitutivos de um modelo de implantação da automação, com maior solidariedade.

### 7.3.1 As propostas de reflexão para os observadores

Como base de partida para suscitar as reflexões dos observadores privilegiados, procurou-se indagar em que medida um conjunto de fatores é capaz de impedir as cooperativas, sobretudo as de economia social, de considerarem uma utilização mais solidária da automação (para libertação de tempo livre). Assim, tentou-se questionar com que peso, eventual deriva para isomorfismos institucionais e de mercado, pode estar a dificultar a adoção de automação para proporcionar mais tempo livre aos seus trabalhadores. Na mesma linha, interessava perceber como a prossecução de estratégias influenciadas por um economicismo exacerbado será responsável por um uso da automação dominado por um enfoque na produção e excedente.

Mas eventual dependência face à filantropia também podia exercer uma influência relevante que interessava avaliar. Importava ainda entender em que medida, virtual falta de agilidade da economia social para inovar é capaz de inibir, a adoção de uma estratégia na qual se equacionaria, a automação com o referido propósito.

De outra perspetiva considerou-se como hipótese a testar, a possibilidade de a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas, impedir o surgimento e discussão da proposta. E como poderá a autogestão ser um fator promotor de uma visão diferente para a relação entre automação e trabalho?

No mesmo plano tornava-se pertinente compreender como a falta de vitalidade dos espaços públicos nas cooperativas é capaz de constituir um impedimento à formação e discussão da ideia de que a automação pode ser usada para libertar tempo – devolvido ao trabalhador por ser prescindível na produção e não ser reintroduzido no ciclo da última.

No contexto do futuro do trabalho colocou-se a hipótese de este ser substituído, na sua função de distribuição de riqueza. Com que peso, a ideia de que é insubstituível nisso, é capaz de inibir conceções nas quais a automação sustenta outros modelos de atribuição de rendimento? A reforçar potencial barreira, em medida que interessava entender, pode estar por outro lado, a valorização da atividade laboral como fator de

realização pessoal. Há ainda a possibilidade de o papel do trabalho na organização dos tempos sociais, estar a contribuir para isso e interessava perceber como é plausível fazê-lo. Noutra perspetiva era interessante entender como o trabalho ainda é valorizado enquanto fator de solidariedade orgânica nas cooperativas. E desencadear reflexões sobre a possibilidade de, entre os trabalhadores, a perspetiva de ganhar tempo livre vir a substituir a atividade laboral. Mostrava-se pertinente ainda perceber de que forma a falta de reciprocidade, no seio dos mesmos e como componente da solidariedade, é capaz de impedir que pensem na automação para libertar tempo e prescindam de potenciais aumentos de produção. E como é que a mesma carência pode levar à indisponibilidade para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre. Num plano associado, tornava-se pertinente compreender de que forma eventual heteronomia conseguirá inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre. (O conjunto de propostas resultou no guião de entrevista para os observadores disponível no anexo A).

### 7.3.2 Caminhos exploratórios e de verificação na Alter-Conso

A economia solidária apresenta-se como herdeira de um associativismo transformador em vários planos. Logo interessava, nesses termos perceber e testar o valor de certas dimensões, enquadradas na matriz preconizada pela Alter-Conso, em versão própria. Acrescia a pertinência de testar algumas considerações dos observadores e explorar por que caminhos pode avançar a discussão proposta sobre a automação.

Excluindo a interferência dos constrangimentos financeiros, interessava entender de que forma a autogestão é capaz de influenciar a definição coletiva da utilização da automação. Por isso, interessava conhecer à partida a importância do modelo autogestionário na redução de horário de trabalho já verificada, na cooperativa. Além de se compreender em que medida consegue anular ou reduzir o grau de heteronomia.

Num plano mais geral revelou-se pertinente conhecer que grau de predisposição existe para usar a automação com o objetivo de reduzir o horário de trabalho. Mas sobretudo prescindindo de aumento de produção e potenciais aumentos de rendimento. De outra perspetiva ganhou importância entender como a mudança pode atingir a flexibilidade organizativa e estratégica da cooperativa.

Face à hipótese de maior automação e à evolução do valor do trabalho tornou-se interessante compreender em que medida aquele é valorizado como fator de realização pessoal, entre os trabalhadores da Alter-Conso, embora apenas na opinião de Samuel Hevin. E saber qual a relevância atribuída às tecnologias de informação e comunicação,

à automação e suas potenciais consequências, além do grau de influência dessa valorização.

Decorrente da revisão de literatura efetuada e do histórico da cooperativa surgiu a pertinência de explorar, como a existência de mais tempo livre influenciou o emprego do tempo pessoal dos trabalhadores. De outro ponto de vista importava perceber em que medida a perspectiva de obter de mais tempo livre, através de um uso mais solidário da automação, consegue promover a solidariedade orgânica. E como a reciprocidade entre cooperantes, sobretudo, assalariados, será importante para suportar a ambição de aceder a mais tempo livre. Além disso, nesse processo, qual poderá ser o papel de um espaço público de discussão, com vitalidade robusta, e a sua importância?

Face à análise das respostas dos observadores privilegiados tornou-se pertinente considerar um conjunto de questões específicas e adicionais, que enriqueceram o guião de entrevista para o estudo de caso da Alter-Conso. Tornou-se relevante entender a relevância de existir conhecimento técnico científico suficiente, para o coletivo imaginar um uso mais solidário para a automação. De outro ponto de vista, interessou avaliar até que ponto uma utilização, redutora do trabalho capaz de oferecer realização pessoal, seria bem aceite pelos cooperantes.

Em referência à importância de o trabalhador controlar o seu tempo, era pertinente verificar essa relevância e compreender como pode influir a cooperativa na adoção da automação. Acrescia a relevância de conferir em que medida a existência de um espaço público na cooperativa é considerada influente no surgimento da ideia de se usar a automação para a libertação de tempo livre. Tornou-se também pertinente aferir como os valores individualistas são capazes de interferir na atividade e gestão da organização, além da influência da economia de mercado. E perante a importância atribuída pelos observadores à capacidade de financiamento, interessava verificar até que ponto o obstáculo é incontornável, para a Alter-Conso em particular. (O conjunto de questões resultou no guião de entrevista para a Alter-Conso disponível no anexo B).

#### 7.4 Da natureza menos óbvia da Alter-Conso ao leque de observadores

A identificação da Alter-Conso como potencial objeto de caso de estudo aconteceu ainda na construção do quadro teórico, a partir do trabalho de Hajar El Karmouni e Marion Maignan (Maignan et El Karmouni, 2019). Enquanto cooperativa de consumo de produtos agropecuários biológicos (caracterizada mais adiante), a organização não apresentava a atividade económica com a natureza mais óbvia para beneficiar da automação. E no entanto tal não lhe diminuía a pertinência, como se verificou por aquilo que as suas práticas de gestão prenunciavam. Sobressaía com maior relevância a sua



gestão do tempo de trabalho, com limite de intensidade e sujeito a uma suficiência, deliberada de forma coletiva. Assim, face aos valores que a sua política parecia evidenciar, a organização apresentava-se com pertinência para ser confrontada com a hipótese de automação de algum do seu trabalho. Percebia-se nela, terreno fértil para testar a sua lealdade cooperativista em interação com o potencial da automação, ainda que no plano do futuro e hipotético. Em simultâneo correspondia a um exemplar cuja evolução poderia confirmar ou rebater as considerações mais académicas, dos observadores privilegiados. E com aparente potencial para se abrir novas linhas de hipótese e investigação, considerando a suas políticas e práticas distintivas. Da informação a produzir, esperava-se poder extrair elementos relevantes para uma proposta de outra utilização da automação, os quais podiam ou não enquadrar-se na economia solidária.

A necessidade de consultar vários observadores privilegiados, da evolução do mercado laboral e do trabalho em si, para construir um dos alicerces do trabalho empírico, desembocou num vasto leque de potenciais entrevistados. Na impossibilidade de entrevistar todos, mas manter diversidade de visões selecionou-se um conjunto de seis, pelo seu percurso profissional e experiência de vida.

Optou-se por procurar recolher as reflexões de Manuel Carvalho da Silva, coordenador e depois secretário-geral da Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses - Intersindical Nacional CGTP-IN. Interessava usufruir desta experiência histórica, mas também das reflexões académicas deste investigador do Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra e presidente do Laboratório Colaborativo para o Trabalho, Emprego e Proteção Social (CoLABOR).

Outro observador consultado, também quadro da última organização, foi José Castro Caldas, igualmente investigador do CES, fazendo parte do Núcleo Ciência Economia e Sociedade (NECES) dessa estrutura. A pertinência de o entrevistar justificou-se pela sua atividade académica em torno da relação entre atividade laboral e a tecnologia.

Igualmente investigador no Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra, consultou-se Elísio Estanque que tem desenvolvido várias pesquisas na área da sociologia do trabalho e da empresa. Como docente da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra lecionou diversas disciplinas de licenciatura, mestrado e doutoramento, sendo também coordenador do programa de doutoramento em Sociologia - Relações de Trabalho, Desigualdades e Sindicalismo.

A investigação beneficia ainda do contributo de Genauto França Filho e de António Brandão Moniz. O primeiro é professor titular da Universidade Federal da Bahia, tem feito investigação na área da gestão, sobretudo em Estudos Organizacionais,

abordando sobretudo temas como os da economia solidária, associativismo, terceiro setor, economia popular e novas formas de solidariedade. É doutorado em Sociologia (Université de Paris VII).

António Moniz, além de lecionar na Faculdade de Ciências e Tecnologia, coordena o programa doutoral em Avaliação de Tecnologia, da Universidade Nova de Lisboa, e a agenda nacional de investigação e inovação em Trabalho, robotização e qualificação do emprego em Portugal. Desde 2011, o académico é investigador do Institute of Technology Assessment and Systems Analysis no Karlsruhe Institute of Technology. E faz parte dos grupos de trabalho "Natural Interaction with Social Robots" e "Ethical, Legal and Socio-Economic Issues", na euRobotics. Como investigador interessa-se por temas como os da sociologia da tecnologia e interação entre humanos e tecnologia.

Beneficiando de uma experiência mais direta no tecido cooperativo português, Aldina Fernandes e Manuel Moura partilharam as suas considerações, de âmbito mais alargado no caso da responsável da Confagri, e mais particular na situação do membro dirigente da ECG – Cooperativa Cultural CRL. Aldina Fernandes é desde 1992, secretária-geral adjunta da Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola, organização para a qual foi contratada em 1987. Nessa altura desempenhou funções técnicas na aplicação da Política Agrícola Comum, assumindo o atual cargo já com outras funções: a coordenação do trabalho da confederação no âmbito da promoção do cooperativismo, desenvolvimento rural e formação profissional. No contexto da sua licenciatura em agronomia, especializou-se em Economia Agrária e Sociologia Rural. Desde 2017 também faz parte da direção da CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social. Além disso é representante da Confagri em vários órgãos consultivos.

Manuel Moura conjuga múltiplos e variados saberes, além de ser dirigente na ECG, sediada em Braga. É responsável técnico de mediação de seguros nos ramos vida e não-vida e consultor de gestão. Acumula competências de consultoria em tecnologias de informação e comunicação (TIC) *open source*, desde 1986 e habilitações de formador: desde 2014 é coordenador e professor de TIC na Universidade Sénior, ministrando também aulas no Fórum Esposendense – organização de cuja direção é vogal. Entre 2014 e 2017 frequentou a licenciatura de Ciências da Informação e da Documentação, na Universidade Aberta.

## 8 Um enquadramento dominado por isomorfismos, participação e uma ambição

A consulta ao conjunto de observadores privilegiados fez-se mais com a perspetiva de desvendar questões pertinentes para a investigação, do que para obter respostas definitivas e impermeáveis a novas leituras, sem perder o objetivo de tirar ilações. Ao mesmo tempo procurou-se confirmar a pertinência ou afinar a abordagem ao caso de estudo sobre a Alter-Conso. Ao longo das entrevistas foram vários os observadores a alertarem para a necessidade de alargar a superfície de estudo empírico a uma amostra de cooperativas. Reconhecida a pertinência de tal recomendação, assumiu-se o risco de manter o plano e estrutura de entrevistas, por economia de metodologia.

Com o intuito de circunscrever o âmbito da investigação à dimensão adequada e para tratar de temas que importava discutir de forma mais aprofundada, devido à sua centralidade para a investigação, decidiu-se fazer o presente enquadramento temático. Desse exercício resulta um enfoque num conjunto de temas, analisados em diálogo com as considerações do grupo de observadores. Tal não quer dizer que várias questões colocadas aos observadores e as respetivas respostas, tenham perdido pertinência. Com efeito, essas observações enriquecem a investigação, mas diluídas nos temas e por isso de forma menos visível.

O enquadramento temático acabou por estruturar-se em torno de três temas centrais: a importância dos isomorfismos (e do fator financeiro); a autogestão interligada com a participação, formação e controlo do tempo; e o tempo livre como promotor de solidariedade.

### 8.1 O peso dos isomorfismos

Na análise da relevância do isomorfismo interessa considerar duas expressões principais – de mercado e institucional – aglutinadoras do fenómeno. É possível identificar dois pontos fundamentais na complexidade de interações envolvidas no isomorfismo de mercado, em sede de cooperativas: o fator financeiro e a pressão (isomórfica) do mercado, que interagem.

A falta de capital para a modernização tecnológica é um fator a ter em conta face à importância que lhe é atribuída por vários observadores privilegiados. Na adoção da automação, em interação e perpetuando carências de conhecimento técnico-científico (António Moniz), a dificuldade financeira pode complicar a candidatura a apoios para a formação, inovação e modernização de infraestruturas tecnológicas. Sobretudo face aos custos de renovação ou substituição relacionados com preços de novas tecnologias e serviços associados. Também é possível considerar que o seu efeito se possa

multiplicar em conjugação com a incerteza quanto aos resultados de incorporação de novas tecnologias (Carvalho da Silva): sem músculo financeiro, o risco pode ser incomportável. Como potencial resultado do exposto, a insuficiência tende a cercear o potencial de inovação, reconhecido aos ambientes de cooperação e colaboração (França Filho). E em contexto de financeirização da economia (enquanto predomínio excessivo das exigências financeiras) (Carvalho da Silva), identificadas na economia de mercado, o quadro desfavorável agudiza-se, constituindo uma esteira para a pressão isomórfica. Portanto, apesar de à partida a investigação pretender manter o fator financeiro como neutro, para explorar a influência de outros elementos, entendeu-se nesta fase, que esse intento seria redutor: a rede de consequências da incapacidade financeira pode encerrar um conjunto de elementos pertinentes.

A pressão isomórfica de mercado tende a sobressair em vários pontos, seis dos quais parecem ser os principais: numa heteronomia, na relação transacional com o trabalho, na ideia de uso de tecnologia, na visão de redução de horário laboral, e na valorização excessiva da atividade laborativa.

Em conflito com os pressupostos cooperativistas de autogestão, a pressão pode ser caracterizada pela influência de uma heteronomia, que impõe a mercantilização do trabalho. É uma forte condição de pertença ao mercado, também determinada por um quadro legal ou regulatório. Constitui "condição de sobrevivência", porque a natureza cooperativista de uma organização não garante que fique isenta de "produzir a um preço competitivo ditado por mecanismos do mercado e não só" (Castro Caldas). Acresce uma pressão particular da procura, traduzida numa fraca valorização, pelos consumidores, de bens ou serviços produzidos em cooperativismo (António Moniz e Aldina Fernandes).

O peso do requisito de competitividade pode incutir nas cooperativas um "significado de uso de tecnologia" semelhante ao das empresas, muito influenciado pela necessidade de rentabilidade (França Filho). E em conformidade a ideia de "trabalhar menos" aparece ligada a objetivos economicistas: maior eficiência do aparelho produtivo, menor dispêndio de tempo, redução de custos para um maior excedente e até menos recursos humanos (Aldina Fernandes). O tempo a poupar com a automação tende a ser reintroduzido nos processos produtivos.

De certa forma paralela, uma valorização obsessiva do trabalho e da realização pessoal pelo mesmo, traduzida na "obsessão" por trabalhar, parecem surgir de necessidades consequentes da "economia do lucro" (Elísio Estanque): de reconhecimento social (Aldina Duarte), além de subsistência (Elísio Estanque), por exemplo. Esses elementos podem agudizar um desafio para as cooperativas (França Filho): como valorizar a força de trabalho face à emergência, por exemplo, da inteligência artificial conjugada com a automação. Sobretudo face ao potencial de

desemprego associado à última, conflituante com a vocação tradicional das cooperativas (Carvalho da Silva): criar e manter postos de trabalho.

Não obstante o contexto hegemónico da economia de mercado e da difícil impermeabilidade das organizações, é possível discutir se não subsistem outras possibilidades de interagir com a primeira. Alternativas mais coerentes com os valores do cooperativismo, sensíveis à libertação de tempo livre, num reequilíbrio em que é valorizada. Não deixam de ser pertinentes as "opções que cada grupo coloca como prioridades" (Elísio Estanque). Interessa considerar a diversidade de realidades cooperativistas e que a experiência do modelo cooperativista na relação de dependência com o mercado ainda não é conclusiva. Não se confirmou, mas também não se revogou a hipótese de que "os trabalhadores trabalhem para si e não para outrem seja condição de eficiência e capacidade de enfrentar a economia baseada no assalariado" (Castro Caldas).

As opiniões sobre a importância da influência do Estado, em potencial pressão isomórfica institucional, tocam os extremos. Nas visões em que se admite a sua relevância, para a proposta da investigação, surgem quatro formas possíveis: por via normativa/regulação, por não usufruir de tratamento diferenciado, por mimetismo na preservação de emprego e por interesse financeiro. No primeiro contexto ao impor-lhes um quadro normativo institucional, o que é geralmente limitativo para a inovação. No segundo, quando a Administração Pública trata as cooperativas como lida com as empresas e acaba por estimular uma resposta "empresarial" das primeiras. Isso acontece em programas de apoio em que o Estado não diferencia a natureza própria das entidades cooperativistas e acaba por enfatizar a influência da economia de mercado (Aldina Fernandes), no que constitui uma perplexidade. Contudo se algum do atraso tecnológico das cooperativas pode ser atribuído à sua relação estreita com o Estado, essa interação parece ser imperativa para a modernização dessas organizações (Carvalho da Silva).

De outra perspetiva, a inspiração estatal pode reforçar a vocação cooperativista para criar, proteger emprego (Elísio Estanque), e promover a rejeição do uso da automação, vista como fator de desemprego. A influência isomórfica institucional parece possível ainda quando as cooperativas mudam de natureza e fundam a sua existência na intenção de obter benefícios fiscais ou financiamento público (Manuel Moura).

## 8.2 Da participação à autogestão mediada pela valorização do trabalho

Potencialmente influenciado pelo contexto de isomorfismo de mercado e heteronomia inerente, emerge com particular relevância o tema da democracia no seio das

cooperativas. E, relacionada com ela, a participação ativa dos membros cooperantes, reconhecida como fundamental para realizar mudanças, assim como reconciliar o económico com o social. Como substância de autogestão, e enquadrada nesta investigação, revela uma interação estruturante, entre o controlo do tempo de trabalho, a formação e a valorização do trabalho, que é dual.

A manutenção de um grau de participação ativa, nos processos de gestão das cooperativas, apesar de inscrita na matriz do cooperativismo, constitui uma das mais relevantes dificuldades nessas organizações. É preciso considerar que tem origem no contexto geral da sociedade e é determinado por fatores que as mesmas tendem a não conseguir resolver (Carvalho da Silva).

Mas à escala interna apresentam-se também potenciais barreiras. Naturais em organizações, as "lógicas de poder" – disputas de protagonismo, reconhecimento ou estatuto – são capazes de dificultar a mobilização de cooperantes, tanto de grupos menos influentes como de intermédios. Acresce o comodismo das bases, alicerçado no seu receio em assumir responsabilidades de administração e o risco inerente (Elísio Estanque). Ou a tentação do parasitismo ("*free riding*") subtil, caracterizado por uma acomodação expectante, na qual as "pessoas ficam à espera" que a agência de outros resolva os problemas comuns (Manuel Moura).

Internamente o problema da participação pode ser mitigado com uma estratégia comunicacional e um enquadramento de regras, estimulante e que desmonte comodismos. Mas, já em contexto de fraca participação, parte da ação mobilizadora e de mudança tende a exigir o ímpeto das lideranças para inovar e do peso do seu carisma entre as bases (Elísio Estanque).

A democracia ativa fundada na participação parece ser tão fulcral como a dificuldade em mantê-la saudável. Sobretudo na gestão da tensão com a autoridade da hierarquia (coordenação/execução), para se alcançar eficiência na produção. "Produzir implica coordenação de esforço e uma ação coletiva difícil de organizar sem alguma hierarquia" (José Castro Caldas). O sucesso de um empreendimento produtivo "dependerá mais da capacidade de manter viva a democracia e manter eficiente a produção, do que até das opções tecnológicas" (Castro Caldas). Ou seja, da combinação de democracia com autoridade e hierarquia. O controlo pessoal por um cooperante, sobre a interface com a economia de mercado, por exemplo, pode condicionar os processos democráticos ao colocá-los na "dependência do desempenho e atividade" de um sujeito (Castro Caldas). Mas a rotatividade de vários membros nessa posição estratégica de autonomia, tende a evitar esse risco.

A participação dos cooperantes, em democracia ativa, pode ser afirmada como pré-condição natural e imprescindível para a autogestão, fator consensual na promoção da

discussão sobre a automação. A dimensão de espaço público é vista como fundamental para as "mudanças" (Carvalho da Silva) e a sua vitalidade é reconhecida como indicador de "lealdade" aos princípios cooperativistas (Aldina Fernandes).

"O desejo de inovação pressupõe inquietação" (Elísio Estanque). E a autogestão, enquanto forma de coresponsabilização e como repositório de diálogo e transparência, concorre para uma partilha de inquietação (Elísio Estanque). A prática autogestionária acaba por ser "o elemento central para se saber lidar com o equilíbrio e uso" (França Filho) de tecnologias. Mesmo assumindo que esta vantagem pode ser perdida se não houver capacidade técnica (António Moniz), a participação dos trabalhadores produz uma "busca permanente de melhores formas de produzir, menos baseadas no esforço de fazer" (Castro Caldas). Desde que os trabalhadores tenham acesso aos meios para melhorar os seus instrumentos de trabalho (Castro Caldas) será expectável que a sua atitude seja favorável à adoção da automação. O objetivo do cooperativismo será "realizar, como valor, a redução do tempo de trabalho sem sentido", penoso. Em concomitância com o aumento do trabalho de realização pessoal (Castro Caldas), a faceta oposta, na ambiguidade do trabalho.

Como componente, de autogestão e democracia ativa, o controlo do tempo do trabalhador, pelo próprio e em coletivo, parece ter a força de imperativo para a libertação de tempo livre com a automação: "Só se liberta tempo livre se todos os atores puderem intervir no processo" (Manuel Carvalho da Silva). Com efeito, "o problema é quando o tempo do trabalhador é controlado por outrem ou uma máquina" (Castro Caldas), à revelia de ser componente da vida do ser humano (Carvalho da Silva). O tempo e a "atividade no seu conjunto" (Castro Caldas). "Qualquer evolução da automação que capture o tempo do contratado não lhe permite fazer escolhas para o enriquecimento da sua vida" (Carvalho da Silva).

Na ausência de autogestão, abre-se espaço para uma heteronomia de cariz interno, na qual as atividades especializadas, são coordenadas por uma organização pré-estabelecida e determinada por um corpo dirigente, sem que haja necessariamente concertação com os trabalhadores. Disso tende a resultar para a adoção da automação e libertação de tempo livre, uma maior dependência face às características intelectuais dos administradores da cooperativa, do "seu conhecimento e da sua abertura de espírito", além da sensibilidade para essa possibilidade (Aldina Fernandes).

A heteronomia interna não parece ser mais influente que uma heteronomia externa. Mas o facto de a secretária-adjunta da Confagri, Aldina Fernandes, duvidar que haja autogestão nas cooperativas agrícolas representadas pela confederação, sugere falhas de formação sobre cooperativismo nas organizações. Tal é reforçado com a constatação de que a falta de um modelo autogestionário é aceite, não é criticada, nem procurada

(Aldina Fernandes). Interessa ponderar, não obstante, que embora a formação e desenvolvimento pessoais possam ser inclusive, condição para se imaginar ou "despertar" para outra organização dos tempos, "a forma como são processadas" é mediada pelas "condições de vida das pessoas" muitas vezes de sobrevivência (Elísio Estanque). Além disso, a vocação das cooperativas para manter emprego tende a influenciar fortemente a organização dos tempos sociais e assim políticas de adoção da automação (França Filho). Só por si tal parece ser uma forma "tradicionalista" (António Moniz) de valorizar o tempo de trabalho, uma ascendência que pode depender do significado atribuído à atividade laboral. Mas a inibição provocada pela valorização do trabalho na redução do horário pode ser até elevada, segundo os observadores.

A relevância atribuída ao exercício laboral parece resultar, no essencial, de dois fatores, formação/ desenvolvimento pessoal e condições de vida. Mas também se pode fundar numa obrigação voluntária em maximizar a dedicação à organização (António Moniz). O papel das cooperativas no uso da automação pode depender da "pressão" exercida pelos trabalhadores (Aldina Fernandes). No entanto esta tende a ser mediada pela resistência da valorização do trabalho. "O medo de ser chamado vadio não se vai perder rapidamente" (Aldina Fernandes).

Se a atividade laboral é revestida de ambiguidade, uma das suas facetas, o trabalho com sentido, responsável pela realização pessoal, também parece ser pelo menos dual, na presente investigação. Com efeito, tornou-se pertinente considerar a hipótese de ter dois efeitos antagónicos quanto à disponibilidade dos cooperantes para a adoção da automação: promotor ou dissuasor.

O efeito promotor parece ser mais viável quando a perspectiva de usar a automação tem por objetivo prioritário, o benefício das pessoas. Ou seja, quando os instrumentos de trabalho resultante do esforço científico são colocados "ao serviço do indivíduo e não da acumulação de riqueza" (Carvalho da Silva). De outra perspectiva, torna-se pertinente considerar que ao salvaguardar a componente do trabalho com sentido, se atenua potencial oposição do trabalhador (Manuel Moura). "O *homo faber*, a ideia de criatividade, de fazer por si mesmo e a ideia de criatividade e domínio do processo de criação são influentes" (Elísio Estanque). Donde se reforça a importância, de qualquer projeto de modernização preservar o trabalho com sentido e não menosprezar o investimento feito pelo trabalhador numa habilidade ou competência (Elísio Estanque).

Do ponto de vista contrário, na transformação com a automação, a perspectiva de ser adotada pode ser dissuasora se a valorização do trabalho com sentido for tão forte que impeça o trabalhador de "se rever" nas novas tarefas ou levá-lo a pensar que "deixa de ter valor" (Elísio Estanque). E tende a ser inibidora ainda, se os cooperantes



resistirem a aprender de novo com o trabalho, ou a perceber como é que podem manter valor com a inovação (França Filho).

### 8.3 A solidariedade em diálogo com a ambição de ter mais tempo livre

Um dos momentos mais interessantes do percurso desta investigação envolve a exploração da hipótese de a ambição de se ter mais tempo livre, poder gerar solidariedade. O exercício, iniciado com a consulta aos observadores, produziu um conjunto de considerações que enquadram a especulação inerente, em interação com vários elementos definidores de contexto.

Com a importância atribuída pelos observadores à reciprocidade, podemos considerar que esta componente de solidariedade tende a interferir na disponibilidade dos cooperantes, para prescindir de maior rendimento em troca de mais tempo livre. É pertinente assumir que a reciprocidade surge como a condição para a disponibilidade coletiva e "expressão de interesses" (Carvalho da Silva) ou sustentáculo da ação em conjunto (Castro Caldas). E que se revela como mecanismo de sociabilidade e de capital social, sendo este essencial para explorar o potencial do tempo livre (França Filho). Podendo ainda desenvolver ou contribuir para um sentimento de segurança social capaz de dar respaldo a experiências de inovação (Aldina Fernandes).

À reciprocidade é atribuído papel de pré-condição para o estabelecimento de compromissos. "Se não houver compromisso coletivo não há disponibilidade", nem os valores se concretizam ou "vingam" (Carvalho da Silva). A componente de solidariedade "opera" com eles, "enformados pelas práticas" na determinação da importância do rendimento, por exemplo (França Filho). Na mesma linha, a reciprocidade é apresentada como necessária para a definição de desideratos estratégicos (Elísio Estanque) e fundamental para quaisquer "objetivos coletivos" (Castro Caldas).

No contexto proposto a reciprocidade pode, no entanto, depender de um "ambiente e sensibilidades equilibradas" capazes de "despertar o interesse pelo uso mais humano da automação" (Elísio Estanque). Porque em geral tende a pedir um "contexto comunicacional adequado" e de "interação face a face" (Castro Caldas), como condições de desenvolvimento de empatia. Sobretudo na ativação para a utilização mais humana, a capacidade de a liderança envolver os cooperantes é apresentada como fator promotor em conjunto com a pedagogia (Elísio Estanque). Contudo, parece ser plausível que perca importância face à influência do grau de abertura a novas ideias (António Moniz).

De outra perspetiva, a vitalidade da relação a partir da qual o trabalho gera solidariedade orgânica nas cooperativas, surge condicionada por vários elementos e

ameaçada por manifestações individualistas. Neste contexto tende a exigir uma regulação da divisão de tarefas pautada por responsabilidade social e democracia (Carvalho da Silva). Mas do ponto de vista da individualidade, também pede um significado reconhecido de satisfação individual: capaz de responder a necessidades de realização pessoal a par do reconhecimento do valor do bem comum. Este último sentimento e o de partilha efetiva da penosidade da atividade laboral, outro requisito, intercetam os planos coletivo e individual. "Não há nada tão corrosivo para a ação coletiva como o trabalho de pessoas que não valorizam o trabalho" (Castro Caldas). A condição para esta valorização é que o "esforço penoso" seja distribuído de maneira equilibrada. "Isso é a reciprocidade em ação" (Castro Caldas). Notem-se as referências adicionais e interessantes de Manuel Moura à solidariedade, como coesão e galvanização para um objetivo. Mas também a associação a um "bem-estar", "decisivo" e proporcionado por se contribuir para algo "benéfico para os outros" (Elísio Estanque).

A ameaça de valores individualistas acaba por realçar a importância da "força" das cooperativas para existirem como espaço de resistência e reafirmação de valores e princípios nas suas práticas quotidianas (França Filho). A permeabilidade das organizações a tal influência pode depender da história e cultura da organização, mas também das características pessoais dos gestores, mais ou menos favoráveis. Em paralelo, parece ser possível que atitudes de parasitismo ("*free-riding*"), promovidas por inércia consciente e conformismo, sejam capazes de minar a estrutura de solidariedade. Isso pode não estar relacionado com a penosidade do trabalho (Manuel Moura) mas sim, arriscando uma especulação, com a influência individualista.

Apesar disso, e de modo geral, é plausível considerar a possibilidade de o usufruto de mais tempo livre gerar solidariedade, embora mediada por pré-condições, fatores e sendo sujeita a riscos. É provável que a oportunidade seja fundada na existência dos valores da dignidade humana e solidariedade, além de compromissos, no contexto interno e envolvente das cooperativas. Um deles é que haja representação coletiva e participação, ou seja, dimensão coletiva. "Cada indivíduo é responsável por um raciocínio sustentado em dignidade humana e solidariedade, mas isso não chega" (Carvalho da Silva). Por exemplo, havendo redução de horário repartida, nota de reciprocidade, a solidariedade deverá sair "reforçada" na consecução do objetivo de usufruir de mais tempo livre, desde que o intento seja comum (Castro Caldas).

Ainda assim o usufruto do tempo livre parece ser um dos fatores influentes e terá de significar controlo sobre o mesmo, com atividade diferente do trabalho (França Filho) e isento de necessidade ou obrigação (Elísio Estanque). O desenvolvimento de solidariedade, como proposto, pode ainda depender do conhecimento técnico geral, mas também da formação em cooperativismo (António Moniz).

Dos três temas discutidos destaca-se a importância do isomorfismo de mercado, pela forma com se alimenta e na maneira como contamina os outros temas. Ganha pertinência testá-lo ou verificar o seu peso numa organização de economia solidária, sobretudo sendo reconhecida a possibilidade de mitigar a sua influência em geral e de forma mais concreta quanto ao uso da automação em prol da libertação de tempo livre – apresentada como hipótese à Alter-Conso. Na sequência da investigação importava perceber como se poderá comportar esta cooperativa na sua relação com o cooperativismo e suas componentes de autogestão e participação em democracia ativa. E sobretudo em diálogo com a valorização do trabalho e possibilidade de libertação de tempo com o uso da automação. Ainda mais interessante era verificar como é que esta utilização pode gerar solidariedade orgânica na organização.

## 9 A Alter-Conso ou uma alternativa de resistência (caso de estudo)

A apresentação da Alter-Conso envolve já reflexões feitas à luz do enquadramento temático, mas atenta às particularidades e linhas de investigação que uma experiência, lapidada e enriquecida na realidade, oferece e propõe. No exercício e refletindo essa atenção, é possível destacar vários aspetos que trazem para a investigação elementos frescos, uns confirmando as considerações dos observadores, outros questionando-as ou ainda afinando-as. Com efeito torna-se pertinente analisar como a cooperativa assume o desafio de refletir sobre um significado de trabalho que escolhe construir. Sobressai a forma como a rotatividade em funções promove uma emancipação e coesão dos cooperantes, mas também uma perceção de automação que descobre uma hipótese esquecida. Parece igualmente pertinente, o papel da mutualização de recursos, além da estratégia de diálogo alternativo com a economia de mercado para uma resistência.

### 9.1 Uma autogestão em reflexão sobre o trabalho

A Alter-Conso constitui uma cooperativa com atividade na região de Lyon (França) e foi criada em 2006. Atualmente congrega um pouco acima de 900 aderentes e simpatizantes, dos quais 850 consumidores, um número que oscila. O corpo de cooperantes inclui ainda 45 produtores agropecuários e oito assalariados com funções na logística – a distribuição de cabazes constitui dois terços do trabalho assalariado – e tarefas administrativas da cooperativa. Cada semana a organização distribui perto de 2800 cabazes de produtos agropecuários que se podem organizar em oito fileiras: fruta, legumes, pão, ovos, lacticínios, carne, bebidas alcoólicas e géneros de mercearia. Para isso, sobretudo produtores e assalariados, participam nas operações de preparação e distribuição dos capazes.

No contexto de entrevista a Samuel Hevin, para o estudo de caso, constatou-se que o modelo de gestão evolui com base numa estrutura tripartida, composta pelos três grupos de interessados e com poder de decisão: consumidores, produtores e assalariados. A administração decorre sob o compromisso coletivo de que nenhuma estratégica, desde que afete mais de um dos grupos, será aprovada sem o acordo dos três (Samuel Hevin). E a relevância da autogestão na cooperativa manifestou-se em particular conjugada com a importância do controlo do tempo na reorganização do trabalho dos assalariados, centrada na redução do horário e intensidade laboral.

Uma das suas características mais distintivas é que desde o início da sua atividade, a organização tem promovido uma reflexão interna sobre o trabalho. Isso inclui o "lugar

do trabalho na sociedade" e as relações de trabalho preponderantes nas organizações capitalistas. Esta última é uma linha da qual a cooperativa pretende distanciar-se ao fazer a reflexão crítica e pugnar por um trabalho "emancipador" e "enriquecedor" que escape à precariedade (El Karmouni e Maignan, 2019: 4-5). "Sempre pensámos que se trabalhássemos menos seríamos mais felizes. É uma forma de vida na nossa organização" (Samuel Hevin).

A cooperativa procura proporcionar uma relação mais harmoniosa entre o período de trabalho e o tempo despendido noutras atividades. A abordagem crítica da organização ao modelo clássico do trabalho visa criar igualdade entre os assalariados, que trabalham a tempo parcial, com a atividade laboral a ser pensada como envolvimento coletivo e político (El Karmouni e Maignan, 2019: 15). O rendimento por hora foi definido em assembleia geral e não considera a antiguidade da participação na cooperativa.

O poder e solidariedade de os trabalhadores decidirem sobre o tempo de trabalho chega ao ponto, de servirem a redistribuição de tarefas de um membro que se considera assoberbado, face às suas capacidades. "Todos juntos questionamo-nos se podemos reduzir a carga daquele assalariado, redistribuindo-a ou eliminando tarefas se pouco úteis" (Samuel Hevin). Importa considerar que o processo é desenvolvido salvaguardando a capacidade de disponibilizar a mesma oferta, produto ou serviço.

Durante 2014 a equipa sentiu uma intensificação da atividade laboral, fruto do aumento da duração dos horários e das tarefas. Esse contexto marcado pela concorrência, mas também por um sentimento de responsabilidade, perante o coletivo e compromissos de distribuição, levaram a situações de exaustão e *stress*. Ao todo a atividade da cooperativa envolvia na altura 32 horas de trabalho semanais. O grupo decidiu então reorganizar o trabalho, procurando reduzir a carga horária. Para isso atribuiu certas tarefas a consumidores/ produtores e introduziu nos processos novos equipamentos, incluindo computadores e contadores de tempo, com os quais foi possível proceder a um reequilíbrio do tempo afeto a cada função. O reconhecimento do ritmo e intensidade de trabalho de cada pessoa foi outro dos fatores para um regresso às 30 horas laborais por semana (El Karmouni e Maignan, 2019: 11). Para ficar em conformidade com a legislação laboral francesa, a cooperativa regista os horários como sendo parciais (30 horas) em vez de completos (35 horas). Sem que Samuel Hevin refira consequência relevante dessa obrigatoriedade, que o grupo não esteja disposto a assumir. É relevante constatar que o processo de questionamento é exploratório e contínuo, nunca é dado por terminado. E merece um momento de discussão específico e instituído, embora anual.

Salvaguardando que o processo é inacabado e feito em solidariedade, é pertinente notar uma contradição desencadeada por uma desigualdade involuntária: os assalariados confrontam-se com a circunstância de os produtores trabalharem mais do dobro das horas do que eles. E a vontade, de os assalariados explorarem ou investirem em formas de trabalhar ainda menos, é difícil de explicar aos produtores (Samuel Hevin). O desígnio da redução do tempo de trabalho já teve por meta diminuir o horário para as 20 horas semanais. Para já, a reorganização cingiu a carga horária às 30 horas. O esforço de redução da carga laboral também está aberta aos membros produtores. Mas tem esbarrado em questões mais complexas e especificidades do trabalho agrícola, que dificultam a diminuição da intensidade do mesmo.

A possibilidade de heteronomia parece mais afastada considerando que em regra a construção dos processos de trabalho é feita em conjunto por todos. Para tal a especialização em funções é recusada e vista como "forma degenerativa" numa cooperativa. Apesar disso, sublinhe-se a abertura que a organização mantém para, na perspectiva de melhoria contínua, considerar práticas e processos de outras organizações, até capitalistas, mediante um conjunto de condições. O grupo procura extrair soluções passíveis de beneficiar os trabalhadores ou a cooperativa. Nesses desenvolvimentos os consensos não são obrigatórios, havendo margem para serem adotadas em simultâneo, soluções ou processos diferentes, para atingir o mesmo objetivo. Portanto, não obstante a lealdade declarada à autogestão e ao cooperativismo, parece não haver dogmatismo além dessas fronteiras, prevalecendo um pragmatismo centrado na busca da melhoria de processos de trabalho, embora balizado.

A importância da existência de um espaço público de discussão manifesta-se sobretudo no plano estratégico, embora também no plano operacional (ver ainda na mutualização de recursos). Com efeito eventuais lógicas de poder, que emergem em momentos de desacordo, são digeridas através de duas formas ou bases principais: uma predisposição instituída para o desenvolvimento de uma solução em conjunto; um alerta para o facto de ninguém na cooperativa ser patrão, quando é detetado um desequilíbrio de poder, remetendo-se depois para o processo de solução coletiva.

A relevância de existir um espaço público, para o surgimento da ideia de usar a automação com o objetivo de libertar tempo livre, pode ser avaliada pela decisão de investir no *software* usado para otimização da frota de camiões na distribuição de cabazes. "Em reunião de coordenação sobre quanto podíamos pagar pelo *software*, e face ao seu custo, discutimos a quantidade de tempo que gastaríamos sem a tecnologia, e com a tecnologia", Samuel Hevin. Além da poupança de horas de trabalho, e libertação de tempo, foi considerada a redução de custos com transporte.

Portanto a ideia de usar os sistemas de informação e automatismos para poupar horas de trabalho já foi colocada em prática. Podemos tirar a ilação de que é plausível a hipótese de a cooperativa vir a usar um sistema de automação para libertar tempo livre. Ou pelo menos que existe essa predisposição, cuja importância aumenta ao longo da análise à Alter-Conso.

A cooperativa procura funcionar sem relações de hierarquia e a organização dos assalariados é autónoma e coletiva, envolvendo reuniões semanais abertas a todos para resolver questões de gestão corrente. Em vez de especialização em áreas de tarefas, há rotatividade dos assalariados pelas várias funções, o que promove a horizontalidade da organização. Não obstante, os assuntos de ordem estratégica são transmitidos a um conselho de cooperação, corpo responsável por garantir a implantação das orientações discutidas e decididas em assembleia geral.

Apesar de tudo num ambiente isento de estatutos pessoais há vários pontos de "vigilância" reconhecidos sobre a qualidade de vida no trabalho. Nota-se que as exigências temporais ligadas à distribuição dos cabazes são fonte de tensão individual por via do cumprimento de compromissos de entrega e recolha, com os consumidores e produtores (El Karmouni e Maignan, 2019: 10). Na mesma linha a integração no projeto tende a levar a um dispêndio de energia pessoal relevante. E subsiste também o peso de o trabalho ser penoso por fadiga física.

## 9.2 Rotatividade como via de "emancipação", coesão e solidariedade

Numa opção autogestionária que intercepta o plano operacional e estratégico, os assalariados exercem a sua atividade laboral em regime de rotatividade, percorrendo posições ou funções na comunicação, planeamento, gestão financeira, entre outras. Mas a rotatividade é também condição para a igualdade de remuneração para os assalariados.

Na Alter Conso atividade laboral é valorizada nos princípios da cooperativa como fator de "emancipação" - a palavra preferida por Samuel Hevin - em vez de realização pessoal. A capacidade de cada um, para executar qualquer tarefa é vista como promotora de emancipação, o que enfatiza a relevância da rotatividade. A mesma é vista como processo de coesão: "Não dizemos que os outros [cooperantes] não sabem trabalhar bem, porque sabemos que um dia teremos de fazer este trabalho" (Samuel Hevin). Como o trabalho de todos merece à partida apreço, tal poderá levantar dúvidas sobre eventuais processos de melhoria contínua. Mas podemos considerar também que o referido empenho do corpo de trabalhadores para melhorar condições e processos de trabalho, será para isso suficiente. E mais interessante para a investigação é constatar

o peso do exercício laboral em rotatividade de funções, como fator de coesão: "É muito importante que o nosso trabalho nos torne melhores na forma como estamos com os outros trabalhadores" (Samuel Hevin).

A possibilidade de redução de trabalho com sentido, por adoção de tecnologia de automação, não parece gerar preocupação ou resistência relevantes, tendo em conta a opinião de Samuel Hevin – uma ilação mais conclusiva teria de basear-se num inquérito aos assalariados. Nesta fase, tiveram mais pertinência para a investigação, as possibilidades de como a aceitação seria mediada. Avançaram-se quatro elementos que poderiam mediar, nenhum dos quais diretamente ligados à realização pessoal. Surpreende de alguma forma o destaque dado à apropriação da ferramenta, dificultada no caso de não ser construída pelo coletivo. E note-se o peso do pragmatismo, ao vincar-se a importância da poupança de tempo: caso se poupassem duas a três horas de trabalho, a diminuição "seria mais bem aceite". A capacidade financeira e os custos inerentes à modernização também são invocados para explicar como teria de haver um equilíbrio entre a redução de horas prometida e o investimento necessário. E a troca estaria também vinculada a uma avaliação de eficiência a obter, dando origem à "verdadeira questão" a responder. Integrado noutro contexto de medidas e políticas (empresarial), este cuidado seria visto como economicista. No quadro da Alter-Conso, podemos qualificá-lo apenas como sinal de rigor na gestão?

### 9.3 A perceção sobre automação na maturidade tecnológica da cooperativa

Como se explicou na metodologia adotada para a investigação, a hipótese de haver disponibilidade dos trabalhadores e cooperantes da Alter-Conso para usar a automação com o objetivo de reduzir o horário de trabalho, mesmo prescindindo de aumento de produção e potenciais aumentos de salário, foi percebida e analisada com uma conceção particular da referida tecnologia. Recorde-se que a noção incluiu automatismos que não atingem o patamar da automação e foi diluída numa lógica de modernização mais diversa. Nem por isso deixou de indiciar uma predisposição e tendência de opção na implantação de inovações e modernização de processos e infraestrutura, interessantes para a investigação. Com efeito, fazem antever uma atitude favorável à hipótese na adoção da automação. Ainda que a recetividade à modernização, nos termos propostos, esteja sujeita ao cumprimento de várias condições: a diminuição de penosidade ou intensidade de trabalho (stress associado); a redução da duração do mesmo; e o aumento da agilidade dos trabalhadores e organização. Na Alter-Conso isso pode passar pela utilização de sistemas de informação, como o *software* que calcula automaticamente quantos cabazes será



possível colocar em cada caminhão, e assim quantidade de caminhões necessária para cada dia da semana. Ou mesmo pelo uso de maior segurança da informação, maior capacidade frigorífica e até caminhões menos penosos de conduzir. No caso específico e hipotético da automação (mais genuína) se esta diminuir a penosidade do trabalho, o tempo nele despendido e aumentar a qualidade de vida, ela tende a ser bem aceite (Samuel Hevin).

Contudo a percepção sobre a maturidade tecnológica da cooperativa oferecida em entrevista, faz antever desafios relevantes de gestão da mudança, típicas dos processos de modernização. "Um novo sistema de informação, já proposto por uma empresa, exige um processo de aculturação, e não sabemos como mudar os hábitos porque é muito difícil" (Samuel Hevin). Em conformidade com esse histórico antevê-se a importância de potencial curva de aprendizagem ("longa") na adoção da automação, que adiaria os ganhos de tempo. "Muitos trabalhadores teriam de trabalhar mais para se aculturarem", para mudar "procedimentos e hábitos", sendo esta aculturação entendida como "aprendizagem de novos processos de encomenda" (Samuel Hevin), por exemplo. A dificuldade é reconhecida embora haja a expectativa de redução de penosidade e aumento de agilidade: "Teríamos apenas de clicar em três coisas para enviar a encomenda ao produtor" (Samuel Hevin). Admite-se por isso uma perturbação na organização, mas sem que mude a estratégia geral da cooperativa. Haveria um fator atenuante: a mudança seria feita por todos os assalariados em conjunto, facilitando assim "a apropriação das ferramentas" (Samuel Hevin) – podemos ver nisso uma manifestação da importância da ação coletiva. De outra perspectiva, a "estratégia", aqui assumida como o funcionamento, sairia reforçada com a automação porque haveria menos propensão a erros (Samuel Hevin). Não obstante, ao desafio trazido pela curva de aprendizagem acresce outro, o da falta de capacidade financeira para investimento, mediada por critérios de eficiência.

De outro ponto de vista, uma abordagem ao grau de conhecimento técnico-científico existente confirma o reconhecimento da sua relevância, na medida em que é considerado suficiente para o processo de modernização informática. Mas o assunto coloca ainda em evidência dois pontos: a força para imaginar processos menos trabalhosos e a possibilidade, de uma aversão a algumas tecnologias de informação e comunicação (TIC) emergir de certos trabalhadores. De acordo com dados cedidos pela Alter-Conso, à entrada na organização, a média de idades dos assalariados é de 30 anos. E atualmente a idade média do grupo está nos 38 anos. Os mais jovens mostram-se pouco seduzidos pelas TIC e mais zelosos quanto às potenciais perversidades tecnológicas. Não têm *smartphone* pessoal e a utilização de novas tecnologias que aceitam, de *tablets* e *cloud computing* em concreto, é por razões de pragmatismo:

execução de tarefas. Esta sensibilidade prática parece ser um fator relevante na promoção de uma imaginação suficiente para procurar reduzir a penosidade dos processos laborais.

A importância atribuída aos sistemas de informação na Alter-Conso aparenta ser extrema. Há o reconhecimento de que são condição para trabalhar mas também são ponto de questionamento no âmbito da autonomia. Na cooperativa o controlo do tempo e sobre a tecnologia são colocados no mesmo plano, como fatores de autonomia e para evitar potencial submissão. "Controlar as ferramentas é controlar o nosso tempo, porque senão somos submetidos às ferramentas" (Samuel Hevin). Com efeito a organização vincula-se ao desígnio de, tanto quanto possível, usar tecnologia *open source*. Este tipo de recurso assenta num modelo de produção e fornecimento que pressupõe uma maior autodeterminação de clientes ou utilizadores, do que a tecnologia proprietária, em vários aspetos: na adaptação de aplicações ou até no esforço de melhoria, muitas vezes realizado em estreita comunhão com os utilizadores.

Outro indicador da relevância atribuída é o cuidado com a redundância da informação, e logo, a segurança dos dados com os quais a cooperativa opera. Se isso pode não ser indicador de estado da arte em termos de gestão de sistemas de informação, é pelo menos sinal de consciencialização sobre a importância que os dados têm no estado atual de evolução das organizações – e por isso de contemporaneidade. De outro ponto de vista, pode ser nota de uma dependência, talvez excessiva, face às tecnologias de informação e comunicação.

#### 9.4 Solidariedade, reciprocidade e mutualização na Alter-Conso

Como componente da solidariedade, a reciprocidade evidencia ter um papel destacado na coesão da Alter-Conso, face ao desafio de pagar salários sem enveredar pela aposta no crescimento da atividade da cooperativa, mantendo objetivos de trabalhar o menos possível. Com efeito, a lógica de crescimento que orienta a organização é diferente mas corresponde ao ideal cooperativista de aumento de escala por crescimento e funcionamento em rede. "A nossa visão é ajudar a criar outras cooperativas iguais mas independentes" (Samuel Hevin). A opção é de replicação do modelo, recorrendo ao valor da reciprocidade para sustentar uma plataforma de mutualização de recursos: camiões, espaço, *software* e servidor. Com o sistema obtém não só a redução de intensidade de trabalho mas também contenção de custos.

Três organizações semelhantes – Alter-Conso, Croc'éthic e Arbra Legumes – funcionam no mesmo prédio, com um sistema de mutualização que inclui também força

de trabalho para libertar tempo livre: "Basta por vezes usar um camião em vez de dois [para corresponder a duas ou mais encomendas ou serviços]" (Samuel Hevin).

A perspetiva sobre a importância da vitalidade do espaço público, sede de discussão e democracia na cooperativa, sobressai neste ponto, associada ao plano mais operacional. "A mutualização funciona porque trabalhamos no mesmo espaço" (Samuel Hevin). A área partilhada, como suporte operacional, no caso das referidas cooperativas, permite agilidade e rapidez de decisão. "Num espaço aberto com computadores, podem ser tomadas pequenas opções em pouco tempo com as pessoas certas, no momento certo para uma boa decisão" (Samuel Hevin). Tal evidencia a existência de uma plataforma comunicacional ágil e integrada. Na emergência de um problema é frequente surgir de outra cooperativa uma pessoa com uma solução.

#### 9.5 O ideal de uma alternativa para lidar com a hegemonia

O diálogo da cooperativa com a economia de mercado faz-se partindo do reconhecimento de que a organização está nela integrada. Mas não sem uma estratégia para lidar com o sistema capitalista: demonstrar a viabilidade de uma alternativa. Este modelo assenta em pilares como o crescimento por replicação da cooperativa e em rede; com comércio justo, mitigando efeitos da lei da oferta e procura; e com planificação para a eficiência controlada entre as duas.

A interação com a economia de mercado e sua hegemonia também não é feita sem impactos ou "concessões" – como são vistos. O uso de conta bancária é uma das "maiores", mas a presença numa rede social e num mercado eletrónico será também resultado de um pragmatismo induzido pela economia de mercado. "Hoje não é possível extraímos a nossa estratégia, e mesmo a estrutura da economia capitalista, por termos de lidar com muita coisa" (Samuel Hevin). Mas no futuro talvez, mediante a inspiração disseminada pelo exemplo, acredita o cooperante.

Como qualquer organização que desenvolva a sua atividade nas sociedades atuais, a Alter-Conso não está protegida da interferência de valores individualistas. No seu caso, os resultados dessa ação parecem mediados pelo estatuto dual dos cooperantes, como patrões e trabalhadores, tendo em conta a opinião de Hevin – renitente em admitir a influência do individualismo. Este parece manifestar-se na definição de prioridades estratégicas (mais social ou não, por exemplo), ligada a atitudes mais egoicas ou de validação pessoal e inflexibilidade de opinião. Mas a discussão coletiva de uma opção parece ser suficiente para redirecionar o ímpeto para uma decisão mais cooperativista.

## 9.6 Algumas reflexões de síntese

A Alter-Conso apresenta-se como uma cooperativa fortemente inspirada nos valores da economia solidária, sobretudo quanto à sua propensão para fazer prevalecer uma democracia interna participativa. Em conformidade, o modelo de autogestão prescinde de um corpo administrativo formal e opta-se por uma estrutura tripartida de três grupos, com normas e compromissos que parecem garantir a solidariedade entre esses grupos, quanto a processos de decisão.

Como atributo da identidade "genética" da organização, a autogestão promove e beneficia do controlo do tempo de trabalho, em concertação coletiva e abertura para as necessidades individuais. Tal dialoga com uma sensibilidade particular para as possibilidades de redução do horário e intensidade do trabalho, numa dinâmica exploratória contínua e inacabada – embutida ela também na natureza do empreendimento cooperativo.

Em interação com este material, evolui a importância atribuída ao controlo sobre as tecnologias, como ferramentas adaptativas, para mudar, agilizar processos de trabalho e reduzir intensidade de trabalho. Nessa dinâmica exploratória sobressai o desafio da gestão da mudança – inicialmente penalizador mas promissor – destacando-se o papel da apropriação da tecnologia como processo facilitador e no qual a tecnologia de tipo social é coadjuvante, por facultar maior controlo. Mas note-se com igual atenção a importância atribuída à implantação coletiva das mudanças, ligada à autogestão, como forma de facilitar a apropriação da tecnologia e lidar com curvas de aprendizagem. Este domínio sobre as ferramentas acaba por ser colocado no mesmo plano de relevância do controlo do tempo e mesmo como fator de emancipação. Também com papel promotor da última, e favorável à atitude autogestionária, é referida a rotatividade em funções, como elemento estratégico preventivo de especialização e heteronomia.

O contexto descrito já torna mais plausível a hipótese de a Alter-Conso introduzir sistemas de automação, não só mas também, para libertar tempo livre aos trabalhadores. Contudo a possibilidade sai reforçada quando se analisa as políticas e práticas de modernização. Nestas evidencia-se a adoção de automatismos percebidos como automação e baseados em sistemas de informação, com o propósito de reduzir tempo de trabalho. Se esse reconhecimento é correto ou nasce de alguma confusão, torna-se menos relevante face a uma constatação: de que existe na cooperativa uma tendência, por confirmar, de que a automação pode ser usada para libertar tempo livre. Note-se que a atitude prevalecente sobre a modernização é contagiada, pela referida dinâmica exploratória de agilizar processos e reduzir a necessidade de trabalho penoso.

Na Alter-Conso apesar da relevância reconhecida das TIC, para a atividade laboral da cooperativa, podemos dizer que a sua adoção, incluindo a automação, tende a ser influenciada por uma dualidade de efeitos do conhecimento técnico-científico. Aquele existente parece ser suficiente para imaginar processos de trabalho com mais automatismos e automação. Mas há a hipótese de uma reação adversa à adoção de automação, se o desenvolvimento do conhecimento técnico-científico da organização revelar perversidades que os cooperantes não aceitem, prevalecendo outros valores.

Parece existir, no entanto, um pragmatismo balizado, a romper com renitências e resistência à mudança de hábitos. A atitude leva, por exemplo, a prescindir de trabalho no seu todo, seja penoso ou com sentido. Mas não aparenta ser dominada por economicismo ou utilitarismo.

Na Alter-Conso a valorização da vitalidade do espaço público de gestão surge com relevância consolidada, sobretudo no plano estratégico, tendo em conta a vinculação dos processos de decisão ao mesmo. O espaço parece ser sede de confronto e autoregulação de lógicas de poder internas, egocentrismo e individualismo, tanto por acolher bem o propósito de construir soluções em conjunto, como pela via normativa.

Talvez por contaminação, a valorização parece estender-se, embora de outra forma, à esfera operacional e vinculada ao funcionamento eficiente da mutualização de recursos. Com foco colaborativo, serve também uma eficiência solidariedade e reciprocidade entre trabalhadores e entre três cooperativas. Que sustentam uma lógica de crescimento em rede, alternativa ao crescimento orgânico ou por aquisição, com recurso à mutualização de ativos. Subjacente a essa estratégia parece surgir de novo, a intenção de redução das horas de trabalho necessárias. Como expoente desse desígnio tem de se considerar que indagado sobre a importância do espaço público, Samuel Hevin responde com um exemplo prático: a discussão coletiva sobre o uso (aprovado) de sistemas de informação para poupar horas de trabalho.

No estudo de caso tornou-se possível identificar com particular pertinência um novo fator já referido mais acima sobre a autogestão, a rotatividade em funções, mas que importa enquadrar noutra âmbito em que foi evocado: o da valorização do trabalho como promotor de realização pessoal. Com efeito, esta é substituída na discussão por emancipação pessoal, da qual aquele modelo de organização de trabalho é agente. Mas além disso importa considerar a sua ação favorável à igualdade entre assalariados (pelo menos remuneratória), à coesão, empatia e solidariedade, por via de uma autorregulação da crítica leviana do trabalho do outro, entre trabalhadores.

Confirmando a impossibilidade de esquecer o fator financeiro, nota-se na Alter-Conso a sua interferência. Sobretudo ao desencadear processos de influência a jusante, como na definição de uma hierarquia de prioridades.

Por fim, interessa sublinhar a existência de duas predisposições, com grau de ascendência entre si, inscritas na matriz da cooperativa. A primeira tem a ver com a existência de uma galvanização em torno do desenvolvimento de um "exemplo" de alternativa à economia de mercado, aparentemente sem concessões relevantes. Esse ímpeto é de lealdade aos valores cooperativistas e associativismo solidário, parecendo ser um projeto político fundamental para resistir a potencial isomorfismo. É, em si, uma estratégia para lidar com a economia capitalista, com opções táticas como o comércio justo, mas sem pejo em admitir que está nela integrada e sem dogmatismo. Há abertura para a inovação com base na adoção, discutida em coletivo, de processos de empresas desde que benéficos para a cooperativa ou cooperantes.

A segunda predisposição está integrada na referida estratégia de demonstração e traduz-se numa aspiração muito vincada para reduzir o horário e intensidade de trabalho ao mínimo necessário. Ela manifesta-se por pragmatismo e busca de eficiência, mas igualmente por solidariedade e até é privilegiada. A ambição de trabalhar menos e beneficiar de mais tempo livre parece induzir solidariedade na prossecução deste objetivo. Este surge vinculado à felicidade individual e a "uma forma de vida", mas circunscrito ao núcleo de assalariados ao excluir os produtores – que não parecem partilhar a mesma predisposição e cujo trabalho envolve desafios diferentes.

## 10 Várias perspectivas e a realidade da Alter-Conso num confronto

As análises das considerações de observadores e da realidade explicitada no caso de estudo, por terem origens contrastantes mesmo no plano empírico, sugerem a pertinência de uma apreciação em interação. O exercício é mediado pela grelha desenhada no enquadramento temático e estruturado nos temas da importância dos isomorfismos (e do fator financeiro); da autogestão interligada com a participação, formação e controlo do tempo; e do tempo livre como promotor de solidariedade.

De um lado está uma visão predominantemente académica ou institucional. Do outro, um olhar vivencial com experiência mais direta. Interessava perceber de que forma as considerações dos observadores se refletiam na experiência explicitada por Samuel Hevin. Mas também importava compreender, de que maneira esta pode enriquecer a discussão, desencadeada pelo objetivo de perceber que modelo alternativo de uso de automação, a economia solidária pode oferecer.

### 10.1 Uma estratégia na tensão com o isomorfismo

Na realidade percebida sobre a Alter-Conso, o contexto de economia de mercado e sociedade resultante é entendido como ambiente face ao qual a organização pretende resistir. Mas o caso de estudo em confronto com as considerações dos observadores sublinha vários desafios, no contexto proposto pela investigação: a gestão do fator financeiro, do tempo de trabalho, a gestão do crescimento, a abertura para a inovação, em que o conhecimento técnico científico interfere.

O fator financeiro apresenta-se como barreira a um maior investimento em tecnologias, ativos e inovação na Alter-Conso. A sua influência concorre para uma hierarquia de prioridades, estabelecida em coletivo, resultando em economia de necessidades e desejos, com a qual se procura resolver a sustentabilidade da atividade e os projetos da cooperativa. A introdução de automação ou mesmo automatização é hoje mais um desejo do que uma necessidade.

Na gestão da atividade laboral a possibilidade de isomorfismo parece controlada pelo processo de questionamento, que serve a contenção da intensidade e duração do horário de trabalho, no plano individual e coletivo. Em conformidade com a lei e compromissos com os clientes, mas alheia à competitividade.

No quadro mais estratégico da Alter-Conso sobressai a sua lógica de crescimento em rede, numa interação com outras cooperativas que lhe replicam o modelo, beneficiando de uma mutualização de recursos. É um tema e elemento que os observadores não referem, mas que é mais consentâneo com o cooperativismo e

protege o controlo autogestionário do tempo e atividade laboral (do que o crescimento orgânico ou por aquisição).

A abertura para a inovação e sua gestão não parece circunscrita pela resistência ao isomorfismo, embora surja condicionada pela capacidade de investimento. Outros desafios vão sendo resolvidos com as ferramentas e virtudes organizacionais disponíveis, e coincidem, mais evidentes com aqueles referidos pelos observadores, como o receio e incerteza sobre as tecnologias (embora de outra perspetiva: ver adiante). Acresce alguma inércia, menos derivada de mentalidade comodista e mais relacionada com uma resistência humana e natural à mudança (Elísio Estanque). Esta aparenta ser a origem principal do desafio de inovação (além do financeiro) na Alter-Conso, ligando-se a desafios de "aculturação", de "curvas de aprendizagem" (decorrentes de novas tecnologias), alterações de processos e hábitos. Mas que, sugere o caso de estudo, se procuram resolver em processos de apropriação coletiva.

Com particular interesse e surpresa, tal pode associar-se também, não a uma população cooperante envelhecida, mas sim ao grupo de assalariados, de jovens adultos, mais zeloso face a potenciais perversidades das tecnologias. A isto parece ligar-se o conhecimento técnico-científico que sendo errado ou correto, pode por hipótese funcionar como dissuasor. Materializa-se assim como potencial barreira já identificada pelos observadores à influência promotora da democracia ativa, no surgimento de um uso mais solidário da automação (António Moniz), embora de outra maneira que não preveem: por aversão zelosa. Um certo conhecimento técnico-científico ou zelo com ele relacionado, parece também obstaculizar a adoção de novas tecnologias e a barreira tende a ser rompida por pragmatismo para melhorar processos.

Com efeito a referência a uma "imaginação vasta" (Samuel Hevin) capaz de pensar processos de trabalho com menor penosidade, poderá não questionar a importância do conhecimento técnico-científico para imaginar outro uso da automação. De alguma forma ele existe. Mas confere pelo menos, relevante protagonismo a um ímpeto ou ambição que lhe é na cooperativa potencialmente anterior: a de cingir o tempo de trabalho ao mínimo necessário (ver mais adiante).

A hegemonia da economia de mercado evidencia-se na organização filtrada por uma estratégia de relacionamento com o capitalismo e vários elementos táticos. "A Alter-Conso parece fundar a sua índole inovadora na resistência a isomorfismos, em compromisso coletivo com um cooperativismo inspirado no associativismo solidário. Sobretudo quando se considera a predisposição, de carácter coletivo fundamental para a mudança, nos processos de trabalho, que procura reduzir a atividade laboral ao mínimo necessário. Tal não pode ser considerado uma novidade absoluta, dado a redução da necessidade de força de trabalho, em busca de eficiência, ser uma ambição



geral das organizações. Mas no caso da Alter-Conso esse processo exploratório de inovação serve também a libertação de tempo livre, além da redução de penosidade do exercício laboral, de forma distribuída. Isso parece configurar um ambiente propício ao ensaio da proposta enquadrada nesta investigação.

Não se procurou analisar a relação da cooperativa com a Administração Pública nem com organizações de filantropia, por outras questões se mostrarem mais pertinentes. Mas nenhum destes tipos de organização são referidos por Samuel Hevin e a tal pode ser atribuída a qualidade de indicador. Contudo a cooperativa não deixa de precisar da conformidade com a lei laboral francesa. E deverá ter de se sujeitar às consequências do enquadramento do trabalho dos assalariados como sendo parcial.

Não se pode também avaliar com rigor o empenho da cooperativa em preservar e criar emprego, em eventual mimetização da Administração Pública. Mas podemos dizer que a sua política de crescimento, por replicação e em rede, indicia uma preocupação nesse sentido, não expressa, mas inerente a uma estratégia de cooperativismo. Podemos especular, assim, que a utilização de automação seria mediada por essa lógica no diálogo com a manutenção ou criação de emprego.

Em todo o caso o modelo ou estratégia preconizada pela Alter-Conso tende a questionar a inevitabilidade do isomorfismo de mercado, mesmo considerando as concessões feitas pela cooperativa, de certa maneira pouco relevantes (presença no Facebook e uso de conta bancária).

## 10.2 A autogestão no cumprimento de uma predisposição

Podemos atribuir à autogestão na Alter-Conso um papel estruturante da vida da cooperativa, confirmando-se a relevância que lhe é atribuída pelos observadores. Mas no enquadramento da hipótese apresentada pela investigação, tem a rivalidade, em importância, de uma predisposição coletiva e forte dos assalariados para reduzir a penosidade da atividade laboral, em duração e execução, apanágio do cooperativismo. Com efeito, a autogestão parece revelar-se instrumento de materialização desse impulso, na forma e intensidade, apresentando um núcleo imaterial: um espaço público. É nele que se juntam, confrontam e lapidam os elementos, para uma matriz normativa em contínua construção que alimentam uma autorregulação, profilática de heteronomia interna e individualismo, além de orientadora da autogestão. Ao mesmo tempo a predisposição aparenta concorrer para mitigar o risco de desmobilização desse espaço público, galvanizando para a ação coletiva.

Com efeito o funcionamento autogestionário parece estar na dependência de uma dinâmica participativa e democrática, no que é, em simultâneo, uma virtude e um risco

de que não prescinde, antes procurando zelar pela vitalidade do dinamismo, democraticidade e solidariedade. Tal é realizado com um conjunto de práticas que enfatizam a relevância de vários fatores e formas de lidar com desafios, apresentados pelos observadores.

Uma comunicação dinâmica ativa a autorregulação para a correção de lógicas de poder e parasitismo, e para a gestão de tensões decorrentes da necessidade de uma ideia de autoridade, que se pretende partilhada na atividade. A rotatividade em funções sugere ser elemento particularmente coadjuvante: por via da empatia e coesão criadas, no controlo de individualismos, mas também mitigando, potencial risco de monopolização da interface com o mercado.

Acresce o compromisso de construção e ação em conjunto. Com efeito, a definição em coletivo do uso de tecnologias já concorre para a redução de penosidade. E parece servir uma partilha de inquietação para a mudança. Um pragmatismo solidário é fator atenuante da renitência natural e humana face à mutação, reconhecendo-se que as apropriações necessárias feitas em coletivo facilitam os processos de mudança.

Com a autogestão e a dinamização do seu espaço público, os cooperantes obtêm um conjunto de benefícios que alimentam o cumprimento da predisposição, e favorecem a concretização da proposta da investigação. Mantêm o controlo sobre o seu tempo e atividade, mas também materializam o imperativo de dominarem a tecnologia: não só como forma de emancipação, mas também por pragmatismo solidário. Em simultâneo são capazes de supervisionar o risco de heteronomia externa, face a possibilidades de modernização adaptativa identificadas fora do cooperativismo.

A ausência de referências à formação em cooperativismo, no discurso de Samuel Hevin, questiona o empenho da cooperativa neste requisito. Contudo a manifestação da predisposição coletiva, que é também de lealdade para com o modelo cooperativista, afirma a importância da existência de um pensamento, passível de formar-se na aprendizagem sobre o cooperativismo.

Ainda assim podemos dizer que a autogestão na Alter-Conso, talvez por fatores que também não consegue controlar, fica circunscrita aos assalariados, no cumprimento da predisposição para reduzir a penosidade do trabalho. Não parece conseguir contagiar os produtores com a ambição de trabalhar menos. Mas mesmo isso parece ser considerado em espaço público.

Além disso, é plausível especular que a organização, dado o contexto geral em que se insere, não deixa de continuar a ter de lidar com um conjunto de ameaças à sua forma de funcionar: de desmobilização, individualismo, ou a mercantilização do trabalho.

### 10.3 Trabalho e tempo livre na promoção da solidariedade

Para analisar a valorização do tempo de trabalho na cooperativa francesa tornou-se relevante ter em conta duas visões: a dos assalariados, marcada pela sua predisposição e a dos produtores agrícolas, mais contida quanto à redução de horário de trabalho. A importância atribuída parece mediada pelas duas, talvez com maior influência da perspectiva dos assalariados, em sede de espaço público. Assim na última, a "obsessão" por trabalhar está bastante anulada e não parece que o reconhecimento social ambicionado dependa diretamente da atividade laboral. Outra das suas características é que pertence a uma estratégia de distanciamento face à economia de mercado. No entanto, sem erodir a dedicação de cada assalariado, por via da auto-regulação, e sem desvalorizar o trabalho dos outros (na rotatividade). A relativização do valor do exercício laboral parece atingir a faceta do trabalho com sentido, que parece tornar-se prescindível perante um pragmatismo para se recuperar tempo livre. Face à importância dessa vertente do exercício laboral, atribuída pelos observadores (para a obtenção de benefícios), tal levanta a questão de se saber como poderá influenciar a concretização de ganhos para o cooperante, a partir da automação. E questiona a forma como a manutenção de sentido e possibilidade de realização pessoal podem interferir na disponibilidade para a mudança, na adoção da tecnologia.

Perante o exposto, o enquadramento de suporte ao questionamento dos processos de trabalho, na construção de alternativa, é reforçado e evidencia a importância da predisposição na reciprocidade e solidariedade, em sede de adoção de automação. Mesmo desconhecendo-se, por exemplo, as condições de vida dos cooperantes e face ao contexto geral que pode dificultar a assunção de um papel de liderança, num processo generalizado de redução de horário de trabalho com base em tecnologias.

Associado a um empenho para um propósito e resistência ao capitalismo, na Alter-Conso o compromisso coletivo com o desenvolvimento de um "exemplo" (reduzindo o tempo de trabalho), sugere ser base de reciprocidade. A ação para esse desiderato parece operar como elemento galvanizador e de compromisso, que é reserva, critério e um último reduto de confiança interpares.

As evidências sobre fatores considerados relevantes para a reciprocidade – comunicação, distribuição equitativa de trabalho penoso e compromisso, por exemplo – sugerem um impacto positivo dos mesmos. Outros elementos capazes de influência parecem resolvidos ou não podem ser sujeitos a análise elucidativa: condições de vida e a motivação para manter emprego.

Na Alter-Conso, reciprocidade e solidariedade parecem evidenciar-se a uma escala mais individual, resultado da rotatividade em funções e na busca de felicidade por

trabalhar menos. E, mais alargada, na mutualização de recursos, que não deixa de servir o plano pessoal ao agilizar processos. Também por isso, é plausível que a valorização da obtenção de tempo livre gere reciprocidade, em vez de ser a possibilidade de aumento de remuneração (ver mais adiante). Parece confirmar-se que a reciprocidade pode nutrir e cuidar da ambição dos assalariados, dando-lhes segurança individual e coletiva para a inovação. Ao mesmo tempo o caso de estudo sugere que sustenta uma expressão de interesses em espaço público, de democracia participada e cooperativismo, cujos valores ajuda a concretizar. Afigura-se possível que da interação com estes elementos nasça a importância do rendimento na Alter-Conso – cujo grau não é possível avaliar com os dados obtidos – e a disponibilidade de prescindir do aumento de remuneração em favor de tempo livre.

Correspondendo a algumas perspetivas dos observadores sobre o trabalho, podemos dizer que na organização francesa esse fator gera solidariedade apesar da valorização identificado do mesmo. É possível associá-lo à realização pessoal, vista como emancipação, e evidenciam-se outras condições para a relação ser profícua: processos de decisão democráticos e a partilha de penosidade. Com efeito pode-se identificar a solidariedade, na atenção concedida às limitações pessoais dos cooperantes e na prossecução de um objetivo cooperativista de resistência: com autorregulação de individualismos para um associativismo solidário.

Quanto à hipótese de ser a ambição de obter mais tempo livre a gerar solidariedade, recorrendo-se à automação, verificamos que já mesmo sem esta, isso tem sustentação. Mas neste subtema parece confirmar-se também a necessidade, no caso da Alter-Conso, de preexistir uma representação coletiva em torno de um desígnio partilhado. Nessa linha, a redução repartida de horário de trabalho sugere ter elevado potencial de interferência, tal como a capacitação para o cooperativismo, sobretudo na sua vertente da democracia, e menos a formação técnico-científica, na sua dualidade.

Em resumo, apesar da valorização elevada que lhe é atribuída pelos observadores, a pressão isomórfica é um conjunto de fatores face ao qual parece ser possível resistir, para implantar automação nos termos desta investigação. No processo, a existência de uma predisposição coletiva, de construção de alternativa, que protege e alimenta a vontade de reduzir o trabalho ao mínimo necessário, tende a manifestar uma relevância rival da autogestão. Com efeito concorre para um cooperativismo mais inspirado no associativismo solidário transformador.

Por fim, podendo-se identificar indícios de solidariedade, associados ao processo de cumprimento da predisposição, parece plausível considerar que a ambição de reduzir tempo de trabalho, com a automação, favorece a criação daquele sentimento entre pares. Desde que promovido por compromisso coletivo.

## 11 Conclusões finais

Neste último capítulo revisita-se o quadro teórico e os seus aspetos mais relevantes para a investigação explicando a sua pertinência. Avança-se depois para as respostas possíveis numa análise que procura corresponder ao desafio da pergunta de partida. São a porta de entrada para uma plataforma de renovados caminhos de investigação, numa perspetiva de aperfeiçoamento mas também de expansão, preparando o ensaio da germinação de propostas para novas políticas públicas.

### 11.1 Mais-valias do quadro teórico para o tema em análise

No âmbito da proposta de investigação da presente dissertação procurou-se equacionar se as cooperativas podem ser promotoras mais ativas da utilização da automação para a redução do tempo de trabalho e libertação de mais tempo livre. Propôs-se de forma mais concreta entender que modelo pode a economia solidária oferecer para uma utilização da automação que valorize mais a libertação de tempo livre para o trabalhador (em vez de uma reintrodução no ciclo produtivo).

A perspetiva de análise resultante colocou em primeiro plano, o conceito de trabalho e as suas várias dimensões, em diálogo com cinco noções complementares: de solidariedade, economia social, economia solidária, cooperativismo e automação.

Analisar o conceito de atividade laboral serviu para enquadrar o contexto teórico mas também prático com o qual a introdução da automação no ciclo de produção pode interferir ou dialogar. Nesses planos podemos incluir a promissora flexibilidade do conceito e o facto de nele se incorporar uma componente de força e tempo do trabalhador, passível de ser libertada. Acrescem a forma como o estatuto de mercadoria o subjeta às leis de mercado, abrindo caminho para servir valores economicistas e reduzir a participação social e democrática, não obstante glorificado com base numa valorização enviesada. Com efeito, tal permitiu entender a importância de o exercício laboral ser protegido por instituições culturais ou sociais, construídas em coletivo para mitigar efeitos nocivos da economia de mercado na adoção da automação.

A perspetiva hegeliana do trabalho serviu de esteira para o diálogo com o conceito de solidariedade e para perceber como o primeiro gera a segunda, tendo em perspetiva explorar em que medida outro desígnio, complementar à produção, pode produzir o mesmo efeito: a ambição de ter mais tempo livre, por via da comunicação e reciprocidade (componentes da solidariedade). Introduzindo uma perspetiva de economia plural, a análise da noção de solidariedade possibilitou distinguir duas das modalidades da última: filantrópica e democrática. Uma distinção que serve para

compreender a bifurcação entre economia social e solidária, dois conceitos que interessou analisar como matrizes político-económicas, diferentes daquela preconizada pela economia de mercado e nas quais se inserem as cooperativas. Nesse enquadramento e em diálogo com o conceito de solidariedade foi possível entender potencial influência de um maior alinhamento com a filantropia (economia social) ou com uma democracia mais direta (economia solidária). Em particular na tendência para maior ou menor resistência a derivas e isomorfismos, face à economia de mercado, na qual a proposta de uso da automação feita pela investigação não parece ter condições para surgir. O aprofundamento do conceito de economia social revelou uma matriz político-económica, pautada pela permeabilidade a hegemonias instituídas e tendencialmente perpetuadora de cenários situacionistas. Mostrou como as suas organizações perdem vigor político transformador e optam por um associativismo institucional, com autogestão atenuada e solidariedade subalternizada. Para servir uma adaptação funcional e isomórfica (empresarial) ao contexto de economia de mercado, na qual o trabalho é mercadoria. Tal enquadramento revelou hipóteses para explicar um ambiente menos propício ao equacionamento da automação com o propósito sugerido pela investigação, em sede de economia social.

A análise da matriz da economia solidária evidenciou potencial relevância das suas características como dinamismo mais forte de alternativa, alimentado por uma vocação mais transformacional: crítica à visão capitalista hegemónica do trabalho, recentramento da economia numa atividade laboral regida por normas sociais, reorganização de relações de produção e novas condições, centradas noutra qualidade de vida. Um projeto laboral do qual é possível extrair a importância da construção coletiva, redutora de heteronomia, com uma lógica de solidariedade intencional, assente na autogestão. Preconizador, assim, de um associativismo solidário numa economia plural. Notou-se, em conformidade, o imperativo de a adoção de tecnologias ser avaliada pelas relações sociais que promovem, influentes na definição do óptimo económico.

Em linha com esse aspeto, explorar o conceito de automação permitiu entender em que medida a tecnologia inerente, e as consequências da sua adoção, podem interferir na relação entre trabalho e trabalhador, por via da substituição de força laboral humana. E como resultado, a pertinência, e talvez urgência, de se construir uma abordagem alternativa à visão economicista. Pelo caminho percebeu-se como o processo pode ser influenciado por opções políticas. E como a "oportunidade histórica", apresentada por Peter Glotz, surge renovada (talvez com maior força), havendo a possibilidade de o determinismo economicista não ser um imperativo na relação entre tecnologia, trabalho e o tempo do trabalhador. No exercício sobressai a importância de a automação ser

remetida para o objetivo inicial humano, de desenvolvimento de ferramentas: reduzir o esforço, em vez de servir uma lógica de lucro.

A análise do conceito de cooperativismo mostrou as virtudes e desafios das cooperativas, enquanto potencial modelo de organização e gestão, para incubar a adoção de automação nos termos propostos pela investigação. Percebeu-se como os princípios do cooperativismo oferecem uma matriz favorável e que as cooperativas surgem para colmatar falhas de mercado, mas também para afirmar um ideal político. Mas entre os riscos que enfrentam salientaram-se os da desmobilização participativa, a dependência de uma racionalidade individual, a falta de capacidade de atrair investimento e a tendência para negligenciar a formação. O todo de elementos expostos, entre outros, favoráveis e desafiadores, contribuiu para um quadro com que se estudou em particular a experiência da Alter-Conso.

## 11.2 Uma alternativa na resposta à pergunta de partida

Embora com novos riscos de perversidades laborais, já no quadro teórico o modelo cooperativista revelou-se favorável a formas renovadas de organização do trabalho e a mais atenta a necessidades individuais. Parece haver já uma convocação das cooperativas para organizar um debate mais imune à hegemonia do mercado. E revitalizar a sua tradição de confronto, forjando uma alternativa de pós-capitalismo, face à automação.

Usar a tecnologia para libertar tempo livre implica, no entanto, ultrapassar a barreira da insuficiência financeira para investir nas tecnologias necessárias. As ramificações obstaculizantes desta carência agudizam o problema. Nesse quadro as cooperativas parecem partir já em desvantagem se a sua estratégia enveredar pela mimetização de modelos empresariais e adoção de um posicionamento de concorrência: por estarem potencialmente limitadas nas oportunidades de obter financiamento (privado sobretudo). A resolução do desafio por isomorfismo parece levar as cooperativas a um círculo vicioso de relações de dependência, pautado pela incorporação de práticas institucionais e empresariais, para corresponder a expectativas que acolhe como suas, mas que são alheias. Com efeito pertencem à economia de mercado e tornam o cooperativismo permitido, mas limitado e não afirmado. A matriz estratégica e operacional das organizações torna-se híbrida, com ascendência forte das leis de mercado, até na relação com o trabalho.

No entanto é também possível especular que a vinculação das cooperativas a um projeto político de associativismo institucional em vez de associativismo solidário facilita tal permeabilidade. O enfraquecimento do ímpeto de transformação social, preterido

face a um bem-estar subordinado a uma solidariedade filantrópica, parece favorecer práticas que subalternizam a sua vocação histórica. O acolhimento político da valorização da competitividade, envolvendo o trabalho, tende a influenciar processos e elementos relevantes para a hipótese proposta de uso da automação. Podemos referir desde logo a redução do grau de autogestão e de democracia ativa, tendencialmente representativa e com níveis de participação enfraquecidos. Decorre disso uma maior oportunidade para a heteronomia interna e externa, com redução do controlo, pelo trabalhador, do seu tempo e trabalho, tornando-lhe difícil a obtenção de benefícios a partir da automação. Em simultâneo tende a ser diminuída a dinâmica vinculadora e coletiva do espaço público – da qual poderiam emergir novas ideias de uso de tecnologia e automação – capaz de desencadear mudanças para o enriquecimento da vida do trabalhador. É afetada a comunicação necessária para a reciprocidade e solidariedade, neutralizadoras de individualismo (o mecanismo de sociabilidade), e promotoras de compromisso e disponibilidade coletiva, para concretização de valores. Logo a partilha de inquietação para a inovação é mais difícil, tal como o esforço para reduzir a penosidade do trabalho.

De maneira transversa a negligência das cooperativas na promoção de uma formação dos cooperantes, em cooperativismo e autogestão, apresenta elevada relevância. O esforço formativo pode ser uma prática de prevenção de derivas economicistas e individualistas, alimentando uma autorregulação coletiva, normativa mas também informal.

Com efeito, a cultura organizacional, além do pendor que lhe pode inculcido pelo projeto político, evidencia particular importância para o uso da automação nos termos propostos pela investigação atendendo ao estudo de caso sobre a Alter-Conso. É nela que podemos enquadrar a predisposição coletiva dos assalariados centrada na definição de qualidade de vida, subordinada à necessidade ou vontade de trabalhar o menos possível. Não foi possível esclarecer se é anterior ao projeto político ou se este lhe dá origem. Mas podemos concluir que são concomitantes, a predisposição individual e depois coletiva, para reduzir tempo de trabalho, e o referido programa para a construção de um exemplo de alternativa ao modelo capitalista (rumo a uma economia plural). Com efeito produziram já formas de reduzir e redistribuir a penosidade, incluindo tempo de trabalho, na cooperativa. E nessa medida são candidatas a fatores aglutinadores relevantes na prossecução do objetivo de usar a automação para o mesmo objetivo. A comunhão da predisposição, validada em autogestão e democracia ativa, parece galvanizar para a ação e representação coletivas, exigidas para a ambição de libertar tempo livre gerar solidariedade, à semelhança do exercício laboral. O projeto político protege-as, e a predisposição alimenta com substância uma das suas



componentes de alternativa: a prossecução de formas de produzir, menos dependentes de penosidade. Podemos concluir que para o uso de automação nos termos propostos, a experiência da Alter-Conso sugere a necessidade de um projeto de resistência, para uma transformação social e enriquecimento de uma economia plural. Em que pode ter de haver uma redefinição do que será realizado com trabalho e outra valorização da atividade laboral em si, mesmo daquela com sentido. Contrastando com a importância que lhe é atribuída no modelo capitalista e à revelia de pressupostos de estatuto social a ele associado. Embora valorizando de forma solidária o trabalho individual, como sugere a prática da rotatividade em funções, respeitando as limitações pessoais, numa concertação para uma socialização sem heteronomia. Assim um uso diferente da automação parece exigir uma aproximação vincada ao associativismo solidário, atributo da economia solidária. Com ferramentas táticas, de operacionalização, como a rotatividade em funções e a mutualização de recursos; e estratégicas, de sustentabilidade, com visão tecnológica solidária e crescimento em rede.

A prossecução do objetivo de uso da automação nos termos propostos apresenta vários desafios, além daqueles inerentes à administração financeira. A influência do fator conhecimento técnico-científico, a gestão da mudança e controlo da tecnologia tendem a surgir num relevante diálogo, em contexto de inovação. Embora a força da predisposição identificada e do projeto político relativizem a importância do conhecimento para se imaginar a utilização proposta, não podemos menosprezar potenciais efeitos do último, tanto promotores como dissuasores na adoção. E apesar do poder da ação coletiva na mudança, esta exige um esforço dependente de vontade individual.

Apesar da eventual força de uma predisposição partilhada de um projeto político, ou do desenvolvimento pessoal de cooperantes, podemos especular que a formação em cooperativismo manterá particular pertinência. Como forma de prevenção e para alimentar o dinamismo do espaço público. Em geral municiando a perceção coletiva sobre a importância da autogestão e dos efeitos erosivos do individualismo e das lógicas de poder, na reciprocidade e solidariedade. Em particular no diálogo com um sentido de pragmatismo – que precisa de ser solidário na inovação – servindo a autorregulação face a derivas economicistas e a filtragem de práticas empresariais.

De outra perspetiva a formação pode ajudar na manutenção do grau necessário de participação ativa no espaço público, que se apresenta como um desafio, mesmo em economia solidária: no contexto geral da sociedade subsistem fatores cuja influência não consegue neutralizar. E no entanto a democracia participativa tende a ser essencial na gestão de tensões de coordenação e execução, com menos heteronomia.

Com efeito as cooperativas podem ser promotoras mais ativas da utilização da automação para a redução do tempo de trabalho, libertação e redistribuição solidária de mais tempo livre. Mas tendo em conta o exposto, o potencial enquadramento oferecido pela economia social parece dificultar esse desiderato. Um contexto de economia solidária será porventura mais promissor, não obstante vários desafios.

### 11.3 Uma plataforma para novas investigações

Uma análise às limitações desta investigação evidencia uma série de potenciais linhas de investigação capazes de a corrigir e enriquecer. Uma das deficiências principais que lhe pode ser apontada é a falta de mais um ou dois estudos de caso capazes de permitir um escrutínio mais fundamentado e rico, com base em maior número de pontos de vista. Partindo para outro nível de investigação seria imperativo avançar também para um trabalho empírico sobre um conjunto de cooperativas, de economia social e solidária, ou amostra representativa. Seria necessariamente condicionada por especificidades, procurando-se maior objetividade e substância, para fundamentar ou refutar algumas conclusões, além de diversidade de pensamento e de hipóteses. Parece particularmente interessante testar algumas considerações, mais e menos conclusivas, presentes nesta investigação com a realidade e os pontos de vista de cooperativas que já adotaram sistemas de automação. Importaria perceber a receptividade das mesmas para projetos de automação nos termos propostos e entender o grau de consciência geral dos cooperantes, para a possibilidade de trabalharem menos usando a automação. Seria uma oportunidade para aprofundar o grau de valorização dessa possibilidade se tiverem de prescindir de rendimento, o que no estudo de caso da Alter-Conso não se aprofundou. Na mesma linha parece promissor tentar entender qual é a dimensão da transformação social necessária, tal como as condições materiais exigidas para uma transição harmoniosa, assim como tentar identificar os desafios e potenciais perversidades escondidas.

Ligado a este contexto interessa aprofundar de que maneira a prossecução de eficiência, no contexto de alternativa da Alter-Conso, se coaduna com os princípios da economia solidária e pode condicionar a implantação de sistemas de automação na forma proposta. Outro elemento potencialmente condicionante, cujo peso importa avaliar, apesar de alguns indícios recolhidos, será o esforço de gestão da mudança inerente a essa introdução.

Ainda para melhorar a presente investigação evidencia-se pertinente, entrevistar outros cooperantes, além de uma segunda ronda de questões, a colocar a Samuel Hevin, para esclarecer novos pontos e hipóteses. Nesse conjunto podemos incluir os

assalariados, produtores, mas também os consumidores – neste caso para avaliar o seu grau de satisfação, entre outros aspetos. Tal seria parte de um trabalho de campo, prolongado na medida das necessidades, em modelo de observação participante rompendo com a distância a que foi obrigada a presente investigação. Nesse momento seria pertinente perceber o papel da formação, se existente na Alter-Conso, ou de que forma as lições aprendidas, na prossecução dos objetivos de trabalhar menos, são sistematizadas para alimentar estratégias e o desenvolvimento de novas práticas. E por exemplo, seria interessante investigar em que medida seria possível integrar os produtores no mesmo projeto de qualidade de vida da Alter-Conso, com redução de horário de trabalho e por via da automação.

Na transição para um plano mais geral, mas ainda aprofundando a presente investigação, apresentam-se outras linhas de estudo. Parece interessante perceber em que medida a opção por trabalhar menos permite aos assalariados sustentar a qualidade de vida pretendida. Como é que esta se define e caracteriza? Que tipo de concessões podem ter de ser feitas para uma qualidade de vida semelhante e generalizada? Será relevante investigar que economia de necessidades e desejos é exigida e com que pressupostos e critérios ela é feita.

De outra perspetiva uma das mais interessantes linhas de investigação funda-se na constatação, de que a automação não é imprescindível para se imaginar, uma organização de trabalho com menos tempo de atividade laboral. Assim, torna-se pertinente aprofundar em que medida é possível libertar tempo para o trabalhador, apenas com base na utilização de tecnologias de informação e comunicação – mais generalizadas no tecido cooperativista do que a automação – promovendo outras estratégias e reorganização operacional.

Já numa perspetiva mais ampla e generalista importa investigar de que forma a necessidade de conformidade com as leis laborais poderá condicionar a adoção da automação como proposto. Sobretudo considerando as definições e benefícios fiscais e de segurança social, associados aos conceitos de contrato de trabalho a tempo inteiro e tempo parcial.

No mesmo plano geral, mas considerando a experiência da cooperativa, pode ser interessante investigar de que forma uma mutualização de recursos de automação (por exemplo, de *software* em *cloud computing*) pode facilitar ou condicionar a introdução e uso de automação – com o propósito avançado pela investigação. Na mesma linha parece que o conhecimento técnico-científico, ou a perceção sobre potencial evolução da tecnologia, tenham de ser um elemento a considerar em futuras investigações. Mas associando a influência do zelo ligado a certos valores como o da independência face às tecnologias: interessa perceber como pode evoluir e de que forma pode ser

condicionante. De outra perspectiva importa considerar a dualidade do conceito de trabalho (com sentido e penoso) e investigar como é que a redução de tempo de trabalho tende a influenciar a obtenção dos benefícios da automação pelos trabalhadores. Tendo em conta que o trabalho com sentido é reconhecido como elemento promotor dessa apropriação, mas também que a experiência da Alter-Conso parece relativizar a importância do fator, face à preponderância de um sentido de pragmatismo. Que influência poderá ter entre os mais renitentes quanto à adoção, a ausência ou presença de trabalho com sentido? Ou que perversidades pode eventual falta de trabalho com sentido ocasionar a médio e longo prazo, mesmo com libertação de tempo livre?

Implícita à investigação está a possibilidade de o trabalhador recuperar o tempo que a automação liberta e deixa de ser necessário para determinado bem-estar. Mas numa perspectiva de economia solidária e na prossecução de uma harmonia social interessa aprofundar em que medida o tempo libertado para o indivíduo pode ser reintroduzido noutros ciclos além da produção remunerada. E aliante, com o mínimo necessário de heteronomia, um processo de socialização/participação voluntária na construção de um bem-estar solidário, recíproco e geral, ou pelo menos comunitário.

Já tendo em perspectiva uma evolução para a construção e desenvolvimento de políticas públicas, importa estudar de que forma o potencial envolvimento com o Estado – por exemplo, através do financiamento de cooperativas – pode influenciar a concretização de um projeto nos moldes propostos pela investigação. De que forma terá de ocorrer o diálogo com o Estado para controlar o risco de isomorfismo?

#### 11.4 Perspetivas para o uso da automação em políticas públicas

Face ao exposto surgem como potenciais propostas de políticas públicas, ou iniciativas que as podem compor, uma série de projetos de investigação e experimentação no terreno. Inserem-se no quadro da aposta geral do Estado, ao preparar economia portuguesa para uma adoção generalizada de sistemas de automação, enquadradas em transformação digital e a denominada quarta revolução industrial., Parece pertinente considerar o investimento num conjunto diferenciado de experiências de inovação, na organização do trabalho e produção, incubadas em ambiente de cooperativismo e com uso de automação. A proposta teria como propósito principal explorar as virtudes e oportunidades, assim como identificar os potenciais desafios, da introdução alternativa de tecnologias de automação vinculadas ao desiderato de libertar tempo livre. Tratar-se-ia de testar a prossecução desse objetivo num modelo de cooperativismo inspirado em associativismo solidário, orientado para uma qualidade de vida fundada na redução de horário de trabalho. Subordinada a uma suficiência deliberada em democracia ativa,

em função de índices de produção decididos em coletivo, numa economia de necessidades e desejos. Em última instância seriam projetos para experimentar a concretização da oportunidade histórica hoje renovada e exposta por Peter Glotz ainda no século XX.

As iniciativas podiam também enquadrar-se nos esforços de modernização de cooperativas de economia social. Em que funcionariam como projetos de inovação das mesmas, com o adequado financiamento a fundo perdido do Estado ou com benefícios fiscais, usufruindo da experiência técnica e operacional dessas entidades na produção. Numa perspetiva semelhante mas aplicada ao tecido empresarial, parece possível ensaiar uma proposta do Estado, com incentivos fiscais ou outros, vinculados a um compromisso coletivo e de parceria. O de as empresas dinamizarem uma atividade de impacto social, mais intensiva e extensiva, paralela ou interligada com a de produção, mas inspirada em solidariedade democrática. Tratar-se-ia de investir o tempo readquirido, como atividade assumida pela empresa, mas informal, numa maior participação dos trabalhadores em iniciativas da sociedade civil, incluindo projetos de desenvolvimento local e comunitário.

De outra perspetiva, parece pertinente desenvolver experiências patrocinadas pelo Estado, de produção mista de artigos, incorporando trabalho realizado por plataformas robotizadas e atividade laboral humana. Tratar-se-ia de produzir unidades básicas de artigos em bruto, que depois receberiam uma aplicação de criatividade e cunho humanos, por exemplo na sua dimensão decorativa e de desenho. A pertinência de tal aposta, sem deixar de estar focada na libertação de tempo para o trabalhador, seria fundada na prevista valorização, pelos mercados, de artigos de produção artesanal ou que apresentem marcas do labor manual humano.

Outra proposta que é possível fazer, com base na anterior, é a de se introduzir horários de trabalho reduzidos por via da utilização da automação, em organizações de produção cooperativa no interior do país. Tal afigura-se como um incentivo adicional – mas porventura fundamental tendo em conta a evolução da valorização do trabalho – nos programas de combate ao despovoamento dessas regiões, para a atração ou fixação de famílias nas referidas zonas, servindo para compor uma outra qualidade de vida mais atrativa (com menos tempo de trabalho).

## 12 Bibliografia

- Acemoglu, Daron & Restrepo, Pascual (2019). Automation and New Tasks: How Technology Displaces and Reinstates Labor. *Journal of Economic Perspectives* – Volume 33 (2), pp. 3 – 30. American Economic Association.  
Disponível em <https://doi.org/10.1257/jep.33.2.3>.
- Almeida, Paulo P. (2012). *Variações sobre o trabalho moderno*. Lisboa: Mundos Sociais.  
Disponível em: <https://ciencia.iscte-iul.pt/publications/variacoes-sobre-o-trabalho-moderno/14780>
- Alter-Conso, Site da (2021, julho). (Página base).  
Disponível em <https://www.alter-conso.org/>
- Altmann, Morris (2010). History and Theories of Cooperatives.  
Em Helmut K. Anheier & Stefan Toepler (Eds.), *International Encyclopedia of Civil Society* (pp: nd). Springer Science+Business Media (Berlim).  
Disponível em:  
[https://www.researchgate.net/publication/228272144\\_History\\_and\\_Theory\\_of\\_Cooperatives](https://www.researchgate.net/publication/228272144_History_and_Theory_of_Cooperatives)
- Amaro, Rogério Roque (2009). A Economia Solidária da Macaronésia – Um Novo Conceito. Em *Revista de Economia Solidária*, Volume 1, pp.11-29.  
Disponível em: [https://base.socioeco.org/docs/revista\\_economia\\_solidaria1.pdf](https://base.socioeco.org/docs/revista_economia_solidaria1.pdf)
- Arendt, Hannah (1998). *The Human Condition* (2ª Edição). Chicago: University of Chicago Press.
- Ballon, Justine & Veyer, Stéphane (2020). Re-embedding Work in a Political and Social Project: The Case of Business and Employment Cooperatives in France. Em *Journal of Innovation Economics & Management*, Volume 31, pp. 101 – 122.  
Disponível em: <https://www.cairn-int.info/revue-of-innovation-economics-2020-1-page-101.htm>
- Bajo, Claudia (2015, novembro 10). Analysis of the ILO notion of Work related to that of Cooperatives. Em *Organização Internacional do Trabalho e Aliança Cooperativa Internacional. The World of Work and Cooperatives [Simpósio]*. ILO and ICA International Research Conference, Antalya.  
Disponível em:  
<https://ccr.ica.coop/sites/ccr.ica.coop/files/attachments/3.2%20Claudia%20Sanchez%20Bajo%20Conference%20Paper%20ILO%20work%20and%20coop%20erative.pdf>
- Barros, Carlos (1999, 29 janeiro). Cooperativismo e Economia Social em Portugal: caracterização e análise [Comunicação]. Em *Cooperativismo, Emprego, Economia Social*, Lisboa. (Editora: Vulgata)
- Brynjolfsson, Erik & McAfee, Andy (2015): *The second Machine Age – Work, Progress and Prosperity in a time of brilliant technologies* (1ª Edição). Londres: W.W. Norton & Company.
- Castel, Davy; Lemoine, Claude & Durand-Delvigne, Annick (2011). Working in Cooperatives and Social Economy: Effects on Job Satisfaction and the Meaning of Work. Em *Pistes* (Volume 13 - N°2) Novembro.  
Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/272435461>
- Coraggio, José L. (2011). *Economía Social y Solidária – El trabajo antes que el capital*. Quito (Equador): Edições Abya-Yala.
- Coraggio, José L. (2009). Economia do Trabalho. Em Cattani, António; Laville, Jean-Louis; Gaiger, Luiz; Hespanha, Pedro (Ed), *Dicionário Internacional da Outra Economia* (1ª Edição, pp. 120-127). Edições Almedina.
- Coraggio, José L. (2013). Las tres corrientes vigentes de pensamiento y acción

- dentro del campo de la Economía Social y Solidaria (ESS). Sus diferentes alcances. Em “Hacia Otra Economía. Teoría y práctica de la economía social y solidaria en América Latina” (Transcrição de aula do referido curso online). Instituto del Conurbano.  
Disponível em: [http://www.socioeco.org/bdf\\_fiche-document-2124\\_pt.html](http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-2124_pt.html)
- Dacheux, Éric & Goujon, Daniel (2012). Dépasser le salariat pour passer à l'économie solidaire. Em *Revue internationale de l'économie sociale* (Numero 323, pp. 96–112).  
Disponível em: <https://doi.org/10.7202/1018347ar>
- De Masi, Domenico (1999). *O futuro do trabalho*. Rio de Janeiro: José Olympio Editora.
- Defourny, Jacques & Develtere, Patrick (1999). Origines et contours de l'economie sociale au nord et au sud. Em *L'économie sociale au Nord et au Sud*, pp.25-50. Bruxelas: Editions De Boeck Université.  
Disponível em: <http://hdl.handle.net/2268/90506>
- Defourny, Jacques (2009). "Economia Social", Em Cattani, António; Laville, Jean-Louis; Gaiger, Luiz; Hespanha, Pedro (Ed), *Dicionário Internacional da Outra Economia* (1ª Edição, pp. 156-161). Edições Almedina.
- Durkheim, Émile (1999). *Da divisão do trabalho social*, São Paulo, 1999: Livraria Martins Fontes Editora.
- Esim, Simel & Katajamäki, Waltteri (2017). Rediscovering worker cooperatives in a changing world of work. Em *IUSLabor* (Número 1/2017). Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.  
Disponível em: <http://dx.doi.org/327020>
- Fairbairn, Brett (1994). The Meaning of Rochdale: The Rochdale Pioneers and the Co-operative Principles. Em *Occasional Paper Series (#94.02)*. (Centre for the Study of Co-operatives - University of Saskatchewan).  
Disponível em: DOI 10.22004/ag.econ.31778
- Fares, Lygia (2012) *Flaskô: A Worker-run Factory*. Em Melisa R Serrano & Edlira Xhafa (Eds), *The Pursuit of Alternatives: Stories of Peoples' Economic and Political Struggles Around the World* (1ª edição, pp. 55 -74) Meriing (Augsburgo): Rainer Hampp Verlag.  
Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/344119511\\_Flasko\\_A\\_Worker-run\\_Factory](https://www.researchgate.net/publication/344119511_Flasko_A_Worker-run_Factory)
- Gaiger, Luiz (2016, 24-28 de outubro). A Economia Solidária e o Mundo do Trabalho: quatro teses a partir de dados nacionais. Em *Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais (ANPOCS - Brasil)*. GT 34 – Trabalho, Trabalhadores e Ação Coletiva. 40º Encontro anual da ANPOCS. São Paulo: ANPOCS.  
Disponível em: <https://www.anpocs.com/index.php/papers-40-encontro/st-10/st34-3/10500-a-economia-solidaria-e-o-mundo-do-trabalho-quatro-teses-a-partir-de-dados-nacionais/file>.
- Gide, Charles (1905). *Economie Sociale*. Paris: Editions Larose.
- Glantz, Peter (1986). *Manifesto per una nuova sinistra* (1ª edição). Milão: Feltrinelli.
- Gorz, André (1988). *Critique of economic reason* (1ª Edição). Londres: Verso.
- Groover, Mikell (2013). *Fundamentals of Modern Manufacturing – Materials, Processes and Systems* (5ª Edição), Nova Jérícia: Wiley.
- Hespanha, Pedro (2018). Prefácio à edição portuguesa. Em Laville, Jean Louis (Autor), *A Economia Social e Solidária - Práticas, teorias e debates*. Coimbra: Edições Almedina.
- Karlsson e Månson (2017). Concepts of Work. Em *Marx, Durkheim, and Weber, in Nordic journal of working life studies* (Volume 7, Número 2, pp. 107-119). Copenhaga: University College/ Biblioteca Real da Dinamarca.

- Disponível em:  
[https://www.researchgate.net/publication/317607545\\_Concepts\\_of\\_Work\\_in\\_Marx\\_Durkheim\\_and\\_Weber](https://www.researchgate.net/publication/317607545_Concepts_of_Work_in_Marx_Durkheim_and_Weber).
- Kropotkin, Piotr (2017). *Mutual Aid – a factor of evolution* (Edição de e-book). Middletown: Jonathan-David Jackson.  
 Disponível em: <https://pt1lib.org/book/3659509/53d00>.
- Laville, Jean-Louis (1999). *Une troisième voie pour le travail* (1ª Edição). Paris: Desclée de Brouwer
- Laville, Jean-Louis (2009). Solidariedade. Em Cattani, António; Laville, Jean-Louis; Gaiger, Luiz; Hespanha, Pedro (Ed), *Dicionário Internacional da Outra Economia* (1ª Edição, pp. 310-314). Coimbra: Edições Almedina.
- Laville, Jean-Louis & Gaiger, Luiz (2009). Economia Solidária. Em Cattani, António; Laville, Jean-Louis; Gaiger, Luiz; Hespanha, Pedro (Ed), *Dicionário Internacional da Outra Economia* (1ª Edição, pp. 162-167 ). Coimbra: Edições Almedina.
- Laville, Jean-Louis (2018). *A Economia Social e Solidária - Práticas, teorias e debates* (1ª Edição). Coimbra: Edições Almedina.
- Lima, Jacob Carlos (2009). Cooperativas de trabalho. Em Cattani, António; Laville, Jean-Louis; Gaiger, Luiz; Hespanha, Pedro (Ed), *Dicionário Internacional da Outra Economia* (1ª Edição, pp. 91-95). Coimbra: Edições Almedina.
- Machado, Nuno (2017). A "Invenção do trabalho": historicidade de um conceito nas obras de André Gorz, Dominique Méda, Françoise Gollain e Serge Latouche. Em Caderno CRH, Volume 30 (Número 81, pp. 453 - 478).  
 Disponível em:  
[https://www.academia.edu/attachments/55323171/download\\_file?st=MTYzNTY4NTU2NSw5NC42Mi4xNy4yNTI%3D&s=swp-splash-paper-cover](https://www.academia.edu/attachments/55323171/download_file?st=MTYzNTY4NTU2NSw5NC42Mi4xNy4yNTI%3D&s=swp-splash-paper-cover)
- Maignan, Marion e El Karmouni, Hajar (2019, 6-9 junho). Le travail coopératif : quelle réalisation de l'idéal autogestionnaire? (Comunicação). Em 7th CIRIEC International Research Conference on Social and Solidarity Economy, Bucareste (Roménia).  
 Disponível em:  
[https://www.researchgate.net/publication/334194135\\_Le\\_travail\\_cooperatif\\_que\\_ils\\_realisation\\_de\\_lideal\\_autogestionnaire](https://www.researchgate.net/publication/334194135_Le_travail_cooperatif_que_ils_realisation_de_lideal_autogestionnaire)
- Manyika, James; Chui, Michael, Miremadi, Mehdi; Bughin, Jacques; George, Katy; Willmott, Paul & Dewhurst, Martin (2017). A future that works: automation, employment, and productivity. Nova Iorque: McKinsey Global Institute.  
 Disponível em:  
<https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/featured%20insights/Digital%20Disruption/Harnessing%20automation%20for%20a%20future%20that%20works/MGI-A-future-that-works-Full-report.ashx>
- Marconi, Marina & Lakatos, Eva (2003:). *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo, 2003: Editora Atlas
- Mayo, Ed (2017). A short history of co-operation and mutuality. Manchester: Co-operatives UK.  
 Disponível em:  
[https://edmayo.files.wordpress.com/2020/05/a-short-history-of-cooperation-and-mutuality-ed-mayo-web\\_english\\_0.pdf](https://edmayo.files.wordpress.com/2020/05/a-short-history-of-cooperation-and-mutuality-ed-mayo-web_english_0.pdf)
- Méda, Dominique & Orain, Renaud (2002). Transformations du travail et du hors travail: le jugement des salariés sur la réduction du temps de travail. Em, Travail et Emploi (Número 90). Paris: Dares (Ministério Francês do Trabalho).
- Méda, Dominique (2010). *Le travail – un valeur en voie de disparition*. Paris: Flammarion.
- Moniz, António & Krings, Bettina-Johanna (2016): "Robots Working with Humans or Humans Working with Robots? Searching for Social Dimensions in New Human-Robot Interaction in Industry". Em *Societies* Volume 6 (Número 3, Artigo 23). Disponível em: <https://doi.org/10.3390/soc6030023>



- Mothé, Daniel (1994). Le mythe du temps libéré. Em Revue Esprit (Agosto/Setembro, pp. 52-63). Paris: Groupe Audiens Presse et Pluralisme.
- Mothé, Daniel (2009). Autogestão. Em Cattani, António; Laville, Jean-Louis; Gaiger, Luiz; Hespanha, Pedro (Ed), *Dicionário Internacional da Outra Economia* (1ª Edição, pp. 26 - 30). Coimbra: Edições Almedina.
- Namorado, Rui (2009). Para uma economia solidária – a partir do caso português. Em Revista Crítica de Ciências Sociais (Número 84, pp. 65-80) Disponível em: [http://www.socioeco.org/bdf\\_fiche-document-4248\\_pt.html](http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-4248_pt.html)
- Noble, David (2011). *Forces of production – A social history of Industrial Automation*. Nova Jérsia: Transaction Publishers.
- Namorado, Rui (2009). Cooperativismo. Em Cattani, António; Laville, Jean-Louis; Gaiger, Luiz; Hespanha, Pedro (Eds), *Dicionário Internacional da Outra Economia* (1ª Edição, pp. 96 - 102). Coimbra: Edições Almedina.
- Organização Internacional do Trabalho (2017). Cooperatives and the Fundamental Principles and Rights at Work: Cooperatives and Freedom of Association and Right to Collective Bargaining. Em Cooperatives and the world of work (Número 9). Genebra: Organização Internacional do Trabalho. Disponível em: <https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/publications/lang-en/index.htm>
- Organização Internacional do Trabalho (2016). Cooperation in a changing world of work: Exploring the role of cooperatives in the future of work. Em Cooperatives and the world of work (Número 6). Genebra: Organização Internacional do Trabalho.
- Özkiziltan, Didem & Hassel, Anke (2020). Humans versus Machines: An Overview of Research on the Effects of Automation of Work. Berlim: Hertie School of Governance. Em Governing Work in the Digital Age. Disponível em: [https://digitalage.berlin/wp-content/uploads/2021/02/Ozkiziltan\\_Hassel\\_Automation-executive-summary\\_2021.pdf](https://digitalage.berlin/wp-content/uploads/2021/02/Ozkiziltan_Hassel_Automation-executive-summary_2021.pdf).
- Paugam, Serge (2007). *Repenser la Solidarité: L'apport des sciences sociales*. Paris, 2007: Presses Universitaires de France.
- Pinho, Diva (2001). *Cooperativismo – Fundamentos doutrinários e teóricos*. São Paulo: Instituto de Cooperativismo e Associativismo.
- Polanyi, Karl (2001). *A grande transformação*. Lisboa: Edições 70.
- Quivy, Raymond (1998). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva
- Ratzinger, Joseph (2009). Caritas in veritate [Carta Encíclica]. Cidade do Vaticano: Vaticano Disponível em: [www.vatican.va/content/benedict-xvi/pt/encyclicals/documents/hf\\_ben-xvi\\_enc\\_20090629\\_caritas-in-veritate.html](http://www.vatican.va/content/benedict-xvi/pt/encyclicals/documents/hf_ben-xvi_enc_20090629_caritas-in-veritate.html)
- Razeto, Luis (1997). *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Editorial Lumen.
- Santos, Hipólito (2009). *Maneiras Cooperativas de Pensar e Agir: contributo para a história do cooperativismo*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Schwettmann, Jürgen (2015). Cooperatives and the future of work. Em Roelants, Bruno; Eum, Hyungsik; Eşim, Simel; Novkovic, Sonja; Katajamäki, Waltteri, Cooperatives and the World of Work (1ª Edição, pp.34-56). Routledge Disponível em: <https://ccr.ica.coop/sites/ccr.ica.coop/files/attachments/Jurgen%20Cooperatives%20and%20the%20Future%20of%20Work%20New.pdf>
- Semuels, Alana (2015/ julho). Getting Rid of Bosses – Can a company succeed if no one is in charge. Disponível em: <https://www.theatlantic.com/business/archive/2015/07/no-bosses-worker-owned-cooperatives/397007>

- Singer, Paul (2000). Economia solidária: um modo de produção e distribuição. *Em A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego* (1ª edição). São Paulo: Contexto.
- Silva, Manuel Carvalho; Hespanha, Pedro; Caldas, José C. & Teles, Nuno (2017). Trabalho e política de emprego: passado com lastro, presente conturbado e futuro conturbado. Em Silva, Manuel Carvalho; Hespanha, Pedro & Caldas, José C, *Trabalho e Políticas de Emprego – um retrocesso evitável*, Coimbra: Actual Editora.
- Stjerno, Steinar (2004). *Solidarity in Europe - The History of an Idea*. Nova Iorque: Cambridge University Press.
- Susskind, Daniel (2020). *A world without work – Technology, Automation and how we should respond*. Reino Unido: Penguin Books.
- Valenduc, Gérard & Vendramin, Patricia (2016). Work in the digital economy: sorting the old from the new. Em ETUI, The European Trade Union Institute. Disponível em: <https://www.etui.org/publications/working-papers/work-in-the-digital-economy-sorting-the-old-from-the-new>
- Variz, Paulo (1996, 20- 24 Fevereiro). Organizações sem fins lucrativos com propósitos sociais: criadoras de normas, agentes de mudança [Comunicação]. Em III Congresso português de Sociologia | Práticas e processos da Mudança Social, Lisboa. Associação Portuguesa de Sociologia /Celta Editora. Disponível em: [https://aps.pt/wpcontent/uploads/2017/08/DPR492452daef42d\\_1.pdf](https://aps.pt/wpcontent/uploads/2017/08/DPR492452daef42d_1.pdf)
- Variz, Paulo (1999, 29 janeiro). Fundamentos económicos e sociológicos do cooperativismo [Comunicação]. Em Cooperativismo, Emprego, Economia Social, Lisboa. (Editora: Vulgata)
- Wautier, Anne M. (2004). As relações de trabalho nas organizações de economia solidária – Um paralelo Brasil-França [Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Sociologia]. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas/ Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.acervo.paulofreire.org/handle/7891/3109>.
- Yin, Robert K. (2003). *Case Study Research - Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.

## 13 Anexos

### 13.1 Anexo A: Guião de entrevista para observadores

A lista ordenada das questões colocadas aos observadores privilegiados:

- Pergunta 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de mercado para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?
  
- Pergunta 2: Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da Administração Pública, desvia as cooperativas da possibilidade de usarem a automação para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?
  
- Pergunta 3: De que forma a lógica de funcionamento baseada na filantropia, influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?
  
- Pergunta 4: Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?
  
- Pergunta 5: De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?
  
- Pergunta 6: Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?
  
- Pergunta 7: A heteronomia resultante da ausência de autogestão nas cooperativas tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?
  
- Pergunta 8: Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços

públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?

- Pergunta 9: Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?
- Pergunta 10: Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?
- Pergunta 11: Com que grau essa influência inibirá a possibilidade de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem para se equacionar uma redefinição da organização dos tempo sociais suportada pela automação?
- Pergunta 12: Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover a sua indisponibilidade, para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?
- Pergunta 13: De que modo a reciprocidade entre membros é necessária para sustentar a ambição coletiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?
- Pergunta 14: Em que medida o trabalho ainda é valorizado como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?
- Pergunta 15: De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?
- Pergunta 16: Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?
- Pergunta 17: Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho, pode inibir a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?

### 13.2 Anexo B: Guião de entrevista para estudo de caso (Alter-Conso)

A lista ordenada das questões colocadas a Samuel Hevin, cooperante da cooperativa:

- Pergunta 1: De que forma a autogestão é importante para a atividade da cooperativa?
- Pergunta 2: Há algum tempo, a Alter-Conso reorganizou o seu trabalho para reduzir o tempo e intensidade de trabalho de cada membro cooperante. Que papel desempenhou a autogestão nesse processo?
- Pergunta 3: Em que medida poderá haver disponibilidade/recetividade para usar a automação com o objetivo de reduzir o horário de trabalho, mesmo prescindindo de aumento de produção e potenciais aumentos de salário?
- Pergunta 3a: Podemos concluir que se a automação tornar o vosso trabalho mais eficiente e fácil será aceite?
- Pergunta 4: Essa potencial mudança pode forçar e romper a flexibilidade organizativa e estratégica da cooperativa?
- Pergunta 4a: Têm de lidar com lógicas de poder entre os assalariados?
- Pergunta 5: Na estratégia da cooperativa, que relevância é atribuída às tecnologias de informação, à automação e suas potenciais consequências?
- Pergunta 6: Considera que o conhecimento técnico-científico da cooperativa é relevante ou suficiente para considerar o uso de algum tipo de automação?
- Pergunta 6a: Os assalariados são mais jovens. Acha que o conhecimento que têm hoje sobre smartphones e cloud computing é importante para essa imaginação?
- Pergunta 7: Como é que, nos princípios da cooperativa, o trabalho é valorizado como fator de realização pessoal de cada trabalhador?
- Pergunta 8: Em que medida seria aceite uma mudança tecnológica que reduzisse trabalho com sentido e capaz de oferecer realização pessoal?

- Pergunta 9: De que forma a disponibilidade de mais tempo livre poderia interferir na organização do tempo na vida da cooperativa? Seria empregue mais tempo na vida comunitária e cívica da cooperativa?
- Pergunta 10: Foi isso que aconteceu na anterior redução do horário de trabalho? Porquê?
- Pergunta 11: Apesar de tudo, até que ponto os processos de trabalho da cooperativa são definidos pelo coletivo ou em que medida se pode dizer que existe uma heteronomia (uma forma imposta a partir de fora do grupo, para organizar o trabalho)?
- Pergunta 12: Como é que a capacidade de controlo do tempo pelo trabalhador tem sido relevante e pode ser importante na adoção da automação?
- Pergunta 13: De que forma o objetivo de obter mais tempo livre poderia ser um fator importante de solidariedade orgânica (entre os membros cooperantes)?
- Pergunta 13a: Alguma vez consideraram introduzir a automação na componente agrícola?
- Pergunta 14: Em que medida a reciprocidade entre membros será necessária para sustentar a ambição de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?
- Pergunta 15: Até que ponto a vitalidade de um "espaço" e abertura de discussão, dentro da cooperativa será importante para reorganizar em solidariedade, o trabalho da cooperativa e os seus tempos, ou seja a sua atividade?
- Pergunta 16: E para surgir a ideia de usar a automação na libertação de tempo livre?
- Pergunta 16a: E isso foi discutido em coletivo?
- Pergunta 17: Como é que a influência de valores individualistas pode estar a influir na atividade da cooperativa?
- Pergunta 18: Em que medida a necessidade de financiamento para adotar automação

pode ser uma barreira na Alter-Conso?

- Pergunta 19: Como é que a economia de mercado é influente na vossa cooperativa?  
Que estratégias usam para lidar com ela?
  
- Pergunta 19a: A economia capitalista fez a cooperativa mudar de alguma forma?

13.3 Anexo C: Quadros de análise das respostas de observadores

13.3.1 Manuel Carvalho da Silva

Respostas de Manuel Carvalho da Silva	
Excertos e elementos fundamentais	Observações
<p><b>Pergunta (P) 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de mercado para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"Não é só a economia de mercado. É toda a envolvência que a financeirização e mercantilização do trabalho induziram na sociedade, tornando difícil que as ilhas de cooperativismo se libertem do enredo"                  "Nos estudos não se fala tanto na quantidade de emprego que é possível criar em atividades novas"</p>	<p>Além da economia de mercado há a influência dos problemas agudizados e desfavoráveis da "envolvência" criada pela financeirização e mercantilização do trabalho. O foco geral no potencial de desemprego trazido pela automação é inibidor.</p>
<p><b>P2 Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da administração pública, desvia as cooperativas da possibilidade de usarem a automação para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"A sobrevivência do cooperativismo esteve muito ligada ao desenvolvimento do Estado Social Moderno. Isso pode ser um handicap por atraso na evolução da sua forma orgânica e na determinação do seu rumo."                  "Solução não está numa guinada de distanciamento nessa relação com o Estado."                  "Não é possível a existência de cooperativismo moderno e qualificado, distanciado da evolução do Estado Moderno: estado social de direito democrático."                  "Sem complementaridades ou disponibilidades para apoiar a formas de organização como as cooperativas leva a algumas precauções"</p>	<p>A ligação estreita com o Estado Social Moderno foi fator de atraso para o cooperativismo. Mas a sua modernização e qualificação não é possível com distanciamento entre ambos, sem complementaridade e disponibilidade para apoiar o cooperativismo.</p>
<p><b>P3 De que forma a lógica de funcionamento, baseada na filantropia, influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?</b></p>	



<p>"A dependência coloca-se muito mais na relação muito forte com o Estado e no que este valoriza ou não o cooperativismo"</p>	<p>A dependência face à filantropia é subalterna perante a influência da relação com o Estado</p>
<p><b>P4 Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?</b></p>	
<p>"Na aplicação há dois fatores a considerar: o custo elevado (...); fato mais pesado na economia alternativa; aquilo que se perspectivava não acontece e o trabalho sem máquina é mais vantajoso"</p> <p>"Não se está em pé de igualdade no acesso a tecnologia, à sua aplicação e obtenção de resultados dominados por uma minoria (...) e isso influencia a capacidade de inovação e transformação social."</p> <p>"Havendo disponibilidade de meios para "democratizar" o uso das tecnologias e os resultados, as organizações mais frágeis tinham imenso a ganhar e poderiam libertar vantagens para servir os cooperantes".</p>	<p>Vocação e capacidade são dificultadas pelo maior peso do custo das tecnologias e sua aplicação na economia social; o domínio de poucos agentes mundiais sobre a tecnologia, aplicações e resultados que dificultam o acesso a organizações mais frágeis; a incerteza dos benefícios da incorporação.</p>
<p><b>P5 De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?</b></p>	
<p>"O problema da participação é geral"</p> <p>"Uma organização não consegue resolver os fatores que levam as pessoas a não participar: individualismo, relação entre o individual e o coletivo, do poder político não promover respeito pelas organizações sociais e movimentos"</p> <p>"Aumentar a participação é fundamental e pode levar à modernização"</p>	<p>A participação ativa é fundamental para as mudanças, mas difícil de obter pelas cooperativas porque a falta de participação está generalizada na sociedade e depende de fatores que elas não conseguem resolver.</p>
<p><b>P6 Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?</b></p>	
<p>"Os trabalhadores de uma organização devem ter (...) mecanismos de participação que influenciem a gestão"</p> <p>"Até que ponto vai o compromisso depende das culturas das sociedades e dos equilíbrios que forem capazes de construir"</p>	<p>Em geral é importante a capacidade de os trabalhadores influenciarem a gestão</p>
<p><b>P7 A heteronomia resultante da ausência de autogestão nas cooperativas tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?</b></p>	
<p>"Só se liberta tempo livre se todos os atores puderem intervir no processo"</p> <p>"Se cada ser humano puder controlar o seu tempo, pode criar espaços para a sua criatividade, formação, desenvolvimento, atividades filantrópicas"</p>	<p>A capacidade de o trabalhador controlar o seu tempo é crucial. Só se consegue libertar tempo com intervenção de todos.</p>
<p><b>P8 Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?</b></p>	

<p>"Nas cooperativas há realidades distintas. O conceito e realidade evoluíram e estamos dominados por determinado mercado."</p> <p>"Os mecanismos da financeirização e mercantilização vieram confundir mais e tornar a participação mais difícil."</p>	<p>Mecanismos de financeirização e mercantilização do trabalho agudizaram a influência nociva da integração na economia de mercado e tornaram a participação mais difícil.</p>
<p><b>P9 Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?</b></p>	
<p>"Só se liberta tempo livre se todos os atores puderem intervir no processo"</p> <p>"Os trabalhadores de uma organização devem ter (...) mecanismos de participação que influenciem a gestão"</p>	<p>A participação ativa e democrática é fundamental para as mudanças, assim como será importante a vitalidade da cooperativa como espaço público de discussão</p>
<p><b>P10 Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho, na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?</b></p>	
<p>"Se não tiverem controlo do seu tempo não têm possibilidade de retirar ganhos da automação. O tempo é das pessoas. A vida tem dois pilares fundamentais a saúde e o tempo."</p> <p>"Qualquer evolução da automação que capture o tempo que pertence ao contratado não lhe permite fazer escolhas para o enriquecimento da sua vida."</p>	<p>Sem controlo sobre o seu tempo, fazendo este, parte da sua vida, o trabalhador não obtém ganhos da automação. Esta não pode servir para sequestrar tempo sob pena de impedir o enriquecimento da vida dos trabalhadores.</p>
<p><b>P11 Com que grau essa influência inibirá a possibilidade, de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem, para se equacionar uma redefinição da organização dos tempo sociais suportada pela automação?</b></p>	
<p>"Se não tiverem controlo do seu tempo não têm possibilidade de retirar ganhos da automação. O tempo é das pessoas. A vida tem dois pilares fundamentais a saúde e o tempo." "Qualquer evolução da automação que capture o tempo que pertence ao contratado não lhe permite fazer escolhas para o enriquecimento da sua vida."</p>	<p>(Entrevistado considerou que tinha respondido com a resposta anterior)</p>
<p><b>P12 Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover a sua indisponibilidade, para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?</b></p>	
<p>"É importante. Se não houver compromisso coletivo não há disponibilidade."</p> <p>"É preciso representação coletiva e agregação de indivíduos para expressar interesses de pólos na sociedade e para essa representação estabelecer compromissos. Se não os valores não vingam."</p>	<p>(Entendeu-se que a resposta à pergunta 13 respondia esta questão)</p>
<p><b>P13 De que modo a reciprocidade entre membros é necessária, para sustentar a ambição coletiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b></p>	

<p>"É importante. Se não houver compromisso coletivo não há disponibilidade."</p> <p>"É preciso representação coletiva e agregação de indivíduos para expressar interesses de pólos na sociedade e para essa representação estabelecer compromissos. Se não os valores não vingam."</p>	<p>A reciprocidade é condição para disponibilidade coletiva e "expressão de interesses" existentes, visando o estabelecimento de compromissos e concretização de valores.</p>
<p><b>P14 Em que medida o trabalho ainda é valorizado como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?</b></p>	
<p>"É estruturalmente fator de solidariedade. Tanto mais quanto os mecanismos da divisão social nacional do trabalho forem regulados com dimensões de humanismo de responsabilidade social e democrático."</p>	<p>O trabalho é fator de solidariedade em função da regulação da divisão social do trabalho por valores de responsabilidade social e democracia.</p>
<p><b>P15 De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?</b></p>	
<p>"Depende (...) de valores e compromissos. Fora e dentro das cooperativas."</p> <p>"A representação coletiva é um dos compromissos. Cada indivíduo é responsável por um raciocínio sustentado em dignidade humana e solidariedade, mas isso não chega. Tem de haver participação e representação coletiva (...): a dimensão coletiva"</p>	<p>A representação coletiva e um conjunto de valores humanistas entre os quais a solidariedade são pré-condição para a ambição de ter tempo livre ser fator de solidariedade orgânica e coesão".</p>
<p><b>P16 Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?</b></p>	
<p>"É insubstituível com direitos, sem os quais não há redistribuição da riqueza. O direito no trabalho tem três áreas prioritárias: salário que deve ser parte da riqueza produzida; controlo sobre o tempo e as condições da prestação do trabalho."</p> <p>"Na relação com o trabalho a redistribuição resultou em ganhos para os direitos sociais: tiveram origem no próprio trabalho"</p> <p>"As condições de vida não estão dependentes apenas do rendimento direto"</p>	<p>O trabalho será insubstituível na redistribuição enquanto protegido por direitos laborais e vinculado aos direitos sociais a que dá origem, também fatores de condições de vida.</p>
<p><b>P17 Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho pode inibir a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?</b></p>	
<p>"Pelo contrário. É preciso colocar os instrumentos de trabalho resultante do trabalho científico ao serviço do indivíduo e não da acumulação de riqueza."</p>	<p>A importância da realização pessoal através do trabalho pode suscitar a ideia de usar a automação de outra forma desde que haja o compromisso de a colocar ao serviço prioritário das pessoas.</p>

Respostas de José Castro Caldas	
Excertos e elementos fundamentais	Observações
<p><b>Pergunta (P) 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de mercado, para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"Haverá realidades muitas diversas"  "O movimento cooperativo nasce para transcender o mercado mas com necessidade dele para sobreviver e se afirmar nesse contexto"  "Problema base: a modernização tecnológica pressupõe investimento e capacidade de aceder a capital e esse é o problema de sempre no movimento cooperativo, longe de ser resolvido"  "Havia a esperança de que os trabalhadores trabalhem para si e não para outrem seria condição de eficiência e capacidade de enfrentar a economia baseada no assalariado. Nem a confirmação nem a infirmação desta hipótese está decidida"</p>	<p>Há muita diversidade de realidades cooperativistas e um problema base: a dificuldade de acesso a capital face a custos de modernização. O resultado da experiência do modelo cooperativista na relação de dependência com o mercado ainda não é conclusiva.</p>
<p><b>P2: Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da administração pública, desvia as cooperativas da possibilidade de usarem a automação para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"A mimetização da economia privada parece mais forte por via da concorrência no mercado até no modo de gestão e organização do trabalho"  "O que predominará: a aspiração da redução da penosidade do trabalho e do tempo de trabalho ou a preocupação de redirecionar os ganhos de produtividade para adquirir vantagens competitivas no mercado e crescer. É uma questão empírica que é preciso ir ver no terreno."</p>	<p>O isomorfismo institucional será bastante menos relevante do que o de mercado. Haverá necessidade de avaliar empiricamente a prioridade de motivações: vantagens competitivas face à redução de penosidade do trabalho.</p>
<p><b>P3: De que forma a lógica de funcionamento, baseada na filantropia, influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?</b></p>	
<p>"Não vejo uma relação. O problema da dependência das cooperativas e do tecido empresarial é em relação à banca e Estado. Estamos a viver ligados a essa máquina"</p>	<p>Não há ligação entre a lógica filantrópica e as estratégias adotadas</p>

**P4: Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?**

"Haverá fraca inovação ou fraca capacidade e meios? O fator financiamento que é muito condicionante e impede o investimento em novas tecnologias".  
 "Na história do cooperativismo uma parte importante dos objetivos dos cooperantes é a criação de emprego"  
 "Os dois fatores juntos podem criar uma situação em que o mais visível não é adoção de tecnologias de redução de trabalho, mas a subsistência no mercado sem reduzir emprego

A fraca capacidade de meios para inovar pode explicar ou ser anterior à falta de vocação. Conjugada com o objetivo tradicional de criar emprego dificulta a adoção de tecnologias redutoras de trabalho.

**P5: De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?**

"Problema da democracia é fulcral. A democracia é problemática sendo difícil de manter viva e saudável mesmo em coletivos que a valorizam"  
 "A dificuldade da democracia ainda está muito presente na produção"  
 "Produzir implica coordenação de esforço e uma ação coletiva difícil de organizar sem alguma hierarquia (coordenação/execução)."  
 "Entre essa autoridade e a democracia existe uma tensão (...), difícil de gerir."  
 "O sucesso dependerá mais da capacidade de manter viva a democracia e manter eficiente a produção do que as opções tecnológicas, de combinar democracia com autoridade e hierarquia dentro da organização produtiva."  
 "[Os trabalhadores] não decidiriam pela aquisição de máquinas capazes de eliminar o seu emprego. Mas podiam decidir-se por máquinas que reduzissem o seu tempo de trabalho."  
 "O sentido da atividade do trabalho inclui a procura permanente de formas mais apuradas de o realizar"  
 "Numa cooperativa há maior possibilidade de isso florescer de uma forma equilibrada do que numa organização em que a autoridade assenta na separação entre capital e trabalho"

A democracia é fulcral assim como a dificuldade em mantê-la saudável, sobretudo na gestão da tensão com a autoridade da hierarquia (coordenação/execução) para conjugá-la com eficiência na produção.

<b>P6: Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?</b>	
<p>"Admito que a participação resulte em busca permanente de melhores formas de produzir, menos baseadas no esforço de fazer."</p> <p>"E assim os trabalhadores tivessem acesso aos meios para melhorar os seus instrumentos de trabalho podíamos esperar que destes coletivos resultasse uma atitude mais favorável à adoção de mais tecnologias de automação."</p>	<p>Por via da busca permanente de melhores formas de produzir alimentada pela participação dos trabalhadores, esta pode resultar em maior aceitação da automação.</p>
<b>P7: A heteronomia, resultante da ausência de autogestão nas cooperativas, tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?</b>	
<p>"A heteronomia não é apenas causada por insuficiências de autogestão e democracia."</p> <p>"Logo à partida as cooperativas inseridas na economia mercantil dependem como condição de sobrevivência, de uma "regulação" que lhes é exterior."</p> <p>"A cooperativa tem de produzir a um preço competitivo ditado por mecanismos do mercado e não só"</p>	<p>Há uma heteronomia proveniente do exterior (mercado) que precede a interna e é mais forte: é condição de presença no mercado.</p>
<b>P8: Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?</b>	
<p>"Sim pode. Manifesta-se na emergência de indivíduos que se tornam indispensáveis, normalmente situados na interface entre a cooperativa e o mercado, e por isso com poder."</p> <p>"Isso pode ser perverso e evoluir para controlo da organização ao colocá-la na dependência do seu desempenho e atividade"</p> <p>"O coletivo tem de se preocupar com o controlo dessa interface, por exemplo com rotação das pessoas (na posição)"</p>	<p>O controlo da interface com o mercado será relevante para evitar dependências face a indivíduos com esse poder (controlo), que condicionam os processos de gestão democrática.</p>
<b>P9: Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?</b>	
<p>"Desde a origem a expectativa é que o sucesso das cooperativas e das condições e modos de vida que proporcionam aos trabalhadores funcionasse como exemplo e contaminasse [o tecido económico]."</p> <p>"Após quase dois séculos de cooperativismo, esse otimismo fundador não teve materialização nem capacidade"</p>	<p>A história do cooperativismo não tem demonstrado a capacidade de contaminação por parte das cooperativas.</p>

<p><b>P10: Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?</b></p>	
<p>"O trabalho está rodeado de ambiguidade."          "O esforço sem sentido é uma das facetas eventualmente penosa. Mas o trabalho tem outras com sentido como realização pessoal"          "A cooperativa quer realizar como valor a redução do tempo de trabalho sem sentido e penoso e aumento do tempo de trabalho dotado de sentido."          "O problema é quando é controlado por outrem ou uma máquina."          "Mas não é só tempo: é poder controlar a atividade no seu conjunto."</p>	<p>A ambiguidade do trabalho inclui a faceta de realização pessoal face àquela de esforço sem sentido que as cooperativas devem procurar reduzir, privilegiando a primeira vertente. Mas é importante que o trabalhador tenha controlo sobre o seu tempo e o conjunto da sua atividade, para o trabalho com sentido efetivar-se.</p>
<p><b>P11: Com que grau essa influência inibirá, a possibilidade de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem. para se equacionar uma redefinição da organização dos tempos sociais suportada pela automação?</b></p>	
<p>"Eu não sei se existe subestimação do tempo de trabalho ou do potencial da redução do mesmo."          "Imaginando um contexto laboral em que a redução de tempo de trabalho é valorizada isso potencia um conjunto de atividades que consomem tempo que não são trabalho: cívicas, de fruição cultural. É um dos grandes potenciais da redução do trabalho penoso"</p>	<p>A valorização da redução de trabalho pode impulsionar outras atividades no plano cívico</p>
<p><b>P12: Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover, a sua indisponibilidade para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?</b></p>	
<p>"A ambição predominante deve ser a manutenção do posto de trabalho. E esta pode levar a que se procure defender o emprego até com longos períodos de trabalho."          "A reciprocidade é o suporte da ação coletiva. Mas depende de um contexto comunicacional adequado e interação face a face"          "São condições de desenvolvimento da empatia e para agir em conjunto."</p>	<p>A manutenção de emprego será em geral a prioridade nas cooperativas e pode até justificar o trabalho durante mais horas. A reciprocidade é sustentáculo para a ação em conjunto, mas dependente da comunicação.</p>
<p><b>P13: De que modo a reciprocidade entre membros é necessária, para sustentar a ambição coletiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b></p>	
<p>"Seja qual for o objetivo coletivo é sempre necessária, a reciprocidade é fundamental."</p>	<p>Para qualquer objetivo coletivo ou ação conjunta a reciprocidade é fundamental.</p>

<b>P14: Em que medida o trabalho ainda é valorizado como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?</b>	
"Espero que seja. Não há nada tão corrosivo para a ação coletiva como o trabalho de pessoas que não valorizam o trabalho. A condição é que o esforço penoso seja repartido de forma equilibrada. Isso é reciprocidade em ação."	A solidariedade orgânica por via da valorização do trabalho é relevante para a ação coletiva, mas exige que a penosidade seja partilhada.
<b>P15: De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?</b>	
"Pode se o objetivo comum for esse. A consecução reforçará a solidariedade dentro da organização. Por oposição em que uns reduzem tempo de trabalho e outros não. Seria corrosivo."	É possível e dessa forma sairá reforçada desde que a redução de horas de trabalho seja repartida.
<b>P16: Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?</b>	
"Distribuir excedente de acordo com o contributo do trabalhador para o excedente, implica regras baseadas no trabalho." "O trabalho não é homogêneo e difere no grau de complexidade, qualidade, etc." "Há medida que as regras introduzidas procuram refletir isso tornam-se mais complicadas." "Não vejo que haja uma natureza humana que nos impeça um dia de se repartir com base naquilo que cada um necessita. Implica definir o que é necessário e o que é desejado."	A redistribuição de riqueza mantém-se dependente de regras associadas ao trabalho, embora a natureza humana possa suportar outro esquema assente nas necessidades individuais. Mas isso implica uma distinção entre necessidades e desejos.
<b>P17: Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho pode inibir a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?</b>	
"Pode. Há quem trabalhe longas horas porque sim. Independentemente do rendimento que a atividade possa proporcionar. É a ideia do trabalho criativo dotado de sentido. Não vejo sentido em encurtar trabalho de compulsão."	É possível na medida em que o trabalho tenha sentido, o qual não interessa encurtar.

### 13.3.3 Elísio Estanque

Respostas de Elísio Estanque	
Excertos e elementos fundamentais	Observações



<p><b>Pergunta (P) 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de mercado, para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"O cooperativismo funda-se em valores de solidariedade e partilha. Mas a economia funciona numa escala mais ampla onde há muitas lógicas em que as do cooperativismo não são prioritárias"</p> <p>"As cooperativas procuram rentabilizar os seus investimentos e obter dividendos ligados à sua capacidade de negócio, de penetração em mercados e tecnologias que incorporam nos processos produtivos"</p> <p>"Havendo coerência, a incorporação de mais tecnologias deveria reverter em maior tempo livre, pelo menos para os membros cooperantes. É uma questão de equilíbrio na busca das duas coisas."</p> <p>"Os contextos têm importância (...) mas depende das opções que cada grupo coloca como prioridades e da capacidade de manter e estreitar os vínculos às comunidades coletivas e ambiente sociogeográfico"</p>	<p>A influência da inserção das cooperativas na economia de mercado é relativa, face à possibilidade de pugnam por um equilíbrio que mantenha a coerência com os valores do cooperativismo. A libertação de tempo livre pode resultar desse equilíbrio.</p>
<p><b>P2 Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da administração pública, desvia as cooperativas da possibilidade de usarem a automação para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"Não sei se há essa tendência. É difícil generalizar. Mas se uma das preocupações do cooperativismo é também oferecer estabilidade e segurança, nesse sentido talvez haja similitude."</p> <p>"Não devem descartar segmentos de mão-de-obra apenas por necessidade económica ou benefício financeiro."</p> <p>"A introdução de tecnologias deveria ser adotada no sentido de permitir alcançar mais dividendos e distribuí-los mais equitativamente entre cooperantes (...) incluindo tempo livre."</p> <p>"A produção e o consumo não podem ser desligados do lazer e desenvolvimento pessoal em todos os planos."</p>	<p>A tendência para mimetizar políticas da administração pública, se existir, pode alimentar a preocupação com a necessidade de manter empregos, na estratégia de adoção de tecnologia. Não deixa de ser importante ligar a incorporação à libertação de tempo livre, promotor de desenvolvimento pessoal e lazer.</p>
<p><b>P3 De que forma a lógica de funcionamento, baseada na filantropia influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?</b></p>	
<p>"Influencia porque as cooperativas vivem hoje em contextos diferentes daqueles que resultaram na sua origem."</p> <p>"Uma cooperativa que não seja excessivamente burocrática, que procura atualizar-se, tem a atitude de incorporar e beneficiar do contributo decisivo da economia solidária, que tem avançado com outros argumentos"</p>	<p>A lógica filantrópica influencia por promover desadequação à contemporaneidade, com o grau excessivo de burocracia a dificultar uma atualização que pode beneficiar das experiências e hipóteses de economia solidária.</p>

**P4 Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?**

"Depende do contexto. O lastro histórico das cooperativas influencia muita coisa"  
 "A mentalidade instalada tem dificuldade em abrir-se a ideias muito inovadoras, por resistência e inércia"  
 "No contexto da economia globalizada há uma competição muito desigual e por isso a capacidade de inovação e incorporação das cooperativas é menor."  
 "Se o cooperativismo é mais sensível a questões de igualdade e justiça social e coesão, também tem de estar atento aos efeitos mais perversos das tecnologias. Porém é errado menosprezar o seu potencial construtivo, progressista e emancipatório"

A mentalidade inculcada pelo "lastro" da história individual das cooperativas tem influência muito abrangente derivando em inércia e resistência a inovações. A concorrência desigual em que participam também retira capacidade de inovação. A sensibilidade necessária para a perversidade das tecnologias pode levar ao menosprezo do potencial emancipatório.

**P5 De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?**

"A democracia ativa é mais fácil de invocar do que colocar em prática."  
 "As lógicas das relações de poder dentro de um contexto organizativo, fazem-se sentir além de intenções más ou boas."  
 "As pessoas têm propensão para disputar protagonismo, capacidade de decisão, reconhecimento e *status*. Os líderes têm dificuldade em mobilizar quem está em zonas de decisão menos influentes, nas bases ou mesmo posições intermédias"  
 "Entre a lógica da representatividade e da participação tem de haver bom senso e regras que estimulem a participação. Isso deriva muito da capacidade do líder e do seu carisma para inovar ser mais aberto e capaz de ouvir e aceitar o contraditório, respeitar a diversidade."  
 "Quem está nas bases mais facilmente acomoda-se e se mantém na sua posição desde que protegido, em vez de assumir o papel de decisor, com riscos."  
 "Depende do público que se pretende atingir, qual é o segmento etário, o nível de familiaridade com as tecnologias, o foco da cooperativa."  
 "O ser humano não é propenso à inovação constante. Quando alcança relativa estabilidade e segurança desconfia da inovação."

A democracia ativa esbarra nas lógicas de poder que dificultam a mobilização de membros menos influentes. Regras estimulantes, liderança e carisma, no respeito à diversidade e para inovar, podem ajudar. Nas bases há comodismo, inércia, aversão ao risco e à responsabilidade. A caracterização do corpo cooperante, mais ou menos propenso à inovação e novas tecnologias, é relevante. Há preferência natural pela estabilidade e segurança face à mudança constante.

<b>P6 Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?</b>	
<p>"A coresponsabilização e cogestão por parte de todos os membros e em pé de igualdade significa maior transparência, mais diálogo e a exigência do contributo de todas as partes."</p> <p>"Um mundo comunista pressupõe uma entrega uma disponibilidade e inquietação partilhada e sentido de dever em que todas as pessoas podem aceitar rotativamente preencher diferentes funções e atividades porque isso lhes traria desenvolvimento pessoal e versatilidade".</p> <p>"O desejo de inovação pressupõe inquietação."</p>	<p>A autogestão, enquanto coresponsabilização e como repositório de diálogo e transparência, concorre para uma partilha de inquietação promotora de desejo de inovação.</p>
<b>P7 A heteronomia, resultante da ausência de autogestão nas cooperativas, tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?</b>	
<p>"O contexto cultural onde cada organização se instala não pode deixar de ter uma influência forte na composição do coletivo de trabalho. O enraizamento é importante e por vezes a construção desse sentido de partilha, coesão e pertença, resulta muito de que quem está no grupo e a ligação mantida ao contexto mas também em relação a quem a comanda: instância superior, Estado ou banca."</p> <p>"O nível de coesão depende da maneira como a subjetividade coletiva entende a força da identidade externa e o que ela pode disponibilizar. O sentido de pertença é sempre maior quando há demarcação cultural em relação a outra entidade seja a concorrência ou estrutura acima que esteja a condicionar."</p>	<p>O contexto cultural tem forte influência como fonte de heteronomia, até na relação com entidades externas. A subjetividade coletiva e a demarcação cultural face às entidades externas tendem a ser importantes para a coesão e sentido de pertença.</p>
<b>P8 Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?</b>	
<p>"O problema é que as cooperativas sempre estiveram no cruzamento da oferta de serviços ou bens e os valores humanistas e democráticos originais."</p> <p>"As cooperativas não conseguiram ser alternativa ao mundo empresarial dominante, muito porque o mundo individualista e consumista impediu o domínio de certas referências utópicas. A capacidade inovadora e a vontade de participação das populações acabou por sofrer os efeitos destas tendências."</p> <p>"O empenho e a entrega a movimentos e ao coletivo com cidadania no mundo ocidental perdeu fulgor."</p>	<p>Tem sido muito influente a evolução do contexto socioeconómico, para características mais individualistas e consumistas, como fator de desmobilização do empenho para o coletivo e inibição da capacidade inovadora inerente, das populações.</p>

**P9 Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?**

"É provável que no atual contexto de crise à escala internacional do capitalismo neoliberal se crie um ambiente de alerta para um despertar de consciências para mundos e modos de organização alternativos, onde o cooperativismo pode ter um papel muito mais decisivo"  
 "Pede-se maior intervenção do Estado e maior coresponsabilização dos cidadãos. E esta também passará por este tipo de formas diferentes de organizar a vida e a economia.

Numa interpretação macroeconómica da questão, o cooperativismo é importante para a reorganização da vida e da economia visando sair da crise capitalista neoliberal – com intervenção do Estado mas sem prescindir de maior coresponsabilização dos cidadãos.

**P10 Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho, na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?**

"A economia do lucro obriga a isso e a necessidade de subsistência com que se debate o assalariado leva a essa obsessão por trabalhar, que leva a uma sociedade mais injusta e menos desenvolvida"  
 "Se a automação serve para reduzir o esforço devia haver um investimento no lazer e na cultura para que as sociedades se tornem melhores e isso significa aproveitar os meios para manter níveis de produtividade idênticos mas com menos necessidade de força de trabalho intensiva."

A "obsessão" por trabalhar é necessidade consequente da "economia do lucro", sendo que ambos os fatores dificultam a hipótese de usar os meios para manter produtividade, com menor intensidade laboral.

**P11 Com que grau essa influência inibirá a possibilidade de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem, para se equacionar uma redefinição da organização dos tempo sociais suportada pela automação?**

"Inibirá em condições variadas consoante o tipo de contexto."  
 "Muitos setores da força de trabalho em Portugal sobrevivem porque além de trabalharem 40 horas na fábrica, ainda vão trabalhar noutras atividades adicionais. Muita gente também não tem um desenvolvimento pessoal e qualificação que lhes permita despertar para outro tipo de interesses."  
 "Há um fator cultural, formação e sensibilidade de cada um."  
 " A formação é condição para se pensar nestas ideias. Mas o modo como é processada tem de equacionar as condições de vida das pessoas."

A inibição por influência da "obsessão" com o trabalho é relevante e decorrente da conjugação de dois fatores, de maneira individual e por interação: condições de vida e formação/desenvolvimento.

<p><b>P12 Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover a sua indisponibilidade, para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?</b></p>	
<p>"A falta de disponibilidade tem a ver com exigências, ocupações e prioridades familiares, necessidades imediatas, etc. Isso torna mais difícil haver libertação de tempo e condições de investimento noutras áreas e atividades."  "Se o conceito da formação ao longo da vida fosse posto em prática com coerência, podia ajudar a utilização do tempo mais racional e humanista e em condições de beneficiar o conjunto da sociedade."</p>	<p>As condições de vida também justificam a indisponibilidade para prescindir de crescimento de rendimento. O conceito da formação ao longo da vida surge como fator de utilização mais racional e humanista do tempo.</p>
<p><b>P13 De que modo a reciprocidade entre membros é necessária para sustentar a ambição coletiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b></p>	
<p>"Sim se e o ambiente e as sensibilidades forem equilibradas e despertarem interesses que crie uma sintonia quanto a objetivos estratégicos, como o uso da automação de forma mais humana e benéfica para sociedade."  "Depende da liderança, da capacidade de envolver toda a gente, depende da pedagogia, e convencer que todos podem dar um contributo válido para o coletivo."</p>	<p>A reciprocidade será necessária para a sintonia quanto à definição de objetivos estratégicos. Mas o sucesso depende da liderança, pedagogia e sensibilidade para o bem coletivo</p>
<p><b>P14 Em que medida o trabalho ainda é valorizado como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?</b></p>	
<p>"Sim, mas o trabalho nas diferentes tarefas deve assentar na premissa de que cada um se sinta satisfeito consigo próprio no cumprimento do seu papel."  "É elemento decisivo o bem-estar que deriva de se ter contribuído para algo maior, benéfico para outros."</p>	<p>O trabalho continuará a ser importante sob a condição da partilha de tarefas significar satisfação individual, por duas razões: realização pessoal e reconhecimento individual do valor do bem comum para o qual contribui.</p>
<p><b>P15 De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?</b></p>	
<p>"Depende de como é preenchido o tempo livre. O conceito difere entre as pessoas."  "Muitas vezes é uma ocupação, mas livre de constrangimentos"  "É não fazer nada por obrigação, ou porque alguém manda ou por necessidade."</p>	<p>O usufruto do tempo livre tem de significar controlo, sobre o tempo ou ocupação do mesmo isento de necessidade ou obrigação</p>

<b>P16 Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?</b>	
"Insubstituível não sei se é. Investindo o excedente de outras formas até na formação cívica talvez"	Talvez não seja mediante o investimento do excedente de forma diferente, em formação cívica, por exemplo.
<b>P17 Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho, pode inibir a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?</b>	
"Pode comportar uma resistência do trabalhador quando ele tem de abdicar de uma tarefa em que se sente compensado, e percebe que os seus investimentos na sua habilidade manual são menosprezados" "O <i>homo faber</i> , a ideia de criatividade, de fazer por si mesmo e a ideia de criatividade e domínio do processo de criação são influentes"	A resistência do trabalhador pode ser gerada pela possibilidade de usurpação de uma tarefa que o preenche de sentido. Sobretudo quando o processo significa perda de domínio sobre a criação e o seu investimento pessoal na habilidade é menosprezado.

#### 13.3.4 Genauto França Filho

Respostas de Genauto França Filho	
Excertos e elementos fundamentais	Observações
<b>Pergunta (P) 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de mercado, para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?</b>	
"Ou as cooperativas vão ter um significado de uso [da tecnologia] similar a uma empresa, a partir de uma dinâmica de isomorfismo a mimetizar as empresas e aí estão a dar um significado à tecnologia que é dar à iniciativa maior solvabilidade ou rentabilidade. Mas pode haver outro significado para a tecnologia." "As cooperativas estão a sofrer muito do isomorfismo um conceito que revela um problema de tensão grande vivida pelas organizações por estarem a atuar em mercados, sujeitas a lógicas de competição e mesmo regulação." "A situação normal para a economia solidária e social seria a tecnologia servir o trabalho e não ao contrário (...) O conceito de adequação sociotécnica, adequar a tecnologia ao humano." <b>(continua)</b>	Em tensão e por pressão isomórfica, as cooperativas acabam por ter um significado de uso da tecnologia semelhante ao das empresas – mesmo podendo haver outro – procurando solvabilidade e rentabilidade face à concorrência e regulação. Fazem um uso para inovação correspondendo ao mercado. A economia social e solidária pressupõe adequação sociotécnica e a tecnologia como um comum. Na agenda das cooperativas a prioridade é criar emprego e apresenta-lhes outra tensão: como valorizar o trabalho face à chegada da inteligência artificial?

<p>"As experiências mais relevantes para o âmbito da aplicação das tecnologias em economia solidária tem a ver com o uso da tecnologia como um comum"</p> <p>"Face à pressão isomórfica, boa parte das cooperativas de economia social tendem a fazer o uso de tecnologia, para a inovação tecnológica atendendo à procura de mercado."</p> <p>"Não sei se a discussão [do tempo livre] está na sua agenda porque a estratégia fundamental das cooperativas, e até razão de existência, é arranjar trabalho para quem não tem."</p> <p>"Como continuar a valorizar o trabalho humano em organizações cuja vocação é essa valorização face à chegada da inteligência artificial?"</p>	
<p><b>P2: Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da administração pública, desvia as cooperativas da possibilidade de usarem a automação para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"No caso brasileiro, as cooperativas procuram mimetizar o mercado e não a gestão pública. Mais, até o Estado procura imitar o mercado, sofrendo uma influência fortíssima do 'New Public Management'."</p> <p>"Há um isomorfismo institucional, mais normativo porque há a regulação sectorial."</p>	<p>O isomorfismo institucional será mais por via normativa/regulatória, não isento de tensão. A influência do isomorfismo de mercado será maior, até porque a Administração pública sofre influência do "New Public Management".</p>
<p><b>P3: De que forma a lógica de funcionamento baseada na filantropia, influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?</b></p>	
<p>"Com a "refilantropização" a lógica de solidariedade das cooperativas, já democrática, pode fazê-las esquecer essa dimensão e incorrer numa lógica de solidariedade filantrópica"</p> <p>"Não vejo o fenómeno da relação entre cooperativas e mecenato no Brasil"</p> <p>"O problema da dependência coloca-se sempre, mas é possível trabalhar com estratégias híbridas, mantendo a lógica de desenvolver a capacidade emancipatória do indivíduo e autonomia da organização com recursos próprios"</p>	<p>O fenómeno da relação entre cooperativas e mecenato parece raro e eventuais dependências controlam-se com estratégias híbridas. Mas a mimetização de práticas empresariais e "refilantropização" pode levar à desvalorização da solidariedade democrática.</p>

**P4: Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?**

"É um equívoco colossal pensar que a economia social e solidária não está vocacionada para a inovação"  
"O ambiente mais propício à inovação não é o da competição. Há muito mais inovação em ambientes de colaboração."  
"A inovação não pode ser vista como mudança tecnológica de mercado para a empresa."  
"As cooperativas são o ambiente propício à inovação social, ligada às necessidades da sociedade e com outra natureza."  
"Mas noto uma falta de atenção para a oportunidade de uma outra prática de inovação, na transformação social. Tendo o mercado como referência sentem-se impotentes para inovar."

O ambiente de colaboração será melhor do que o de competição para a inovação social, que vai além da mudança tecnológica e pode merecer maior atenção se as cooperativas não adotarem o mercado como referência.

**P5 De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?**

"Esse para mim é o elemento mais central. Tudo deriva da dimensão democrática, não só porque é participativa, mas também porque ela pressupõe a capacidade da organização ser autorreflexiva, refletir sobre as suas práticas."  
"Se as organizações vivem tensão entre ser útil socialmente e viável economicamente, há também entre governação tecnocrática e governação democrática."  
"Só é possível reconciliar o económico e o social se tivermos mais governação democrática em relação à tecnocrática e de maior utilidade social em relação à económica"

A dimensão democrática é central, porque envolve participação e autorreflexão. Só com mais governação democrática, face à tecnocrática, e utilidade social, é possível reconciliar o económico e o social.

**P6: Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?**

"Em geral não se separa muito o conceito de autogestão daquele da democracia ativa. É o elemento central para saber lidar com o uso e o equilíbrio."

Autogestão e democracia ativa estão ligadas e a primeira é central para lidar com as questões do uso.



<p><b>P7: A heteronomia, resultante da ausência de autogestão nas cooperativas, tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?</b></p>	
<p>"Concordo plenamente que tem de haver uma relação entre autonomia e tempo livre."  "As empresas já reconheceram que num ambiente altamente heterónimo não se consegue produzir inovação"  "O dilema do capitalismo é que cria aparente autonomia, mas há um sofisticado mecanismo de controlo porque o capital quer apropriar-se das inovações. O custo é haver a diminuição de emprego de mão-de-obra; e na perspetiva da psicologia organizacional é maior a angústia entre funcionários, por pressão para a excelência"  "O controlo do tempo é um imperativo da autonomia, sem haver destituição de regras"</p>	<p>A inovação não se produz em ambientes muito heterónomos. Mas a autonomia, sem destituição de regras, tem de ser genuína, sob risco de se diminuir emprego de mão-de-obra e promover angústia por pressão para uma excelência. A capacidade de controlo do tempo é um imperativo.</p>
<p><b>P8: Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?</b></p>	
<p>"Do ponto de vista organizacional o modelo de referência para pensar o espaço público são as associações"  "As cooperativas absorvem a dinâmica empresarial da produção sem abrir mão da sua esfera associativa"  "Na medida em que diminuem esse espaço público e começam a ter menos participação democrática, fenómeno recorrente em muitas cooperativas, é evidente que a capacidade de elas pensarem sobre o uso da automação como forma de libertar tempo livre, diminui."</p>	<p>Ao diminuir-se a dimensão de espaço público nas cooperativas, é reduzida a capacidade de pensarem na automação como forma de libertar tempo livre.</p>
<p><b>P9: Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?</b></p>	
<p>"É através dessa dimensão de espaço público de discussão e deliberação democrática, que ela é capaz de orientar e organizar os seus tempos sociais. É uma condição fundamental."</p>	<p>A dimensão de espaço público é condição fundamental para reorganizar tempos sociais</p>
<p><b>P10: Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?</b></p>	
<p>"Se essas organizações são vocacionadas para serem intensivas em mão-de-obra, vão desconfiar de qualquer tipo de automação"  "Resta entender também qual é o significado do tempo de trabalho para as pessoas. Neste caso a influência tem nível elevado."</p>	<p>A vocação para manter emprego tem grande influência, em função do significado de tempo de trabalho</p>

<p><b>P11: Com que grau essa influência inibirá a possibilidade de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem, para se equacionar uma redefinição da organização dos tempos sociais suportada pela automação?</b></p>	
<p>"Em grau muito elevado. Há o dilema das pessoas que ao aposentarem-se, não sabem o que fazer com o tempo adquirido porque estão habituados a uma rotina de trabalho muito intensa. Adoecem por não saberem o que fazer."  "Há muitas cooperativas que não fazem diferente. Acostumam-se com um tipo de rotina de trabalho que muitas vezes é alienante."</p>	<p>A importância atribuída ao tempo de trabalho tem influência elevada, por habitação nefasta a uma rotina de trabalho alienante que muitas cooperativas perpetuam.</p>
<p><b>P12: Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover a sua indisponibilidade, para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?</b></p>	
<p>"Tem uma relação direta. A reciprocidade opera como mecanismo de sociabilidade marcado por elementos como confiança e afeto, um capital social, uma base de relações fundamental para qualquer êxito em termos económicos, políticos"  "É a dimensão social da sustentabilidade, sem a qual não pode haver possibilidade de explorar o potencial do tempo livre"  "O uso do tempo livre pressupõe uma vocação para coisas bem diferentes da natureza de qualquer organização."</p>	<p>Há uma ligação direta porque a reciprocidade funciona como mecanismo de sociabilidade e capital social, sem o qual não se pode explorar o potencial do tempo livre, cujo uso pressupõe também atividade diferente daquela das organizações.</p>
<p><b>P13: De que modo a reciprocidade entre membros é necessária, para sustentar a ambição coletiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b></p>	
<p>"A reciprocidade opera também com os valores, que permitem considerar se o rendimento é fundamental ou não, e são enformados pelas práticas."  "Uma pessoa que gosta das relações e de se relacionar vai ter esse tipo de relação."  "A reciprocidade tem uma implicação direta na ambição coletiva"</p>	<p>Enformados pelas práticas, os valores são elementos com quais a reciprocidade opera e determinam a importância do rendimento. Mas há influência direta da reciprocidade na ambição coletiva.</p>

<p><b>P14: Em que medida o trabalho ainda é valorizado, como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?</b></p>	
<p>"Em tese as cooperativas seriam esse lugar vocacionado para o trabalho solidário."  "Mas diante do peso dos valores cada vez mais individualistas na sociedade em que medida as cooperativas ainda representam um espaço de resistência?"  "Elas também são influenciadas e isso afeta as relações de solidariedade entre as pessoas."  "Portanto depende da sua força para reafirmar princípios e valores no seu cotidiano, da cultura da cooperativa, das características dos seus gestores, da história da organização"</p>	<p>Face à influência de valores individualistas na sociedade, depende de vários fatores: da força da cooperativa como espaço de resistência (reafirmação de princípios, valores e cultura), da sua cultura, características dos gestores, da sua história da organização.</p>
<p><b>P15: De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?</b></p>	
<p>"A questão faz pensar sobre qual é o uso que se vai dar ao tempo livre"  "O problema é que como as pessoas são suscetíveis aos valores individualistas, vão usar o tempo livre para reproduzir práticas individualistas."  "Mas eu acho que sim, iria proporcionar uma oportunidade para isso."</p>	<p>A hipótese proporcionaria a oportunidade para gerar solidariedade, embora o uso do tempo livre possa servir para práticas individualistas</p>
<p><b>P16: Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?</b></p>	
<p>"Para quem trabalha na perspectiva de outra economia o sentido da riqueza está necessariamente relacionado com o trabalho, e este é uma fonte de relações. Descolar a riqueza, o trabalho é uma ideia capitalista."  "Ele é insubstituível mas é possível imaginar uma forma de trabalho desde outra lógica de organização da economia, com mais solidariedade, em que se possa ter muito mais tempo livre."  "A discussão vai além do conceito moral de trabalho e é outra. Quando você tem tempo livre pode ter outras atividades produtivas. Mas vamos chamar isso de trabalho? Não chamamos isso de trabalho."</p>	<p>É insubstituível embora seja possível imaginar uma forma de trabalho com outra lógica de organização da economia, com mais solidariedade e podendo ter muito mais tempo livre: durante o qual se pode ter atividade produtiva sem ser trabalho.</p>

**P17: Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho pode inibir, a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?**

"Tem risco de inibir sim. Depende da natureza do trabalho. Há pessoas que se podem sentir inibidas por uma transformação tamanha do seu trabalho que não conseguem se rever no trabalho."

"Importa pensar em que medida certas inovações no trabalho permitem que eu continue a ter valor no trabalho que realizo mas de outra maneira."

"A realização pessoal pode inibir se as pessoas tiverem resistência a quererem aprender de novo com o trabalho"

Há risco de inibição influente. Sobretudo se a transformação impedir as pessoas de se reverem no trabalho e elas desenvolverem resistência a aprender como é que certas inovações permitem que mantenham valor no trabalho de outra forma.

13.3.5 Aldina Fernandes

Respostas de Aldina Fernandes	
Excertos e elementos fundamentais	Observações
<p><b>Pergunta (P) 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de mercado para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"A economia de mercado é hegemónica. Além de procurarem obter reconhecimento como agentes, as cooperativas agrícolas têm de estar no mercado, senão também deixam de fazer sentido."</p> <p>"Uma cooperativa quer satisfazer os interesses dos seus associados que é colocar a produção no mercado, com valor de mercado."</p> <p>"Tem peso muito grande"</p> <p>"Algumas podem diferenciar-se porque são sociedades de pessoas e não de capitais, mas isso não é muito valorizado, nem conhecido. Em alguns países a designação "coop" diz alguma coisa, há mais literacia"</p> <p>"Cá ainda não há a associação de cooperativa, a uma empresa com natureza diferente".</p>	<p>O peso é grande, na medida em que a economia de mercado é "hegemónica" e as cooperativas precisam de colocar a produção no mercado, com valor de mercado, para satisfazer os interesses dos membros. Lidam também com a fraca valorização da origem cooperativista dos produtos por parte dos consumidores.</p>

<p><b>P2: Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da Administração Pública, desvia as cooperativas da possibilidade de usarem a automação para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"Sim, até porque trata as cooperativas como outra empresa nas suas exigências, compromissos, burocracias e prazos."  "Não há tratamento ou critérios diferenciados, que se justificariam pela natureza das entidades, e como tal a resposta das cooperativas não é diferenciada."  "Isso retira-lhes a possibilidade de se concentrarem mais nesta questão do tempo"  "Os processos da AP acabam por enfatizar a influência da economia de mercado."</p>	<p>A falta de diferenciação da AP nos critérios e tratamento das cooperativas resulta em: ênfase da influência da economia de mercado; resposta das cooperativas como empresas; dificuldades em abordarem questão do tempo.</p>
<p><b>P3: De que forma a lógica de funcionamento baseada na filantropia, influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?</b></p>	
<p>"Nas cooperativas agrícolas, a filantropia tem peso muito marginal, noutras há o apoio das autarquias e outras entidades."  "Mas a questão não se coloca"</p>	<p>Influência da filantropia nas cooperativas agrícolas é descartada.</p>
<p><b>P4: Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?</b></p>	
<p>"As agrícolas estão num meio rural envelhecido que tem mais dificuldades em avançar nessa inovação"  "Não falta vocação. São condições objetivas dos associados. Temos exemplos de transformação e novas políticas de apoio ao trabalhador. Portanto não é intrínseco".  "Há algumas que fazem balanço social o que demonstra práticas de transformação social e inovação"  "Há também menor contacto com o sistema científico, apesar do esforço das cooperativas"  "O financiamento continua a ser um problema"</p>	<p>A fraca vocação de cooperativas agrícolas para a inovação não lhes é intrínseca sendo rebatida por exemplos de transformação social e apoio aos trabalhadores. Contudo o potencial ímpeto esbarra em condições objetivas dos associados como o seu envelhecimento. Falta de financiamento e menor contacto com instituições científicas são outros fatores.</p>
<p><b>P5: De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?</b></p>	
<p>"Existe uma democracia formal e ela tem de ser cumprida. Mas a democracia participativa é que podia ser mais ativa."  "Possivelmente é preciso fazer mais trabalho a fazer na comunicação com os sócios, com formas mais eficazes de captar uma participação "  "Uma cooperativa pode ser um apoio de retaguarda: para aceder a máquinas caras mas que a cooperativa pode comprar [para partilha]."  "Sem dúvida que havendo mais participação a ideia deverá surgir mais facilmente."</p>	<p>A democracia formal existe mas pouco participada. Admite-se que uma comunicação diferente com os sócios pode mudar isso e assim levar à discussão de outro uso da automação, até contornando o problema do financiamento.</p>

<p><b>P6: Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?</b></p>	
<p>"Não sei se podemos falar de autogestão, porque não há autogestão dos trabalhadores: há uma direção um conselho de administração."</p> <p>"A Assembleia Geral é soberana obviamente mas não se pode falar de autogestão."</p> <p>"Poderia haver outro modelo autogestionário, mas o atual não tem sido posto em causa por isso."</p> <p>"Para isso existem outros modelos: os baldios, uma coisa ancestral"</p> <p>"Com autogestão haveria maior probabilidade de as pessoas pensarem em usar a automação para trabalhar menos: se eu gerir o meu tempo tentarei harmonizá-lo da melhor maneira"</p> <p>"Mas nas cooperativas não se aplica muito porque não há essa procura, essa crítica."</p>	<p>Duvida-se que haja autogestão nas cooperativas e afirma-se que o modelo vigente não é colocado em causa. Admite-se que a autogestão pode ser fator da discussão (sobre automação) e implementação, por via do controlo do tempo que a primeira permite. Mas isso não é alvo de procura nem crítica.</p>
<p><b>P7: A heteronomia, resultante da ausência de autogestão nas cooperativas, tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?</b></p>	
<p>"Depende da sensibilidade dos órgãos dirigentes para esta matéria"</p> <p>"Como não há nada nos estatutos que obrigue a tal, terá mais a ver com as características pessoais dos dirigentes, o seu conhecimento e abertura de espírito."</p> <p>"Também se vai andar a reboque das mudanças legais que surgirem."</p> <p>"Deverá haver mudanças transversais à economia social, com mais teletrabalho e mais parcial"</p>	<p>Destaca-se a influência determinante das características intelectuais dos órgãos dirigentes (sensibilidade, conhecimento, abertura de espírito) para viabilizar a referida aplicação. Mas também dos quadros legais como promotores de mudança.</p>
<p><b>P8: Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?</b></p>	
<p>"Sim, se houver mais dinamismo, há mais espaço de discussão nestas matérias."</p> <p>"As cooperativas são espaço de discussão e reflexão, mas podem ser mais dinamizadas para a discussão."</p> <p>"Os princípios da cooperativa apelam a esse espaço de discussão, mas ela na prática não é tão dinâmica como a matriz permite."</p> <p>"Vê surgir a ideia de trabalhar menos porque as cooperativas agrícolas pela sua natureza estão interessadas em comprar máquinas más eficazes."</p> <p>"Muitas vezes a contrapartida de ter uma cooperativa mais robotizada é ter menos trabalhadores."</p> <p>"Há preocupação de investir em automação (...) para trabalhar menos e mas também reduzir custos, ter mais lucros."</p> <p>"Para ser mais eficiente no processo produtivo, melhores resultados em termos de tempo e custos, para atingir rentabilizar o processo produtivo."</p>	<p>Admite-se que pode haver maior dinamização das cooperativas como espaço público e que isso permitirá mais discussão sobre o tema. Para já, a ideia de trabalhar menos surge associada a objetivos mais economicistas e de eficiência do processo produtivo (menos tempo e custos, mais excedente) e logo à possibilidade de ter menos trabalhadores.</p>

<p><b>P9: Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?</b></p>	
<p>"A vitalidade cooperativa será muito importante"  "Assim mais dinâmicas com ligação mais constante, são mais leais aos seus princípios e isso pode-se chamar vitalidade cooperativa."  "Terão uma preocupação natural com as condições objetivas de produção e as condições de trabalho inerente ao seu processo."  "Podem dinamizar esses tempos sociais e têm boa capacidade de mobilização para o fazerem"</p>	<p>Reconhece-se a importância da vitalidade da cooperativa, como forma de lealdade aos princípios cooperativos, mas também como meio de atenção às condições de produção e de trabalho. A isso acresce a boa capacidade para mobilizar as pessoas.</p>
<p><b>P10: Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?</b></p>	
<p>"As câmaras tendem a empregar muito mais gente do que precisam porque há uma questão social."  "O setor cooperativo é sensível a essa função social."  "Mas também tem constrangimentos de ordem financeira que dificultam essa ação".  "O reconhecimento social pelo trabalho é dignificação máxima".  "A valorização ainda é muito arrefecida nos meios rurais, mas as coisas tendem a mudar com outras valorizações e também face às possibilidades da automação."</p>	<p>Coloca-se ênfase na vocação das cooperativas para criar e manter emprego e destaca-se a forte valorização do trabalho, ainda muito ligado a reconhecimento social, embora se refira a tendência para isso mudar face à automação.</p>
<p><b>P11: Com que grau essa influência inibirá a possibilidade, de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem, para se equacionar uma redefinição da organização dos tempos sociais suportada pela automação?</b></p>	
<p>"A sociedade, trabalhadores, pensadores, a legislação, entre outros, vão criar climas favoráveis à alteração paulatina dos paradigmas atuais."  "Os trabalhadores vão ser uma força de pressão grande nesse sentido."  "A sociedade está a equacionar muitas vias de alteração e que chegarão ao setor cooperativo."  "O medo de ser chamado vadio não se vai perder rapidamente."</p>	<p>Limita-se a potencial capacidade de as cooperativas serem pioneiras, ao conceder-se influência maior ao contexto da sociedade, académico e legislativo. O contributo das cooperativas fica dependente da pressão dos trabalhadores que tende a ser forte, assim como a resistência da valorização do trabalho.</p>
<p><b>P12: Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover a sua indisponibilidade, para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?</b></p>	
<p>"Quando as pessoas se juntam numa cooperativa é para haver reciprocidade solidária e muita confiança para agir em conjunto com o que isso tem de bom e mau."  "Mas não é fácil garantir as duas e muitas vezes quando as coisas funcionam elas são apropriadas"  "Daí a importância de haver projetos-piloto que possam gerar confiança e bons exemplos para se avançar"</p>	<p>À necessidade de haver reciprocidade é acrescido o requisito de existir confiança, a qual pode ser gerada com projetos-piloto.</p>

<b>P13: De que modo a reciprocidade entre membros é necessária, para sustentar a ambição coletiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b>	
<p>"Nós temos uma agricultura em muitos casos de subsistência e as pessoas valorizam muito o retorno dessa produção.</p> <p>"Não se valorizam outras componentes porque se está numa pequena escala de satisfação de necessidades básicas e só noutras escalas se começa a valorizar outras possibilidades."</p> <p>"Havendo reciprocidade há maior sensação de segurança social e isso nos meios rurais é muito importante"</p> <p>"A reciprocidade pode sem dúvida ser um sustentáculo para se experimentar uma inovação."</p>	<p>Ao criar a perceção de segurança social, em particular no meio rural, a reciprocidade pode sustentar uma experiência de inovação, embora a disponibilidade para prescindir de aumento de rendimento seja condicionada pela importância do mesmo.</p>
<b>P14: Em que medida o trabalho ainda é valorizado como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?</b>	
<p>"O trabalho sem dúvida que é"</p> <p>"Cria solidariedade entre dirigentes e trabalhadores.</p> <p>"Há trabalho das direções feito em prol da solidariedade por motivação das pessoas por reconhecerem a importância da cooperativa para a comunidade e sector."</p>	<p>Não se oferecem dúvidas de que é valorizada até como fator entre dirigentes e trabalhadores. A solidariedade motiva até trabalho voluntário de dirigentes.</p>
<b>P15: De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?</b>	
<p>"Há uma carência muito acentuada de serviços de substituição, das cooperativas, para possibilitar às famílias tirarem férias, garantindo a continuidade da exploração."</p> <p>"Havendo muitos pares que sintam as mesmas dificuldades a possibilidade de usufruírem de algum tempo de qualidade e diferente será já um fator importante para gerar a solidariedade necessária".</p>	<p>Nota-se que a possibilidade de usufruir de tempo livre, mesmo só de férias, pode gerar já solidariedade que sustente pelo menos a organização de serviços de substituição prestados pelas cooperativas.</p>
<b>P16: Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?</b>	
<p>"Dependerá das condições económico-financeiras da cooperativa."</p> <p>"Um Rendimento Básico Universal não passa pela escala da cooperativa, mas sim pela escala nacional ou comunitária europeia"</p> <p>"Parece-me prematuro falar nisso."</p>	<p>Será prematuro colocar essa possibilidade que tem de ser resolvida noutra escala que não a das cooperativas, e dependerá das condições financeiras da organização</p>
<b>P17: Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho pode inibir, a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?</b>	
<p>"Há sempre trabalho a fazer mesmo com a automação."</p> <p>"Quando um trabalho já não precisa de ser feito daquela maneira, manualmente, a pessoa que realiza aquele trabalho poderá fazer tarefas mais criativas e mais exigentes de outro modo e nem por isso fica menos valorizado."</p>	<p>Revela-se a tendência dominante para reintroduzir o tempo poupado com a automação, em atividades mais criativas da produção, mas não para libertar tempo livre. A resposta confirma a influência da valorização do trabalho.</p>



Respostas de Manuel Moura	
Excertos e elementos fundamentais	Observações
<p><b>Pergunta (P) 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de mercado, para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"Se fôssemos de economia social e com práticas de capitalistas, temos de assumir que sim."  "Por exemplo numa cooperativa de crédito, eles próprios dizem que são banco como outro qualquer."  "No nosso caso [de economia solidária] não me parece. Se tenho um processo manual e o puder substituir por um processo automático que liberte tempo da pessoa para coisas mais interessantes ou para ter mais tempo para a sua família ou formação, nós vamos utilizá-la."</p>	<p>A adoção de práticas capitalistas, na economia social, é associada a uma maior permeabilidade à influência da economia de mercado. Na economia solidária a adoção é vista como potencialmente mais sensível à libertação de tempo livre.</p>
<p><b>P2: Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da administração pública, desvia as cooperativas da possibilidade de usarem a automação para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?</b></p>	
<p>"No caso das cooperativas que o são só para obterem certos dividendos fiscais e acesso a financiamento, a pressão é enorme"  "Para nós não (...) funcionamos com os nossos próprios meios. Somos autónomos."</p>	<p>A pressão é ligada a autonomia financeira e sentida em particular quando o propósito de existência da cooperativa é a obtenção de benefícios para a sua atividade: fiscais e acesso a financiamento.</p>
<p><b>P3: De que forma a lógica de funcionamento baseada na filantropia, influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?</b></p>	
<p>"Não temos mecenas. Mas eu não sei se terá grande influência."  "Não me parece neste caso da automação."</p>	<p>Opção por resposta pessoal, segundo a qual, no caso particular da adoção da automação não haverá influência.</p>
<p><b>P4: Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?</b></p>	
<p>"Não sei o termo será fraca vocação ou preparação."  "O problema do tecido empresarial português é que temos muita dificuldade, entre dirigentes e não só, de pegar nas novas tecnologias."  "Há também pessoal com idades avançadas e podemos dizer que há fraca vocação, o que é influente"  "As duas coisas andam juntas e alimentam-se uma à outra: fraca vocação e falta de preparação"</p>	<p>Surge no mesmo plano de importância (da falta de vocação) a falta de preparação para a inovação, em particular para "pegar" nas novas tecnologias. E levanta-se a hipótese de uma alimentar a outra, num círculo com efeito agudizado pela idade avançada de dirigentes.</p>

<b>P5: De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?</b>	
<p>"Há uma diferença considerável entre cooperativas da economia solidária e da economia social quanto à cultura de democracia ativa, sendo possível essa falta na última e não havendo o mesmo na solidária, ou pelo menos aqui não existe"</p> <p>"Havendo a possibilidade a falta de democracia ativa, sim, dificulta ou impede. Embora isso possa não ser transversal"</p>	<p>Admite-se que a carência de democracia ativa poderá impedir ou dificultar, embora isso não seja "transversal"</p>
<b>P6: Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?</b>	
<p>"É um fator fortemente promotor, isso não há dúvida."</p> <p>"Mas conseguir participação é sempre um desafio."</p> <p>"A partir do momento em que existe maior participação na gestão há um fator promotor porque todas as pessoas vão querer trazer a automação para a organização para lhes facilitar o trabalho e ganharem maior disponibilidade para fazerem coisas mais úteis e agradáveis"</p> <p>"É fator para a discussão e implantação"</p>	<p>Expurgando o otimismo sobre a vontade de adotar a automação, sobressai o desafio de promover uma condição anterior, para a discussão e implantação: a participação dos cooperantes para haver autogestão.</p>
<b>P7: A heteronomia, resultante da ausência de autogestão nas cooperativas, tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?</b>	
<p>"Não nos podemos esquecer que nas cooperativas há uma dualidade eterna: eu sou trabalhador e ao mesmo tempo proprietário, sempre com o mesmo número de votos."</p> <p>"Quando um cooperador tem funções na cooperativa faz parte da gestão da cooperativa."</p> <p>"Isso não será muito sentido numa IPSS ou numa cooperativa de crédito."</p>	<p>Há uma abordagem vaga sobre o conceito de heteronomia na resposta. Considera-se que o desempenho de funções numa cooperativa é concomitante a, pelo menos, algum grau de autogestão, o que será menos evidente em economia social.</p>
<b>P8: Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?</b>	
<p>Existir essa falta de dinamismo não digo que impeça, mas pelo menos dificultará a discussão."</p> <p>"Será forte condicionante para libertar tempo livre. Mas nós não sentimos isso [falta de dinamismo]".</p>	<p>Não sendo impeditivo refere-se que será "forte condicionante", o que parece mais difícil acontecer na presença de autogestão e economia solidária.</p>
<b>P8a: O dinamismo existente na vossa cooperativa já vos fez pensar, na automação ou pelo menos em usar alguns automatismos para libertar tempo?</b>	
<p>"Estamos todos os dias a tentar inovar nesse aspeto. Isso é uma constante."</p> <p>"O tentar aproveitar o projeto Watson [para um assistente virtual] da IBM vem um bocado nesse sentido, de poupar tempo nas componentes passíveis de tratamento automático."</p> <p>"De modo a haver mais tempo para aquilo que é mais importante: para o bem-estar, para estar com a nossa família com os amigos e descansar."</p>	<p>Sem referência direta, o esforço de inovação e uso de TIC para libertar tempo livre é visto como "constante" e empregue nos procedimentos passíveis de automação ou automatismos.</p>

<p><b>P9: Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?</b></p>	
<p>"Às vezes esta vitalidade é mais desejável e desejada do que conseguida."          "Pode ser um pouco complicado conseguirmos que as pessoas participem"          "As cooperativas com grau de vitalidade maior vão seguramente influenciar a reorganização dos tempos sociais".</p>	<p>Mais uma vez a tónica é colocada nas dificuldades de conseguir a participação dos cooperantes. Mas é sem dúvidas que se admite a vitalidade das cooperativas, como espaço público na reorganização dos tempos sociais.</p>
<p><b>P9a: Mesmo numa cooperativa de economia solidária sente essa dificuldade?</b></p>	
<p>"Sim. As pessoas tendem a esperar que as coisas aconteçam."          "É preciso picarmos o pessoal. Devia ser natural mas não é."</p>	<p>Confirma-se que as dificuldades de mobilização para a participação, de cooperantes no espaço público das cooperativas, também acontece na economia solidária: é referido uma manifestação de "free riding", no sentido em que as pessoas ficam à espera "que as coisas aconteçam".</p>
<p><b>P10: Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?</b></p>	
<p>"Não acho que impeça."          "Mas claro que as pessoas quando estão muito ocupadas, sentem-se mais úteis."          "Se houvesse uma automação de uma série de atividades talvez essas pessoas possam sentir-se menos úteis porque a sua função está a ser esvaziada."          "E que os responsáveis possam vê-las como menos necessárias"          "Nós aqui sempre que introduzimos alguma automação nos processos ninguém se chateia".          "Conheço um caso no qual não houve disponibilidade para a mudança, porque retirava um trabalho que lhes preenchia o dia e lhes dava a satisfação do dever cumprido."</p>	<p>Numa primeira abordagem assume-se que não impede. Mas fica sugerido que uma gestão do processo de mudança em que os trabalhadores sintam perda de utilidade, esvaziamento da sua função ou redução do dever cumprido, tende a encontrar menos disponibilidade para acolher a automação.</p>
<p><b>P11: Com que grau essa influência inibirá, a possibilidade de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem, para se equacionar uma redefinição da organização dos tempos sociais suportada pela automação?</b></p>	
<p>"Na sequência da resposta anterior, poderá inibir e ter impacto na disponibilidade das pessoas para avançar para novos processos com automação."</p>	<p>Confirma-se a influência da importância conferida ao trabalho, num grau que inibe e interfere na disponibilidade para os trabalhadores considerarem a possibilidade de outros processos com automação.</p>

<b>P12: Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover a sua indisponibilidade, para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?</b>	
<p>"Havendo, claro que promove".</p> <p>"Mas hoje, se calhar estamos mais sensíveis para o tempo livre, face à possibilidade de uma remuneração extra."</p> <p>"Sinto que as pessoas começam a pensar que ter tempo para apoiar a família e dar um bocado mais de nós, se calhar vale um pouco mais do que há quatro anos."</p>	<p>Admite-se que a ausência de reciprocidade solidária promoverá indisponibilidade, mas o efeito poderá ser condicionado pela tendência emergente de as pessoas valorizarem mais o tempo livre face a um incremento de remuneração.</p>
<b>P13: De que modo a reciprocidade entre membros é necessária para sustentar a ambição coletiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b>	
<p>"Neste ponto a reciprocidade é fundamental: sem ela não há ambição coletiva"</p> <p>"Noto isso muito aqui na nossa cooperativa"</p>	<p>Reforço empírico de como a reciprocidade é fundamental para a ambição coletiva.</p>
<b>P14: Em que medida o trabalho ainda é valorizado como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?</b>	
<p>"Na prática não é assim bem claro"</p> <p>"Era suposto que as doze famílias estivessem a trabalhar de forma coesa e empenhada para levar a bom porto um projeto"</p> <p>"Foram avisadas não somos uma empresa de mediação imobiliária e que seria preciso todos fazerem acontecer e sobretudo em função de todos."</p> <p>"Na prática a coisa redonda um bocado no estarem à espera que alguém faça e resolva."</p> <p>"Será também falha da nossa parte para motivar as próprias pessoas."</p> <p>"Ainda gera solidariedade mas depende do trabalho."</p> <p>"Quando foi preciso limpar o terreno para o projeto-piloto ainda tivemos lá pessoas com equipamentos elétricos e outros a ajudar".</p>	<p>Na resposta a solidariedade é mais entendida como coesão ou galvanização para o fazer. Nesse sentido considera-se que nem sempre há valorização, dependendo o trabalho. Parece evidente que não terá a ver com o grau de penosidade, mas sim com inércia consciente e conformismo ("free riding").</p>
<b>P14a: Isso será por maior influência de valores individualistas da sociedade?</b>	
<p>"Sem dúvida."</p> <p>"Embora já muito boa gente apareça a pensar que o individualismo pode parecer interessante, mas depois traz mais amargos de boca e confusão do que mais-valia."</p>	<p>Não tem dúvidas de que sim, não obstante identificar uma tendência emergente contrária ao individualismo.</p>
<b>P15: De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?</b>	
<p>"Num trabalho de campo que fiz numa multinacional, notei que quando estivemos mais à vontade e gerimos o tempo da forma que entendemos, gerou-se uma coesão enorme"</p> <p>"Mas sim, é benéfico para a organização, tendo um efeito boomerang"</p>	<p>Concorda-se com o efeito benéfico para a organização no contexto da pergunta e nota-se também a valorização do controlo do tempo como fator de coesão (em cenário de tempo livre).</p>

<b>P16: Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?</b>	
"Na minha opinião, não me parece que haja possibilidade de substituir. A minha estrutura mental não funcionaria numa situação dessas." "Teria de haver forçosamente um vínculo do rendimento ao trabalho"	A necessidade de um vínculo do rendimento ao trabalho é vista como forçosa.
<b>P17: Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho pode inibir a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?</b>	
"Talvez numa menor percentagem." "Mas aqui as pessoas estão sempre disponíveis, nunca vi em nenhum momento uma objeção à automação, porque continuam a sentir que o seu trabalho é valorizado."	A influência será fraca tendo em conta a experiência pessoal. A qual sugere a hipótese de a manutenção da valorização do trabalho promover menor oposição do trabalhador que o realiza, à adoção da automação.
<b>P17a Isso não impede de se pensar numa redistribuição de horário de trabalho para empregar mais pessoas, usando a automação e garantir rendimento igual?</b>	
"Se libertamos mais tempo para as pessoas não vamos ter necessidade de contratar mais pessoal." "No final do ano os excedentes que possam existir vão ser distribuídos ou criar melhores condições para os cooperadores existentes ou outros que venham. Mas não como [novos] postos de trabalho." "[A adoção] será mais na ótica de acelerar o trabalho e despachar mais trabalho ou aliviar o trabalho existente e ainda sair uma hora mais cedo."	A possibilidade de a automação ser usada para redistribuir trabalho disponível e empregar mais pessoas é suplantada pelo pressuposto revelador de que a ser adotada, a automação não será para empregar mais pessoas, mas sim beneficiar o corpo existente de cooperantes ou substitutos. A possibilidade de redistribuição de emprego/trabalho não é considerada, o que pode questionar a vocação das cooperativas para criar emprego.

### 13.3.7 António Moniz

Respostas de António Moniz	
Excertos e elementos fundamentais	<b>Observações</b>
<b>Pergunta (P) 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de mercado para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?</b>	
"A sua estratégia de melhoria das condições de trabalho, não passa pela automação, por falta de capacidade financeira" "Mas também por falta de conhecimento técnico e científico, problema estrutural da economia portuguesa" "Isso leva a falta de capacitação para fazer proposta de uso de programas internacionais de fomento e apoio à inovação empresarial"	A falta conhecimento técnico-científico, além de músculo financeiro, são fatores inibidores resultantes em falta de capacidade para aproveitar apoios à inovação

<b>P2: Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da administração pública, desvia as cooperativas da possibilidade de usar a automação, para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?</b>	
"Não é um fator importante." "Nem o apoio ao investimento passaria por dependência face ao Estado"	O isomorfismo implícito não é relevante e nem haveria dependência mesmo no caso de envolver financiamento do Estado.
<b>P3: De que forma a lógica de funcionamento baseada na filantropia influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?</b>	
"As instituições filantrópicas que têm mais conhecimento para apoiar as organizações não têm capacitação técnica para apoiar projetos com maior escala."	Assinala a falta de capacitação técnica das instituições filantrópicas no apoio às organizações
<b>P4: Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?</b>	
"Sim, impede" "A falta de conhecimento tecnológico da parte das entidades de consultoria dificulta a inovação por não orientá-las para o investimento em sistemas que lhes permita a gestão do tempo de trabalho de uma maneira alternativa."	Sim e acresce a dificuldade adicional da falta de conhecimento tecnológico de entidades que lhes prestam consultoria
<b>P5: De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?</b>	
"Mesmo aumente a democracia ativa é preciso competências técnicas porque a participação consciente é fundamental para encontrar alternativas e ideias disruptivas que permitam o salto qualitativo" "A [falta] de formação e competências técnicas que são óbices. A participação é uma condição para"	Para surgir a proposta de outro uso da automação é preciso formação e competência técnica mesmo com democracia ativa
<b>P6: Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?</b>	
"Pode ser, mas a falta de capacidade técnica tende a levar muitas a menosprezarem oportunidades ou a desistir facilmente de desafios"	A vantagem da autogestão esbarra na falta de capacidade técnica, capaz de inibir a ambição face a novos desafios.
<b>P7: A heteronomia, resultante da ausência de autogestão nas cooperativas, tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?</b>	
Não sabe	Não sabe
<b>P8: Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?</b>	
"O tema não está na agenda das cooperativas" "Por falta de ambição dos cooperantes ou plataformas como a CASES"	A falta de interesse na matéria por carência de ambição parece ser mais determinante

<b>P9: Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?</b>	
<p>"Penso que sim relativamente ao espaço público que envolva o movimento cooperativo e alternativas da economia contemporânea"</p> <p>"Os grandes agentes da atividade económica tendem a ignorar qualquer iniciativa que as cooperativas queiram desenvolver."</p>	<p>Será importante no meio cooperativista mas é dúbia a capacidade de contaminação fora dele</p>
<b>P10: Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?</b>	
<p>"Sim, tendo em conta a forma como as pessoas das organizações de economia social tendem a valorizar o trabalho nessa perspetiva"</p> <p>"Não permite sequer equacionar a automação para diminuir o tempo de trabalho".</p> <p>"Talvez as pessoas mais jovens terão outro tipo de visão menos tradicionalista".</p>	<p>A valorização do tempo de trabalho, feita na economia social, é fator inibidor e "tradicionalista". Pode haver mudança com o rejuvenescimento de quadros.</p>
<b>P11: Com que grau essa influência inibirá, a possibilidade de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem para se equacionar uma redefinição da organização dos tempos sociais, suportada pela automação?</b>	
<p>"Pode inibir porque acham que o mais importante é dedicar o máximo de tempo possível. Mas não teria de ser assim."</p>	<p>Pode influenciar com base na obrigação sentida de maximizar a dedicação, embora não tenha de ser assim.</p>
<b>P12: Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover a sua indisponibilidade, para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?</b>	
<p>"Quando as encomendas são muitas a diminuição de tempo de trabalho não é equacionada"</p> <p>"Se diminuo o tempo de trabalho tenho de contratar mais pessoas e não tenho dinheiro suficiente"</p> <p>"Foi sempre uma luta entre contratar mais pessoas para ter mais tempo de discussão e debate ou estarmos concentrados em fazer mais projetos com o mesmo orçamento disponível. Acabou por prejudicar a vida da cooperativa."</p> <p>"O argumento era também que a contratação de mais pessoas podia perturbar a ideologia de grupo que já existia"</p>	<p>A escassez de recursos humanos é dissuasora, face ao volume de trabalho, ao peso financeiro e ao risco de contratar mais pessoas – com potencial de romper a ideologia de grupo. A falta de tempo de debate prejudica as cooperativas.</p>
<b>P13: De que modo a reciprocidade entre membros é necessária para sustentar a ambição coletiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b>	
<p>"Não será necessária, havendo abertura a outras ideias externas."</p> <p>"Não é preciso que uma organização que promova o cooperativismo seja fechada a novas ideias."</p>	<p>A abertura a novas ideias é mais importante.</p>

<b>P14: Em que medida o trabalho ainda é valorizado, como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?</b>	
"Não sei"	Não sabe.
<b>P15: De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?</b>	
"Acho que sim. Depende da tal formação técnica geral e sobre o cooperativismo na sociedade moderna. Sem dúvida."	Sim, mas depende da formação técnica geral incluindo sobre o cooperativismo
<b>P16: Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?</b>	
"É essa a função de uma cooperativa." "É insubstituível"	É particularmente relevante, a impossibilidade de substituir o trabalho como mecanismo de redistribuição de riqueza
<b>P17: Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho, pode inibir a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?</b>	
"O senso comum tende a dizer que a automação exclui o ser humano do processo produtivo. Se eu penso que a forma de realização é através do trabalho, e que se usando mais automação se vai diminuir trabalho, a última não me interessa."	Quando a forma de realização pessoal é o trabalho e a influência do senso comum diz que a automação vai reduzir trabalho, a última não tem interesse



13.5 Anexo D: Quadro comparativo das respostas de observadores

Análise comparativa das respostas de observadores privilegiados							
Manuel C. Silva	Elísio Estanque	Genauto F. Filho	António Moniz	José C.Caldas	Aldina Fernandes	Manuel Moura	Observações
<b>Pergunta 1: As cooperativas de economia social tendem a procurar integrar-se na economia de Mercado, para obterem reconhecimento como agentes económicos. Que peso é que isso poderá estar a ter, na sua estratégia de usar a automação para aumentar a produção e excedentes, em vez de a utilizarem para libertar tempo livre destinado aos trabalhadores?</b>							
Além da economia de mercado há a influência dos problemas agudizados e desfavoráveis da "envolvência" criada pela financeirização e mercantilização do trabalho. O foco geral no potencial de desemprego trazido pela automação é inibidor.	A influência da inserção das cooperativas na economia de mercado é relativa, face à possibilidade de pugnarem por um equilíbrio que mantenha a coerência com os valores do cooperativismo. A libertação de tempo livre pode resultar desse equilíbrio.	Em tensão e por pressão isomórfica, as cooperativas acabam por ter um significado de uso da tecnologia semelhante ao das empresas mesmo podendo haver outro procurando solvabilidade e rentabilidade face à concorrência e regulação. Fazem um uso para inovação correspondendo ao mercado. A economia social e solidária pressupõe adequação sócio- técnica e a tecnologia como um comum. Na agenda das cooperativas a prioridade é criar emprego e isso apresenta-lhes outra tensão: como valorizar o trabalho face à chegada da inteligência artificial?	A falta conhecimento técnico-científico, além de músculo financeiro, são fatores inibidores resultantes em ausência de capacidade para aproveitar apoios à inovação.	Há muita diversidade de realidades cooperativistas e um problema base: a dificuldade de acesso a capital face a custos de modernização. O resultado da experiência do modelo cooperativista na relação de dependência com o mercado ainda não é conclusiva.	O peso é grande, na medida em que a economia de mercado é "hegemónica" e as cooperativas precisam de colocar a produção no mercado, com valor de mercado, para satisfazer os interesses dos membros. Lidam também com a fraca valorização da origem cooperativista dos produtos por parte dos consumidores.	A adoção de práticas capitalistas, na economia social, é associada a uma maior permeabilidade à influência da economia de mercado. Na economia solidária a implementação de automação é vista como potencialmente mais sensível à libertação de tempo livre.	Além da inserção na economia de mercado há outros fatores influentes adjacentes (financeirização e mercantilização do trabalho) ou anteriores (falta de capital para a modernização e conhecimento técnico). Mas a principal influência, daquela economia, apesar de hegemónica, e a permeabilidade das organizações, podem ser relativas, ao subsistir a possibilidade de outro equilíbrio, mais coerente com os valores do cooperativismo e sensível à libertação de tempo livre, na economia solidária. Acresce que a experiência do modelo cooperativista na relação de dependência com o mercado ainda não é conclusiva. E que no mercado a origem cooperativista do produto é pouco valorizada (Portugal).
<b>P2: Em que medida a pressão/tentação de mimetizar, os processos e a gestão da administração pública (AP), desvia as cooperativas da possibilidade de usarem a automação para disponibilizarem mais tempo livre aos trabalhadores?</b>							
A ligação estreita com o Estado Social Moderno foi factor de atraso para o cooperativismo. Mas a sua modernização e qualificação não é possível com distanciamento entre ambos, sem complementaridade e disponibilidade para apoiar o cooperativismo.	A tendência para mimetizar políticas da AP, se existir, pode alimentar a preocupação com a necessidade de manter empregos, na estratégia de adoção de tecnologia. Não deixa de ser importante ligar a incorporação à libertação de tempo livre, promotor de desenvolvimento pessoal e lazer.	O isomorfismo institucional será mais por via normativa/regulatória, não isento de tensão. A influência do isomorfismo de mercado será maior, até porque a AP sofre influência do "New Public Management".	O isomorfismo implícito não é relevante e nem haveria dependência mesmo no caso de envolver financiamento do Estado.	O isomorfismo institucional será bastante menos relevante do que o de mercado. Haverá necessidade de avaliar empiricamente a prioridade de motivações: vantagens competitivas face à redução de penosidade do trabalho.	A falta de diferenciamento da AP nos critérios e tratamento das cooperativas resulta em: ênfase da influência da economia de mercado; resposta das cooperativas como empresas; dificuldades em abordarem questão do tempo.	A pressão é ligada a autonomia financeira e sentida em particular quando o propósito de existência da cooperativa é a obtenção de benefícios para a sua actividade: fiscais e acesso a financiamento.	Não é consensual a relevância do isomorfismo institucional. Mas ele pode ocorrer por duas vias, na interação direta com o Estado ou pela regulação. Por falta de tratamento diferenciado das cooperativas, a relação com a AP chega a enfatizar a influência da economia de mercado, determinando a resposta geral das cooperativas. Outra forma de influência pode acontecer pela partilha da vocação para preservar emprego. Apesar de não ser tão relevante, contém um dilema: a modernização das cooperativas não será possível com distanciamento entre ambos.

P3: De que forma a lógica de funcionamento baseada na filantropia, influencia a estratégia das cooperativas, na adoção da automação com vista a aumentos de produção e excedente (em vez da redistribuição de horas de trabalho e tempo livre)?							
A dependência face à filantropia é subalterna perante a influência da relação com o Estado.	A lógica filantropista influencia por promover desadequação à contemporaneidade, com o grau excessivo de burocracia a dificultar uma atualização que pode beneficiar das experiências e hipóteses de economia solidária.	O fenómeno da relação entre cooperativas e mecenato parece raro e eventuais dependências controlam-se com estratégias híbridas. Mas a mimetização de práticas empresariais e refilantropização pode levar à desvalorização da solidariedade democrática.	Há falta de capacitação técnica das instituições filantrópicas no apoio às organizações.	Não há ligação entre a lógica filantrópica e as estratégias adotadas.	A influência da filantropia nas cooperativas agrícolas é descartada.	Opção por resposta pessoal, segundo a qual, no caso particular da adoção da automação não haverá influência.	Há falta de capacitação técnica das instituições filantrópicas no apoio às organizações.
P4: Até que ponto a fraca vocação para a inovação e transformação social, das cooperativas de economia social, impede a utilização da automação para reduzir horário de trabalho?							
Vocação e capacidade são dificultadas: pelo maior peso do custo das tecnologias e sua aplicação na economia social; o domínio de poucos agentes mundiais sobre a tecnologia, aplicações e resultados que dificultam o acesso a organizações mais frágeis; a incerteza dos benefícios da incorporação.	A mentalidade inculcada pelo "lastro" da história individual das cooperativas tem influência muito abrangente, derivando em inércia e resistência a inovações. A concorrência desigual em que participam também retira capacidade de inovação. A sensibilidade necessária para a perversidade das tecnologias pode levar ao menosprezo do potencial emancipatório.	O ambiente de colaboração será melhor do que o de competição para a inovação social, que vai além da mudança tecnológica e pode merecer maior atenção se as cooperativas não adotarem o mercado como referência.	Sim e acresce a dificuldade adicional da falta de conhecimento tecnológico de entidades que lhes prestam consultoria.	A fraca capacidade de meios para inovar pode explicar ou ser anterior à falta de vocação. Conjugada com o objectivo tradicional de criar emprego dificulta a adoção de tecnologias redutoras de trabalho.	A frágil vocação das cooperativas agrícolas para a inovação não lhes é intrínseca sendo rebatida por exemplos de transformação social e apoio aos trabalhadores. Contudo o potencial ímpeto esbarra em condições objetivas dos associados como o seu envelhecimento. Falta de financiamento e menor contacto com instituições científicas são outros fatores.	Surge no mesmo plano de importância (da falta de vocação) a falta de preparação para a inovação, em particular para "pegar" nas novas tecnologias. E levanta-se a hipótese de uma alimentação a outra, num círculo com efeito agudizado pela idade avançada de dirigentes.	A vocação das cooperativas de economia social surge minada por vários fatores: falta de capacidade financeira para os custos (fator reincidente), mentalidade derivada em inércia e resistência, concorrência desigual, receio sobre as tecnologias, incerteza sobre a aplicabilidade, menosprezo de potencial inovação social, falta de conhecimento tecnológico e foco na manutenção de emprego. A falta de preparação para a inovação e a fraqueza de vocação podem alimentar-se entre si com efeito enfatizado pelo envelhecimento de cooperantes.

Manuel C. Silva	Elísio Estanque	Genauto F. Filho	António Moniz	José C.Caldas	Aldina Fernandes	Manuel Moura	Observações
<b>P5: De que modo a falta de uma cultura de democracia ativa, nas cooperativas de economia social, poderá estar a impedir que a proposta surja e seja discutida?</b>							
A participação activa é fundamental para as mudanças, mas difícil de obter pelas cooperativas porque a falta de participação está generalizada na sociedade e depende de factores que elas não conseguem resolver.	A democracia ativa esbarra nas lógicas de poder que dificultam a mobilização de membros menos influentes. Regras estimulantes, liderança e carisma, no respeito à diversidade e para inovar, podem ajudar. Nas bases há comodismo, inércia, aversão ao risco e à responsabilidade. A caracterização do corpo cooperante, mais ou menos propenso à inovação e novas tecnologias, é relevante. Há preferência natural pela estabilidade e segurança face à mudança constante.	A dimensão democrática é central, porque envolve participação e auto-reflexão. Só com mais governação democrática, face à tecnocrática, e utilidade social, é possível reconciliar o económico e o social.	Para surgir a proposta de outro uso da automação é preciso formação e competência técnica mesmo com democracia ativa.	A democracia é fulcral assim como a dificuldade em mantê-la saudável, sobretudo na gestão da tensão com a autoridade da hierarquia (coordenação/execução) para conjugá-la com eficiência na produção.	A democracia formal existe mas pouco participada. Admite-se que uma comunicação diferente com os sócios pode mudar isso e assim levar à discussão de outro uso da automação, até contornando o problema do financiamento.	Admite-se que a carência de democracia ativa poderá impedir ou dificultar, embora isso não seja "transversal"	A participação activa é fundamental para as mudanças e para reconciliar o social com o económico, até contornar o problema do financiamento. Mas para a proposta surgir também tem de haver formação e competência técnica. Como barreiras à democracia activa e sua influência surgem sobretudo: lógicas de poder, a ausência de normas estimulantes, características do corpo cooperante, comunicação desadequada, aversão humana à mudança. Além da gestão da tensão com a necessidade de autoridade na produção.
<b>P6: Em que medida a autogestão pode ser um fator promotor dessa discussão?</b>							
Em geral é importante a capacidade de os trabalhadores influenciarem a gestão.	A autogestão, enquanto co-responsabilização e como repositório de diálogo e transparência, concorre para uma partilha de inquietação promotora de desejo de inovação.	Autogestão e democracia activa estão ligadas e a primeira é central para lidar com as questões do uso.	A vantagem da autogestão esbarra na falta de capacidade técnica, capaz de inibir a ambição face a novos desafios.	Por via da busca permanente de melhores formas de produzir alimentada pela participação dos trabalhadores, esta pode resultar em maior aceitação da automação.	Duvida-se que haja autogestão nas cooperativas e afirma-se que o modelo vigente não é colocado em causa. Admite-se que a autogestão pode ser fator da discussão (sobre automação) e implementação, por via do controlo do tempo que a primeira permite. Mas isso não é alvo de procura nem crítica.	Expurgando o otimismo sobre a vontade de adotar a automação, sobressai o desafio de promover uma condição anterior, para a discussão e implantação: a participação dos cooperantes para haver autogestão.	É consensual que a autogestão será um fator relevante, pelo controlo do tempo que implica. Destaca-se o seu virtual papel na partilha de inquietação promotora de desejo de inovação, novas formas de produzir e na definição do uso da tecnologia. A falta de capacidade técnica é potencial inibidor de ambição para novos desafios. A inexistência de autogestão, aceite e não criticada, sugere falta de formação para o cooperativismo e que esta é relevante. Tal como a participação dos cooperantes, condição de autogestão.

Manuel C. Silva	Elísio Estanque	Genauto F. Filho	António Moniz	José C.Caldas	Aldina Fernandes	Manuel Moura	Observações
<b>P7: A heteronomia resultante da ausência de autogestão nas cooperativas tende a inibir a aplicação da automação para libertar tempo livre? Com que grau de influência?</b>							
A capacidade de o trabalhador controlar o seu tempo é crucial. Só se consegue libertar tempo com intervenção de todos.	O contexto cultural tem forte influência como fonte de heteronomia, até na relação com entidades externas. A subjetividade coletiva e a demarcação cultural face às entidades externas tendem a ser importantes para a coesão e sentido de pertença.	A inovação não se produz em ambientes muito heterónomos. Mas a autonomia, sem destituição de regras, tem de ser genuína, sob risco de se diminuir emprego de mão de obra e promover angústia por pressão para uma excelência. A capacidade de controlo do tempo é um imperativo.	Não sabe.	Há uma heteronomia proveniente do exterior (mercado) que precede a interna e é mais forte: é condição de presença no mercado.	Destaca-se a influência determinante das características intelectuais dos órgãos dirigentes (sensibilidade, conhecimento, abertura de espírito) para viabilizar a referida aplicação. Mas também dos quadros legais como promotores de mudança.	Há uma abordagem vaga sobre o conceito de heteronomia na resposta. Considera-se que o desempenho de funções numa cooperativa é concomitante a, pelo menos, algum grau de autogestão, o que será menos evidente em economia social.	Distingue-se heteronomia interna daquela proveniente do exterior. Esta pode ser particularmente forte e pertinente por via do mercado e legislação. Mas o controlo pelo trabalhador do seu tempo é apresentado como imperativo. A existência de uma demarcação cultural é relevante para a coesão, assim com uma autonomia interna, com regras, para haver inovação. Em heteronomia interna são determinantes as características intelectuais dos dirigentes.
<b>P8: Em que sentido a falta de dinamismo das cooperativas, como espaços públicos de discussão e reflexão, pode impedir a formação e discussão, da possibilidade de a automação ser usada de modo a libertar tempo livre para o trabalhador/membro?</b>							
Mecanismos de financeirização e mercantilização do trabalho agudizaram a influência nociva da integração na economia de mercado e tornaram a participação mais difícil.	Tem sido muito influente, a evolução do contexto sócio-económico, para características mais individualistas e consumistas, como fator de desmobilização do empenho para o coletivo e inibição da capacidade inovadora inerente, das populações.	Ao diminuir-se a dimensão de espaço público nas cooperativas, é reduzida a capacidade de pensarem na automação como forma de libertar tempo livre.	A falta de interesse na matéria por carência de ambição parece ser mais determinante.	O controlo da interface com o mercado será relevante para evitar dependências face a indivíduos com esse poder (controlo), que condicionam os processos de gestão democrática.	Admite-se que pode haver maior dinamização das cooperativas como espaço público e que isso permitirá mais discussão sobre o tema. Para já, a ideia de trabalhar menos surge associada a objetivos mais economicistas e de eficiência do processo produtivo (menos tempo e custos, mais excedente) e logo à possibilidade de ter menos trabalhadores.	Não sendo impeditivo refere-se que será "forte condicionante", o que parece mais difícil acontecer na presença de autogestão e economia solidária. Sem referência direta, o esforço de inovação e uso de TIC para libertar tempo livre é visto como "constante" e empregue nos procedimentos passíveis de automação ou automatismos, na organização abordada.	Afirma-se de várias formas a importância da dimensão espaço público, mas também se apresentam fatores ligados a um contexto sócio-económico (mercantilização do trabalho, individualismo e consumismo) que a limitam: a dificuldade de manter a participação, desmobilização do empenho para o coletivo e o controlo da interface com o mercado. Há ainda a hipótese de a falta de interesse e ambição serem mais relevantes. No contexto atual, de potencial insuficiência geral, a ideia de trabalhar menos aparece ligada a objetivos economicistas.

Manuel C. Silva	Elísio Estanque	Genauto F. Filho	António Moniz	José C.Caldas	Aldina Fernandes	Manuel Moura	Observações
<b>P9: Até que ponto a vitalidade da cooperativa, como espaço público, será importante para reorganizar de forma solidária, a atividade laboral e comunitária das cooperativas e influenciar uma reorganização dos tempos sociais?</b>							
A participação ativa e democrática é fundamental para as mudanças, assim como será importante a vitalidade da cooperativa como espaço público de discussão.	Numa interpretação macro-económica da questão, o cooperativismo é importante para a reorganização da vida e da economia visando, sair da crise capitalista neoliberal – com intervenção do Estado, mas sem prescindir de maior co-responsabilização dos cidadãos.	A dimensão de espaço público é condição fundamental para reorganizar tempos sociais.	Será importante no meio cooperativista mas é dúbia a capacidade de contaminação fora dele.	A história do cooperativismo não tem demonstrado a capacidade de contaminação por parte das cooperativas.	Reconhece-se a importância da vitalidade da cooperativa, como forma de lealdade aos princípios cooperativos, mas também como meio de atenção às condições de produção e de trabalho. A isso acresce a boa capacidade para mobilizar as pessoas.	Mais uma vez a tónica é colocada nas dificuldades de conseguir a participação dos cooperantes. Mas é sem dúvidas que se admite a vitalidade das cooperativas, como espaço público na reorganização dos tempos sociais. Confirma-se que as dificuldades de mobilização para a participação, de cooperantes no espaço público das cooperativas, também acontecem na economia solidária: é referida uma manifestação de "free riding", no sentido em que as pessoas ficam à espera "que as coisas aconteçam".	Embora dependente da participação, difícil de conseguir, mesmo em economia solidária, a referida dimensão do cooperativismo é condição fundamental para a reorganização dos tempos sociais. Duvida-se da capacidade de contaminação das cooperativas, mas também se afirma a sua capacidade de mobilização que esbarra em manifestações de "free riding".
<b>P10: Em que medida a importância atribuída ao tempo de trabalho, na organização dos tempos sociais, impede que se equacione outra política e estratégia para a automação?</b>							
Sem controlo sobre o seu tempo, sendo este parte da vida, o trabalhador não obtém ganhos da automação. Esta não pode servir para sequestrar tempo sob pena de impedir o enriquecimento da vida dos trabalhadores.	A "obsessão" por trabalhar é necessidade consequente da "economia do lucro", sendo que ambos os fatores dificultam a hipótese de usar os meios para manter produtividade, com menor intensidade laboral.	A vocação para manter emprego tem grande influência, em função do significado de tempo de trabalho.	A valorização do tempo de trabalho, feita na economia social, é fator inibidor e "tradicionalista". Pode haver mudança com o rejuvenescimento de quadros.	A ambiguidade do trabalho inclui a faceta de realização pessoal face àquela de esforço sem sentido que as cooperativas devem procurar reduzir, privilegiando a primeira vertente. Mas é importante que o trabalhador tenha controlo sobre o seu tempo e o conjunto da sua atividade, para o trabalho com sentido efectivar-se.	Coloca-se ênfase na vocação das cooperativas para criar e manter emprego e destaca-se a forte valorização do trabalho, ainda muito ligado a reconhecimento social, embora se refira a tendência para isso mudar face à automação.	Numa primeira abordagem assume-se que não impede. Mas fica sugerido que uma gestão do processo de mudança em que os trabalhadores sintam perda de utilidade, esvaziamento da sua função ou redução do dever cumprido, tende a encontrar menos disponibilidade para acolher a automação.	A vocação das cooperativas para manter emprego tem grande influência, até tradicionalista, em função do significado de tempo de trabalho: a "obsessão" por trabalhar é necessidade consequente da "economia do lucro" e de reconhecimento social (estarão ligados?), sobretudo nas de economia social. O trabalhador precisa de ter controlo sobre o seu tempo e sua atividade, para o trabalho com sentido efectivar-se. Sem isso o trabalhador não obtém ganhos da automação. Acresce a importância de uma gestão da mudança que evite o sentimento de esvaziamento de utilidade por parte dos trabalhadores

Manuel C. Silva	Elísio Estanque	Genauto F. Filho	António Moniz	José C.Caldas	Aldina Fernandes	Manuel Moura	Observações
<b>P11: Com que grau essa influência inibirá, a possibilidade, de os trabalhadores/membros de cooperativa contribuírem, para se equacionar uma redefinição da organização dos tempos sociais suportada pela automação?</b>							
(Entrevistado considerou que tinha respondido com a resposta anterior)	A inibição por influência da "obsessão" com o trabalho é relevante e decorrente da conjugação de dois fatores, de maneira individual e por interação: condições de vida e formação/desenvolvimento.	A importância atribuída ao tempo de trabalho tem influência elevada, por habitação nefasta a uma rotina de trabalho alienante, que muitas cooperativas perpetuam.	Pode influenciar com base na obrigação sentida de maximizar a dedicação, embora não tenha de ser assim.	A valorização da redução de trabalho pode impulsionar outras atividades no plano cívico.	Limita-se a potencial capacidade de as cooperativas serem pioneiras, ao conceder-se influência maior ao contexto da sociedade, académico e legislativo. O contributo das cooperativas fica dependente da pressão dos trabalhadores que tende a ser forte, assim como a resistência da valorização do trabalho.	Confirma-se a influência da importância conferida ao trabalho, num grau que inibe e interfere na disponibilidade para os trabalhadores considerarem a possibilidade de outros processos com automação.	A inibição decorrerá da conjugação de dois fatores, de maneira individual e por interação: formação/desenvolvimento pessoal e condições de vida. Pode derivar em habitação nefasta a uma rotina de trabalho alienante e obrigação sentida de maximizar a dedicação. Enquanto a valorização da redução de trabalho pode impulsionar atividades cívicas de enriquecimento da vida do trabalhador, a capacidade de influência das cooperativas é vista como limitada e dependente do contexto social e da pressão que os trabalhadores exercem.
<b>P12: Até que ponto, a falta de reciprocidade solidária entre membros pode promover a sua indisponibilidade, para prescindir de aumentos de produção e privilegiar a libertação de tempo livre?</b>							
(Entendeu-se que a resposta à pergunta 13 respondia a esta questão)	As condições de vida também justificam a indisponibilidade para prescindir de crescimento de rendimento. O conceito da formação ao longo da vida surge como fator de utilização, mais racional e humanista do tempo.	Há uma ligação direta porque a reciprocidade funciona como mecanismo de sociabilidade e capital social, sem o qual não se pode explorar o potencial do tempo livre, cujo uso pressupõe também atividade diferente daquela das organizações.	A escassez de recursos humanos é dissuasora, face ao volume de trabalho, ao peso financeiro e ao risco de contratar mais pessoas – com potencial de romper a ideologia de grupo. A falta de tempo de debate prejudica as cooperativas.	A manutenção de emprego será em geral a prioridade nas cooperativas e pode até justificar o trabalho durante mais horas. A reciprocidade é sustentáculo para a ação em conjunto, mas dependente da comunicação.	À necessidade de haver reciprocidade é acrescido o requisito de existir confiança, a qual pode ser gerada com projetos-piloto.	Admite-se que a ausência de reciprocidade solidária promoverá indisponibilidade, mas o efeito poderá ser condicionado pela tendência emergente de as pessoas valorizarem mais o tempo livre face a um incremento de remuneração.	A reciprocidade surge como condição para disponibilidade coletiva e expressão de interesses e como mecanismo de sociabilidade. Mas depende da confiança existente interpares, da comunicação e da sensibilidade para a formação ao longo da vida. A referida indisponibilidade é também influenciada pelas condições de vida, a motivação cooperativista de manter emprego, o peso dissuasor da escassez de recursos humanos. Mas pode ser impulsionada pela maior valorização emergente da obtenção de tempo livre em detrimento de remuneração.
<b>P13: De que modo a reciprocidade entre membros é necessária para sustentar a ambição colectiva de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b>							
A reciprocidade é condição para disponibilidade colectiva e "expressão de interesses" existentes, visando o estabelecimento de compromissos e concretização de valores.	A reciprocidade será necessária para a sintonia quanto à definição de objectivos estratégicos. Mas o sucesso depende da liderança, pedagogia e sensibilidade para o bem coletivo.	Enformados pelas práticas, os valores são elementos com os quais a reciprocidade opera e determinam a importância do rendimento. Mas há influência direta da reciprocidade na ambição coletiva.	A abertura a novas ideias é mais importante.	Para qualquer objetivo coletivo ou ação conjunta a reciprocidade é fundamental.	Ao criar a perceção de segurança social, em particular no meio rural, a reciprocidade pode sustentar uma experiência de inovação, embora a disponibilidade para prescindir de aumento de rendimento seja condicionada pela importância do mesmo	Reforço empírico de como a reciprocidade é fundamental para a ambição coletiva.	A reciprocidade tem influência direta na ambição e qualquer projeto coletivo. Cria a perceção de segurança social, capaz de sustentar uma experiência de inovação, ainda que a abertura a novas ideias possa ser mais importante. É condição para disponibilidade e "expressão de interesses", definição de compromissos, objetivos e concretização de valores – com os quais também opera e definem a importância do rendimento. Pode não ser suficiente: liderança e abertura para novas ideias são relevantes.

Manuel C. Silva	Elísio Estanque	Genauto F. Filho	António Moniz	José C.Caldas	Aldina Fernandes	Manuel Moura	Observações
<b>P14: Em que medida o trabalho ainda é valorizado como fator de solidariedade orgânica nas cooperativas?</b>							
O trabalho é fator de solidariedade em função da regulação da divisão social do trabalho por valores de responsabilidade social e democracia.	O trabalho continuará a ser importante sob condição de a partilha de tarefas significar satisfação individual, por duas razões: realização pessoal e reconhecimento individual do valor do bem comum para o qual contribui.	Face à influência de valores individualistas na sociedade, depende de vários fatores: da força da cooperativa como espaço de resistência (reafirmação de princípios e valores), da sua cultura, características dos gestores, da história da organização.	Não sabe.	A solidariedade orgânica por via da valorização do trabalho é relevante para a ação colectiva, mas exige que a penosidade seja partilhada.	Não se oferecem dúvidas de que é valorizada como fator entre dirigentes e trabalhadores. A solidariedade motiva até trabalho voluntário de dirigentes.	Na resposta a solidariedade é mais entendida como coesão ou galvanização para o fazer. Nesse sentido considera-se que nem sempre há valorização, dependendo do trabalho. Parece evidente que não terá a ver com o grau de penosidade, mas sim com inércia consciente e conformismo ("free riding"). Não tem dúvidas de que isso é por maior influência de valores individualistas, não obstante identificar uma tendência emergente e contrária.	Também entendida como galvanização, continuará a ser desde que a regulação da divisão de tarefas signifique satisfação pessoal e reconhecimento do valor do bem comum. E desde que orientada por responsabilidade social, democracia e partilha da penosidade do trabalho. Isto pode ser minado por atitudes de inércia consciente e conformismo ("free riding"). Depende da influência de valores individualistas o que realça a importância de factores como o da cooperativa ser espaço de resistência e das características dos gestores.
<b>P15: De que forma a possibilidade de usufruir de tempo livre pode ser fator gerador de solidariedade orgânica e coesão, nas cooperativas?</b>							
A representação coletiva e um conjunto de valores humanistas, entre os quais a solidariedade e dignidade humana, são pré-condição para a ambição de ter tempo livre ser fator de solidariedade orgânica e coesão.	O usufruto do tempo livre tem de significar controlo sobre o tempo ou ocupação do mesmo isento de necessidade ou obrigação.	A hipótese proporcionaria a oportunidade para gerar solidariedade, embora o uso do tempo livre possa servir para práticas individualistas.	Sim, mas depende da formação técnica geral incluindo sobre o cooperativismo.	É possível e dessa forma sairá reforçada desde que a redução de horas de trabalho seja repartida.	Nota-se que a possibilidade de usufruir de tempo livre, mesmo só de férias, pode gerar já solidariedade que sustente pelo menos a organização de serviços de substituição prestados pelas cooperativas.	Concorda-se com o efeito benéfico para a organização no contexto da pergunta e nota-se também a valorização do controlo do tempo como factor de coesão (em cenário de tempo livre).	Haveria oportunidade para gerar solidariedade, com risco de usufruto individualista, mas a representação colectiva e valores humanistas (solidariedade) são pré-condição. O usufruto do tempo livre tem de significar controlo sobre o tempo, o que promove coesão. Dependeria da formação técnica geral mas sairia reforçada com redução de horário repartida.

Manuel C. Silva	Elísio Estanque	Genauto F. Filho	António Moniz	José C.Caldas	Aldina Fernandes	Manuel Moura	Observações
<b>P16: Nas cooperativas, até que ponto o trabalho é insubstituível na sua função de distribuição da riqueza?</b>							
O trabalho será insubstituível na redistribuição enquanto protegido por direitos laborais e vinculado aos direitos sociais a que dá origem, também fatores de condições de vida.	Talvez não seja, mediante um investimento diferente do excedente, por exemplo, em formação cívica.	É insubstituível embora seja possível imaginar uma forma de trabalho com outra lógica de organização da economia, com mais solidariedade e podendo ter muito mais tempo livre: durante o qual se pode ter atividade produtiva sem ser trabalho.	É particularmente relevante, a impossibilidade de substituir o trabalho como mecanismo de redistribuição de riqueza.	A redistribuição de riqueza mantém-se dependente de regras associadas ao trabalho, embora a natureza humana possa suportar outro esquema assente nas necessidades individuais. Mas isso implica uma distinção entre necessidades e desejos.	Será prematuro colocar essa possibilidade que tem de ser resolvida noutra escala que não a das cooperativas, e dependerá das condições financeiras da cooperativa	A necessidade de um vínculo do rendimento ao trabalho é vista como forçosa.	Será insubstituível se protegido por direitos laborais e vinculado a direitos sociais, fatores de condições de vida e enquanto a redistribuição depender de regras associadas ao trabalho. Substituí-lo é possível. Implica uma forma de trabalho com outra lógica de organização económica, o investimento diferente do excedente e a distinção entre necessidades e desejos. Mas duvida-se da capacidade de as cooperativas liderarem esta transformação.
<b>P17: Como é que a valorização da realização pessoal pelo trabalho pode inibir, a ideia de utilizar a automação, para suporte a uma redistribuição de trabalho disponível e redução de horário de trabalho?</b>							
A importância da realização pessoal através do trabalho pode suscitar a ideia de se usar a automação de outra forma, desde que haja o compromisso de a colocar ao serviço prioritário das pessoas.	A resistência do trabalhador pode ser gerada pela possibilidade de usurpação de uma tarefa que o preenche de sentido. Sobretudo quando o processo significa perda de domínio sobre a criação, e o seu investimento pessoal na habilidade é menosprezado.	Há risco de inibição influente. Sobretudo se a transformação impedir as pessoas de se reverem no trabalho e elas desenvolverem resistência, a aprender como é que certas inovações permitem que mantenham valor no trabalho de outra forma.	Quando a forma de realização pessoal é o trabalho e a influência do senso comum diz que a automação vai reduzir trabalho, a última não tem interesse	É possível na medida em que o trabalho tenha sentido, o qual não interessa encurtar.	Revela-se a tendência dominante para re-introduzir o tempo poupado com a automação, em atividades mais criativas do processo produtivo, mas não para libertar tempo livre (hipótese nem considerada). Confirma-se pela resposta a influência da valorização do trabalho.	A influência será fraca tendo em conta a experiência pessoal. Esta sugere a hipótese de a manutenção da valorização do trabalho promover menor oposição do trabalhador, à adoção da automação. A possibilidade de esta ser usada para redistribuir trabalho disponível e empregar mais pessoas é suplantada pelo pressuposto de que a ser adoptada, a automação não será para redistribuir emprego, mas sim beneficiar o corpo existente de cooperantes. Tal pode questionar a vocação das cooperativas para criar emprego.	Emerge a importância de uma faceta do trabalho: aquele que tem sentido para o trabalhador. Diminuí-la tende a gerar resistência de várias formas: como reação à usurpação de tarefas com sentido; quando se impede os trabalhadores de se reverem no seu trabalho e quando se negam a aprender formas de readquirir o sentido. Mas respeitar e valorizar a realização pessoal pode até suscitar outro uso da automação, reduzindo a oposição do trabalhador. Apesar disso é reafirmada a tentação dominante para re-introduzir o tempo poupado no processo produtivo, embora mais ligado ao trabalho criativo. Mesmo em economia solidária é privilegiado o benefício dos cooperantes (redução de tempo de trabalho) face à possibilidade de redistribuir emprego.



Respostas de Samuel Hevin para caso de estudo	
Excertos e elementos fundamentais	Observações
<b>Pergunta 1: De que forma a autogestão é importante para a atividade da cooperativa?</b>	
<p>"A autogestão está no nosso ADN, é essencial."</p> <p>"Temos três tipos de entidade: consumidores, produtores e assalariados. A informação circula entre elas e nenhuma decisão estratégica pode avançar sem acordo das três. A não ser que tenha a ver apenas com um dos grupos e não interfira com os outros."</p> <p>"Os assalariados trabalham com rotatividade pelas várias tarefas: comunicação, publicidade, gestão planeamento, finanças etc."</p> <p>"Fazer tudo é a condição para ganhar o mesmo."</p>	<p>Existe uma estrutura de autogestão tripartida – consumidores, produtores e assalariados – em que nenhuma decisão estratégica avança, sem acordo das três. As opções de impacto restrito a um grupo estão isentas desta aprovação. A rotatividade sem especialização dos assalariados por várias funções (por exemplo, comunicação e finanças) sustenta um sistema de remuneração igualitária</p>
<b>P2: Há algum tempo, a Alter-Conso reorganizou o seu trabalho para reduzir o tempo e intensidade de trabalho de cada membro cooperante. Que papel desempenhou a autogestão nesse processo?</b>	
<p>"Como trabalhadores decidimos o tempo que vamos trabalhar."</p> <p>"Quando alguém está numa tarefa e considera que trabalha demasiado para as suas capacidades, pode perguntar como se pode reduzir a sua quantidade de trabalho. E todos juntos questiona-mo-nos se podemos reduzir a carga daquele assalariado, redistribuindo-a ou eliminando tarefas se pouco úteis"</p> <p>"Reorganizamos o trabalho para se trabalhar menos ou com menos intensidade, mantendo o mesmo produto ou serviço."</p> <p>"O processo nunca está acabado. Todos os anos temos uma reunião sobre a organização do trabalho e discutimos como os processos podem ser mais fáceis"</p>	<p>O poder de os trabalhadores decidirem sobre o tempo de trabalho chega ao ponto, de redistribuirmo trabalho de um membro que se considera assoberbado. Recorrem sobretudo ao potencial de reorganização do trabalho procurando menor intensidade, o que pode fazer-se até eliminando tarefas menos úteis, desde que garantindo a mesma oferta. É um caminho exploratório contínuo mas que tem um momento específico de discussão, anual, centrado no tema.</p>

<p><b>P3: Em que medida poderá haver disponibilidade/recetividade para usar a automação com o objetivo de reduzir o horário de trabalho, mesmo prescindindo de aumento de produção e potenciais aumentos de salário?</b></p>	
<p>"Usamos sistemas de informação para reduzir o nosso tempo de trabalho, porque antes era muito mais difícil, não havia o mesmo nível de segurança da informação."</p> <p>"Antes quando a folha de cálculo bloqueava ou se danificava, só uma pessoa podia recuperá-la e por isso às vezes havia muito <i>stress</i>."</p> <p>"Um novo sistema proposto por uma empresa exige um processo de aculturação, e não sabemos como mudar os hábitos porque é muito difícil."</p> <p>"Certo tipo de modernização ajuda-nos a trabalhar melhor, como ter maior capacidade frigorífica ou ter camiões mais confortáveis porque os anteriores deixavam-nos exaustos"</p>	<p>A disponibilidade/recetividade parece evidente desde que a automação diminua níveis de <i>stress</i>, facilite e melhore o trabalho, e reduza a sua penosidade: tal como já ocorreu com outras modernizações. Mas a adoção de novas tecnologias pode esbarrar na necessidade de "aculturação" e mudar "hábitos" adquiridos.</p>
<p><b>P3a: Podemos concluir que, se a automação tornar o vosso trabalho mais eficiente e fácil, será aceite?</b></p>	
<p>"Claro! Estamos sempre a tentar melhorar o nosso trabalho, diminuir o tempo nele gasto e aumentar a qualidade de vida, porque o nosso trabalho chega a ser duro, alguns cestos têm 15 quilos"</p>	<p>Resposta confirma e reforça a anterior</p>
<p><b>P4: Essa potencial mudança pode forçar e romper a flexibilidade organizativa e estratégica da cooperativa?</b></p>	
<p>"Por exemplo, ao mudar completamente para um sistema de informação novo, não iríamos ganhar tempo logo, porque haveria uma curva de aprendizagem longa"</p> <p>"Isso poderia perturbar a nossa organização pela necessidade de aprender novos processos de gestão das encomendas, mas não a nossa estratégia"</p> <p>"A nossa estratégia ficaria melhor, porque no nosso processo atual temos de passar informação de ficheiro para ficheiro à mão, e isso é propenso a erros"</p> <p>"E para alguns dos assalariados é difícil mudar procedimentos e hábitos"</p> <p>"Contudo mudamos tudo juntos, baseados nas nossas decisões e isso torna mais fácil a apropriação das ferramentas"</p> <p>"Não obstante muitos trabalhadores teriam de trabalhar mais para se aculturarem"</p>	<p>Admite-se que o plano estratégico sairia beneficiado mesmo que no operacional e organizacional surjam desafios. A "aculturação", curva de aprendizagem, de novos sistemas pode levar ao incremento de tempo de trabalho. Não obstante, a apropriação das ferramentas tende a beneficiar do ímpeto de ação coletiva ("mudamos tudo juntos").</p>

<b>P4a: Têm de lidar com lógicas de poder entre os assalariados?</b>	
<p>"Quando não concordamos, admitimos logo a possibilidade de construir uma solução"</p> <p>"Quando um desequilíbrio de poder está prestes a acontecer, lembramos que ninguém aqui é patrão e avançamos para uma solução em conjunto"</p>	<p>O desacordo como potencial fator de lógica de poder é esvaziado pela lealdade ao espírito de autogestão e à dinâmica de construção em conjunto.</p>
<b>P5: Na estratégia da cooperativa, que relevância é atribuída às tecnologias de informação, à automação e suas potenciais consequências?</b>	
<p>"Decidimos dar mais segurança e redundância ao nosso sistema de informação, colocando informação num servidor remoto, replicada para todos os nossos PC"</p> <p>"Prezamos essa segurança de não perder os dados"</p> <p>"Não nos seria possível trabalhar, sem a base dados"</p> <p>Com um novo sistema proposto teríamos apenas de clicar em 3 coisas para enviar a encomenda ao produtor. Mas teríamos de nos aculturar e gastar dinheiro e não o temos."</p>	<p>A relevância atribuída é extrema, ao ponto de se caracterizá-la com uma condição para trabalhar. Note-se o cuidado com a redundância de sistemas de informação para garantir este fator. Contudo novas evoluções são condicionadas por curvas de aprendizagem e falta de capacidade financeira.</p>
<b>P6: Considera que o conhecimento técnico-científico da cooperativa é relevante ou suficiente para considerar o uso de algum tipo de automação?</b>	
<p>"Para a informatização sim"</p> <p>"A nossa imaginação é mesmo vasta."</p> <p>"Percebemos que precisávamos de uma forma mais fácil de encomendar as coisas. E fizemos um grande caderno com tudo que podíamos imaginar que pudesse melhorar os nossos processos e torná-los menos trabalhosos."</p>	<p>A importância do grau conhecimento técnico científico é questionada quanto a imaginar processos de trabalho menos trabalhosos, pelo menos usando maior informatização: várias vezes confundida com automação, o que não deixa de ser relevante. Emerge a relevância de uma predisposição para a melhoria, redução do trabalho necessário ou pelo menos da sua penosidade.</p>
<b>P6a: Os assalariados são mais jovens. Acha que o conhecimento que têm hoje, sobre smartphones e cloud computing, é importante para essa imaginação?</b>	
<p>"Não sei. Todos os trabalhadores aderem pouco a novas tecnologias."</p> <p>"Não têm smartphone"</p> <p>"Sabem que existem mas preferem passar sem elas. Não querem começar a usar tecnologia e ter de mudar sucessivamente por questões de obsolescência."</p> <p>"Usam um tablet com <i>software</i> para gerir a distribuição porque têm de o fazer, sabem que facilita o processo mas não obtêm prazer das novas tecnologias"</p>	<p>A propensão atribuída aos menos idosos, de aderirem e serem mais receptivos a novas tecnologias, é questionada pela atitude do grupo: dominada por um escrutínio mais crítico das mesmas. Essa quase aversão é suplantada por imperativos práticos de processos de trabalho, que envolvem redução de penosidade do mesmo.</p>

<p><b>P7: Como é que, nos princípios da cooperativa, o trabalho é valorizado como fator de realização pessoal de cada trabalhador?</b></p>	
<p>"É importante que cada um consiga fazer tudo. É parte da emancipação."  "Emancipamo-nos com trabalho e através do trabalho, porque somos donos dele e da cooperativa. É muito importante que o nosso trabalho nos torne melhor na forma como estamos com os outros trabalhadores"  "Não dizemos que eles não sabem trabalhar bem, porque sabemos que um dia teremos de fazer este trabalho. Por isso apreciamos o trabalho de todos."</p>	<p>Em vez de realização pessoal, prefere-se falar em emancipação e é através do trabalho que ela é conseguida. A capacidade de cada um, para executar qualquer tarefa é visto como fator de emancipação. A rotatividade é reconhecida como promotora de coesão.</p>
<p><b>P8: Em que medida seria aceite uma mudança tecnológica, que reduzisse trabalho com sentido e capaz de oferecer realização pessoal?</b></p>	
<p>"Seria aceite. Contudo haveria um processo de mudança para novas ferramentas e a apropriação é sempre um bocado difícil para aquelas que não construímos.  "Se fosse óbvio que iríamos poupar duas ou três horas de trabalho, seria mais bem aceite".  "Se tivermos de gastar 30 mil euros será um bocado caro para poupar quatro horas por semana"  "A verdadeira questão é saber se vamos arriscar a estabilidade financeira para ser mais eficiente"</p>	<p>A aceitação seria mediada por fatores que não se ligam diretamente à realização pessoal: o processo de apropriação; o número de horas poupadas face ao custo do investimento e impacto na estabilidade financeira.</p>
<p><b>P9: De que forma a disponibilidade de mais tempo livre poderia interferir na organização do tempo na vida da cooperativa? Seria empregue mais tempo na vida comunitária e cívica da cooperativa?</b></p>	
<p>"Não sei."  "Aqui não queremos trabalhar muito"  "Nem toda a gente tem o mesmo significado para o tempo livre."</p>	<p>O emprego do tempo livre libertado depende do significado que lhe é atribuído por cada assalariado</p>
<p><b>P10: Foi isso que aconteceu na anterior redução do horário de trabalho? Porquê?</b></p>	
<p>"Vivo num sítio com muitas associações e procuro ser útil nesse tipo de organização na vizinhança.  "Também tive gémeos e isso já um bocado de trabalho, e depois tive outra criança. E portanto fico feliz de estar com eles."  "Há outras pessoas envolvidas em associações comigo mas nem todos. Muitos em coisas mais políticas"</p>	<p>O entrevistado tem usado o tempo livre contribuindo para outros esforços associativos, tal como outros assalariados, alguns dos quais mais envolvidos em política. Mas o convívio com a família também ocupa parte desse tempo e é fator de felicidade.</p>

<p><b>P11: Apesar de tudo, até que ponto os processos de trabalho da cooperativa são definidos pelo coletivo, ou em que medida se pode dizer que existe uma heteronomia (uma forma imposta a partir de fora do grupo, para organizar o trabalho)?</b></p>	
<p>"Todos os processos de trabalho têm sido construídos com todos os trabalhadores"  "Não acreditamos na especialização. É uma forma degenerativa numa cooperativa".  "Se encontramos alguma forma interessante nas organizações capitalistas, refletimos sobre o que pode ser bom no processo para trabalhadores ou organização."  "Embora não inventamos tudo de raiz.  Construímos consensos e até podemos seguir caminhos diferentes para o mesmo fim."</p>	<p>A construção dos processos de trabalho por todos o trabalhadores é regra, mas com abertura para considerar exemplos de outras organizações, até capitalistas, mediante seleção eclética: recorre-se a critérios de benefício para o trabalhador ou cooperativa, à construção de consensos e até seguem-se soluções diferentes para o mesmo fim.</p>
<p><b>P12: Como é que a capacidade de controlo do tempo pelo trabalhador tem sido relevante e pode ser importante na adoção da automação?</b></p>	
<p>"Devemos poder mudá-la, e não ser submetida a ela. Temos de controlar a automação. Se não, somos submetidos."  "Por isso usamos sempre <i>software open source</i> porque sabemos que se quisermos mudar alguma coisa, mesmo sem sabermos fazer, podemos porque temos o código-fonte"  "Isso está no mesmo plano de importância do que controlar o tempo.  "Controlar as ferramentas é controlar o nosso tempo, porque se não somos submetidos às ferramentas"</p>	<p>O controlo das ferramentas é visto como condição, ou simultâneo ao controlo do tempo, para evitar a submissão à tecnologia. O uso de <i>software open source</i> por possibilitar maior controlo, é por isso regra.</p>
<p><b>P13: De que forma o objetivo de obter mais tempo livre poderia ser um fator importante de solidariedade orgânica (entre os membros cooperantes)?</b></p>	
<p>"Sempre pensámos que se trabalhássemos menos seríamos mais felizes. É uma forma de vida na nossa organização."  "Continuamos a estudar, em solidariedade, todas as coisas que possam reduzir a nosso tempo de trabalho."  "Mas é difícil confrontar os produtores agricultores, que trabalham perto de 70 horas por semana, com isso"</p>	<p>Trabalhar o menos possível é forma de vida e objetivo de um processo exploratório, em solidariedade. Mas este confronta-se com o facto de os produtores trabalharem por vezes mais do dobro (70 horas).</p>
<p><b>P13a: Alguma vez consideraram introduzir a automação na componente agrícola?</b></p>	
<p>"Não pensámos nisso, porque os produtores... Mas sim, seria interessante colocar-lhes essa hipótese.  "Com as folhas de Excel há uma espécie de automatização que facilita a vida deles, mas mais a nossa."</p>	<p>A hipótese não foi considerada mas é reconhecida como interessante. Admite-se que o uso das folhas Excel beneficia hoje mais a gestão e distribuição, do que a produção.</p>

<p><b>P14: Em que medida a reciprocidade entre membros será necessária para sustentar a ambição de ter mais tempo livre (por oposição à obtenção de maior crescimento/rendimento)?</b></p>	
<p>"Precisamos de ter certa quantidade de dinheiro para pagar a todos."          "Não pensámos em crescer. A nossa visão é ajudar a criar outras cooperativas iguais mas independentes"          "Preferimos ter menos tempo de trabalho e a reciprocidade é muito importante para isso. Entre trabalhadores mas também entre membros como estrutura."          "É importante que possamos dar ideias aos outros e receber também outras estruturas."          "Somos 3 organizações (Alter-Conso, Croc'éthic e Arbralégumes) a funcionar no mesmo prédio. Partilhamos o espaço, os camiões, ideias, por vezes o mesmo <i>software</i>, o mesmo servidor."          "Há uma mutualização de recursos e esta também é importante para se ter mais tempo livre: basta por vezes usar um camião em vez de dois"</p>	<p>Prefere-se trabalhar menos do que crescer e nisso a reciprocidade é muito importante. Até porque a visão de crescimento funda-se na replicação da cooperativa em semelhantes mas independentes. Alimentada pela reciprocidade, introduz-se a mutualização de recursos – camiões, espaço e <i>software</i> – entre cooperativas (três) como fator de redução de intensidade de trabalho e custos.</p>
<p><b>P15: Até que ponto a vitalidade de um "espaço" e abertura de discussão, dentro da cooperativa será importante para reorganizar em solidariedade, o trabalho da cooperativa e os seus tempos ou seja a sua atividade</b></p>	
<p>"Nós temos reuniões todas as semanas. E a mutualização funciona porque trabalhamos no mesmo espaço."          "Num espaço aberto com computadores, tomam-se pequenas decisões podem ser tomadas em pouco tempo com as pessoas certas, no momento certo para uma boa decisão.          "Por vezes temos um problema e há uma pessoa em frente até de outra estrutura que tem uma solução."          "Conseguimos trabalhar de maneira diferente com base nas outras estruturas."</p>	<p>Vista de uma forma mais operacional a vitalidade tem a sua importância fundamentada até para a mutualização funcionar e haver rapidez nas decisões.</p>
<p><b>P16: E para surgir a ideia de usar a automação na libertação de tempo livre?</b></p>	
<p>"Temos um <i>software</i> que calcula automaticamente quantos cabazes podemos pôr em cada camião e assim percebemos quantos destes vamos precisar na segunda-feira ou na quarta-feira."          "Usamos esta automação em mutualização e no fim dá-nos a possibilidade de poupar horas do nosso trabalho."</p>	<p>A utilização de certos automatismos proporcionados pelo <i>software</i>, para poupar tempo de trabalho, evidencia perspectivas que tendem para sustentar fortemente a utilização futura de uma verdadeira automação. Podemos considerar a hipótese de a ideia já estar presente.</p>

<b>P16a: E isso foi discutido em coletivo?</b>	
<p>"Sim, em reunião de coordenação sobre quanto podíamos pagar pelo <i>software</i> e face ao custo dele, discutimos a quantidade de tempo que gastaríamos sem a tecnologia, e com a tecnologia"</p> <p>"Poupamos tempo, quilómetros e dinheiro"</p>	<p>Confirma-se que a ideia foi discutida até num processo de melhoria de eficiência.</p>
<b>P17: Como é que a influência de valores individualistas pode estar a influir na atividade da cooperativa?</b>	
<p>"É difícil admitir, mas claro que há influência porque não somos só trabalhadores, somos patrões também"</p> <p>"Uma atitude individualista pode ser um indivíduo considerar que a tecnologia não é prioridade para ele, ou que as questões sociais é que devem ter prioridade"</p> <p>"E acabamos por discutir em coletivo uma possível opção"</p>	<p>Há uma influência que é ligada ao fato de membros cooperantes serem também patrões. Nesse contexto o individualismo parece manifestar-se num certo egocentrismo de opinião, que depois tem de ser digerido em discussão coletiva: mesmo que esteja direcionado para um bem geral.</p>
<b>P18: Em que medida a necessidade de financiamento, para adotar automação, pode ser uma barreira na Alter-Conso?</b>	
<p>"Tem tudo a ver com a questão: no final do ano temos dinheiro para fazer tudo o que queremos fazer?"</p> <p>"E qual tem prioridade? Há tanta coisa para fazer. Será a automação?"</p> <p>"Há cinco anos decidimos investir na automação do nosso sistema de informação"</p> <p>"Agora talvez ter melhores camiões seja mais prioritário, por exemplo antes da automação."</p> <p>"No final do ano se tivermos 20 mil euros de benefício é muito. E é difícil escolher o que queremos e o que somos capazes."</p>	<p>O pragmatismo parece imperar na hierarquização de prioridades de investimento num contexto em que a exiguidade de capacidade de financiamento se evidencia. A automação, ou pelo menos a busca de maior automatização informática, já foi prioridade e hoje face às necessidades atuais, perdeu posição.</p>
<b>P19: Como é que a economia de mercado é influente na vossa cooperativa? Que estratégias usam para lidar com ela?</b>	
<p>"É uma pergunta difícil. Nós estamos na economia capitalista"</p> <p>"Pela nossa estrutura queremos mostrar que uma alternativa económica é possível."</p> <p>"É uma estratégia para lidar com a economia capitalista. E por isso queremos manter uma estrutura pequena e queremos multiplicar pequenas associações ou cooperativas"</p> <p>"E porque pagámos aos produtores um preço justo. Não impera a lei da oferta e procura."</p> <p>"Procuramos saber quantas pessoas querem determinada quantidade e pedimos ao produtor o que as pessoas pedem."</p>	<p>Admite-se que a Alter-Conso está inserida na economia de mercado. Mas com a estratégia de mostrar que outra alternativa é possível: com uma estrutura pequena e em rede com outras; com comércio justo e eficiência controlada entre oferta e procura.</p>

**P19a: A economia capitalista fez a cooperativa mudar, de alguma forma?**

"Temos de trabalhar com ela. Precisamos de uma conta bancária por exemplo, que é um elemento da economia capitalista.

"Temos de ir à oficina com os camiões e estas não são uma cooperativa.

"Ter uma conta bancária é uma das nossas maiores concessões"

"E estamos também no Facebook e num eMarketplace, por exemplo"

"Hoje não é possível extraímos a nossa estratégia, e mesmo a nossa estrutura desta economia capitalista, porque temos de lidar com muita coisa"

"No futuro talvez porque penso que a nossa alternativa pode ser um exemplo para outra estrutura ou forma de industrialização e comercialização"

Ter conta bancária, ter presença no Facebook e num mercado eletrónico é visto como concessões ao capitalismo, por pragmatismo de uma estratégia, que apesar disso se mantém na missão de ser exemplo de alternativa a formas e estruturas de capitalismo.