

Pesquisando Saberes na e Para a Autogestão

Maria Clara Bueno Fischer¹
Vera Schmitz²

Resumo

Nas sociedades capitalistas modernas, no topo da hierarquia dos saberes socialmente valorizados, encontramos aquele incorporado na tecnologia e no conhecimento científico que tem sido legitimado, reconhecido e validado socialmente mediante um determinado valor de uso, simbólico e de troca. Os diplomas, direitos autorais e patentes outorgam legitimidade, legalidade e propriedade ao conhecimento, por meio de diversos mecanismos de certificação. O trabalhador, no entanto, não tem sido reconhecido no ambiente de trabalho, especialmente na forma de organização do processo de trabalho e da produção taylorista/fordista, como sujeito que também cria saber no cotidiano de sua atividade de trabalho, individual e coletivamente, produzindo e recriando a tecnologia. Para as e os envolvidos em iniciativas da economia solidária e empresas recuperadas com base na autogestão, esta questão se complexifica, pois se trata de identificar, reconhecer, analisar criticamente e também legitimar saberes e experiências produzidos em atividades progressas de trabalho assalariado, ou mesmo informal, na relação de continuidade e de ruptura com a experiência e os saberes produzidos no próprio trabalho associado. O artigo tematiza a formação de trabalhadores de empresas recuperadas focalizando a questão dos saberes produzidos para e na autogestão. Para tanto, situa historicamente a autogestão e apresenta, de forma sucinta, diferentes autores que têm trabalhado o tema. No que diz respeito à questão dos saberes, os estudos sobre o sujeito na sua relação com a atividade de trabalho, realizados pela Ergologia, são uma referência central utilizada para problematizar a formação para e na autogestão. Empiricamente, desenvolve-se um exercício de análise em uma empresa de alumínio, localizada em São Leopoldo/Rio Grande do Sul, recuperada pelos trabalhadores e transformada em Cooperativa no ano de 2001.

Palavras-chave: Autogestão. Saberes. Trabalho. Educação.

¹ Professora e pesquisadora do Programa de Pós Graduação em educação da Unisinos na Linha de Pesquisa: Educação e Processos de Exclusão Social. clarafis@cpovo.net

² Professora do curso de Comunicação/Unisinos e doutoranda do PPG Educação Unisinos.

RESEARCHING KNOWLEDGE IN AND FOR SELF-MANAGEMENT

Abstract

On the top of socially valued knowledge in modern capitalistic societies we find the one that is embedded in technology and science that got socially legitimated, acknowledged and validated by means of a certain symbolic, exchange and usage value. Through various certification means diplomas, copyrights and patents vest knowledge with legitimacy, legality and property. Especially regarding working process organization and Taylorism and Fordism workers have not been acknowledged as subjects that in their daily activities at work also create knowledge producing and recreating technology individually and jointly. This issue is a hard one for those busy with recuperated self-managed enterprises and solidary economy because it is necessary to identify, to understand and to study critically and even to legitimate knowledge and experiences in former activities of wage or even informal labor regarding continuity and rupture of experience and knowledge produced in the own associated work. Paper discusses the instruction of workers in recuperated enterprises focusing knowledge generated for and in self-management. Therefore it situates self-administration in historic terms and briefly presents several authors of this field. The ergonomic study of the subject regarding his relation to his working is an important reference used to discuss instruction for and in self-management. Empirically paper makes an analysis in an aluminum enterprise in the city of São Leopoldo in the federal State of Rio Grande do Sul recuperated by the workers and transformed in a coop in the year 2001.

Keywords: Learning. Knowledge. Self-governing. Ergology.

Realizar uma aproximação histórica e conceitual com a temática da autogestão e refletir sobre os saberes necessários para realizá-la em empresas recuperadas pelos trabalhadores são os principais objetivos deste trabalho. Situamo-nos entre aqueles e aquelas que “buscam apreender a complexidade da formação humana pelo veio do que acontece do lado de fora dos muros da escola e do lado de fora da fábrica ou da empresa capitalista” (Tiriba; Picanço, 2004, p. 20).

As experiências de autogestão inserem-se numa longa história da humanidade em que sujeitos buscam constituir uma *outra economia* e sociedade baseada na solidariedade e autogoverno dos trabalhadores. No trabalho associado e autogerido os saberes produzidos no cotidiano resultam, entre outros aspectos, do enfrentamento de desafios que se apresentam na atividade do trabalho de um indivíduo ou de um coletivo de sujeitos. Tais saberes podem entrar em relação de complementaridade, de negação ou de superação de outros que foram criados ou aprendidos em vivências pregressas de heterogestão. Esta temática torna-se relevante no contexto da América Latina em que empresas falidas são recuperadas pelos trabalhadores.

A fábrica recuperada Cooperativa Cristo Rei Ltda. – Cooperei –, originada da falência da Alumínio Econômico S.A. (São Leopoldo/RS) e fundada em 2001, é nosso objeto empírico de análise. No processo de falência os trabalhadores, com o apoio do Sindicato dos Trabalhadores Metalúrgicos da cidade, decidiram constituir a cooperativa. Ela nasce, como tantas outras que emergiram na década de 90 no Brasil, como “estratégias de sobrevivência identificadas com a organização e a gestão pelos próprios trabalhadores associativistas (como cooperativas ou associações) ou de empresas falidas, permitindo a manutenção e criação de postos de trabalho e a garantia da renda” (Nahas, 2006, p. 37). O fato de ela ter se constituído a partir de objetivos centralmente pragmáticos e, pelo menos inicialmente, com menor conotação política e ideológica, nos incentivou a analisar como está se dando a produção dos saberes na nova situação

de trabalho e a relação destes com as experiências pregressas de heterogestão e, por outro lado, com as perspectivas e saberes historicamente acumulados no âmbito do movimento de autogoverno dos trabalhadores.

Marcos do movimento pela autogestão

O termo autogestão origina-se da palavra francesa “autogestion”, que é a tradução literal da palavra servo-croata *samoupravljje*: “samo” é o equivalente eslavo do prefixo grego “auto” e “upravljje” significa, aproximadamente, “gestão”. Autogestão nomeou inicialmente a experiência da Iugoslávia e, após maio de 68, passou a denominar experiências alternativas na esfera da produção (Nahas, 2006, p. 37). Idéias e práticas associadas à autogestão, contudo, têm uma história bem mais antiga.

Na perspectiva do socialismo, a autogestão foi experimentada em alguns momentos e, também, pensadores elaboraram idéias e estratégias a ela relacionadas que foram, por vezes, consideradas utópicas. Robert Owen, um deles, criou a primeira aldeia cooperativa experimental, chamada Nova Harmonia, em Indiana, nos Estados Unidos. Nela a renda era distribuída em partes iguais. Suas idéias foram inspiradoras para o movimento cooperativista, que tem seus primórdios em 1844. Carlos Fourier, seu contemporâneo, propôs combater o feudalismo comercial e industrial por meio do associativismo, admitindo uma fase de transição entre o individualismo e o associativismo. Na agricultura criou os famosos “phalanstères” autogestionários. As principais idéias de Louis Blanc (1811-1882) resumiam-se na frase “A cada um segundo suas necessidades, de cada um segundo suas possibilidades”. Posteriormente esta idéia foi retomada por Marx como a fórmula do comunismo (Horvart, 1990, p. 15). Pierre Joseph Proudhon (1809-1865) preconizava o regime mutualista, entendido como um “intercâmbio eqüitativo, equalização das condições em que são feitos os negócios e cooperação eqüitativa de indivíduos cujas liberdades pessoais são preservadas” (p. 18).

Entre as experiências destaca-se a da Comuna de Paris (1871), que desenvolveu aspectos fundamentais da autogestão. Instituiu uma democracia participativa e criou um decreto segundo o qual “a indústria seria organizada em bases cooperativas e as empresas seriam dirigidas por operários” (Horvart, 1990, p. 40). Na Rússia, em 1905, criam-se os soviets, uma invenção popular que teve importante papel na revolução de 1917. Emergiram após violento confronto entre grevistas e tropas nas ruas de Petrogrado, que provocou o desencadeamento de uma onda de greves no país inteiro. Os operários, então, elegeram delegados, que tinham o papel de comando das greves, assim como eram possuidores de poder político. Surgem os soviets, Conselhos Operários que se proliferaram em todos os centros industriais. Delegados se reuniam e faziam reivindicações, como melhorias nas condições de trabalho, salários, jornada de oito horas e liberdade de imprensa. “Eram, em suma, conselhos locais, compostos de representantes dos obreiros, delegados do operariado das fábricas” (Nogueira Filho, 1969, p. 61). A Revolução Socialista de Outubro de 1917 desencadeou novos acontecimentos que levaram à criação de novos soviets e comitês de fábrica, que tinham, num primeiro momento, o papel de órgão consultivo. Com o tempo, e em situações de iminência de fechamento de fábricas, assumiam o papel de gestão da produção, tornando-se, posteriormente, formas de implantação da autogestão. Após a Revolução de 1917 outras emergiram, como a Revolução Alemã e a Italiana (1919), a Revolução Espanhola (1936) e a Revolução Húngara (1956).

Para Guillerm e Bourdet (1976), a palavra autogestão propriamente dita foi introduzida na França para designar a experiência político-econômico-social da Iugoslávia de Tito, em ruptura com o stalinismo. Salientam os autores, porém, que na própria Iugoslávia o sistema de autogestão como tal não era tido como uma inovação, mas, ao contrário, como um retorno ao marxismo autêntico, pervertido pelo stalinismo (1976, p. 11). Segundo Nogueira Filho (1969), a experiência marcante de autogestão, levada a efeito na Iugoslávia, instalou-se no país de forma radical e generalizada em junho de 1950. É nessa época que se inicia nas empresas, efetivamente, o autogoverno dos trabalhadores: gestão operária concedida ao conjunto de empregados e operários e consolidada por uma série de leis direcionadas às entidades de trabalho.

A reforma concebida pelos homens de Belgrado estendeu a autogestão às mais diversas categorias de entidades sociais. Entre elas figuravam em primeiro plano tanto as de base administrativa estatal, as comunas, quanto às econômicas, as empresas, tomado o termo no seu sentido mais amplo (Nogueira Filho, 1969, p. 98).

A experiência iugoslava, em suas peculiaridades e doutrina que a fundamentaram, representou uma grande revolução social ocorrida na época, marcando, mais ainda, o surgimento da autogestão na órbita das nações socialistas.

Elementos conceituais e características da autogestão

Albuquerque (2003) define da seguinte forma a autogestão.

Autogestão é um conjunto de práticas sociais que se caracteriza pela natureza democrática das tomadas de decisão, que propicia a autonomia de um “coletivo”. É um exercício de poder compartilhado, que qualifica as relações sociais de cooperação entre pessoas e/ou grupos, independente do tipo das estruturas organizativas ou das atividades, por expressarem intencionalmente relações sociais mais horizontais (p. 20).

A autogestão continua incorporando uma perspectiva para toda a sociedade, não somente a organização de trabalho, pois o espírito democrático presente nessas empresas supostamente estimula o indivíduo a assumir responsabilidades externamente, desenvolvendo uma identidade como trabalhador e como cidadão na perspectiva do autogoverno. Neste sentido, os empreendimentos autogestionários constituem-se de múltiplas dimensões: econômico-produtiva, político-administrativa e psicossocial e ideológica.

Entender a autogestão requer identificar e problematizar outros conceitos que, por vezes, são confundidos com autogestão. É o caso da co-gestão ou gestão participativa.

A heterogestão é o exato oposto da autogestão (gerida por si própria); a participação, como já vimos, inclui ainda uma proporção variável de heterogestão (de colaboração com a empresa de outro); mas ela supõe uma adesão voluntária e o sentimento de contribuir de um modo relativamente original para uma empresa comum. (...). Conceder aos operários a participação é, com efeito, querer dar-lhes o sentimento de um papel ativo, original e espontâneo. Em resumo, pô-los em situação de optar eles próprios por colaborar com uma empresa sem que se sintam “instrumentalizados” em todos os seus gestos

Participar não é autogerir; é simplesmente participar de uma atividade que já existe, que tem sua própria estrutura e finalidade; o participante se mistura quase individualmente ao grupo preexistente; junta-se aos outros e com eles colabora, mas carece de iniciativa, limitando-se a prestar seu concurso, a dar sua contribuição (Guillerm; Bourdet, 1976, p. 20-21).

Já a co-gestão leva o trabalhador a um envolvimento maior, a fazer uso mais freqüente da palavra na empresa em questões técnicas e políticas. Isso cria espaços para iniciativas auto-organizativas e algum grau de desenvolvimento da criatividade no trabalho, porém, conforme Guillerm e Bourdet, “a definição das metas escapa à massa dos operários; mas isso ocorre porque falamos de co-gestão e não de autogestão” (p. 23).

Um dos princípios das organizações autogovernadas é o de que as pessoas têm o direito de decidir sobre os principais assuntos a elas relacionados e têm a posse coletiva dos meios de produção. “São organizações nas quais o aprendizado e a autoridade, a participação e o controle são a mesma coisa” (Carvalho 1983, p. 23). São características: a filiação voluntária, desde que a pessoa esteja de acordo com o objetivo da organização; a solidariedade entre os companheiros e para com a organização; estruturas flexíveis e transparentes para facilitar o diálogo necessário, os ajustes à imprevisibilidade e o controle das situações comuns.

Conhecer atividades dos trabalhadores: eixo para pensar sobre produção e legitimação de seus saberes na perspectiva da autogestão

Destacamos aqui, em particular, as contribuições da Ergologia, campo interdisciplinar que estuda a atividade de trabalho, para se enfrentar a questão dos saberes necessários para implementação da autogestão em empresas recuperadas. A primeira contribuição talvez seja a própria concepção de gestão que, nesta perspectiva teórica, é intrinsecamente relacionada à atividade de trabalho. Distancia-se da concepção tradicional que institui gestores e geridos, desconhecendo a microgestão que ocorre nas inúmeras escolhas feitas pelo trabalhador no cotidiano. A gestão é um

verdadeiro problema humano, advém por toda parte onde há variabilidade, história, onde é necessário dar conta de algo sem poder recorrer a procedimentos estereotipados. Toda gestão supõe escolhas, arbitragens, uma hierarquização de atos e de objetivos, portanto, de valores em nome dos quais essas decisões se elaboram. Ora, o trabalho nunca é totalmente expectativa do mesmo e repetição – mesmo que o seja, em parte (Schwartz, 2004, p. 23).

Analisando empresas heterogeridas, o autor afirma que toda gestão é complexa e “se desloca num espaço em três pólos”. Refere-se ao pólo do orçamento do Estado e da gestão dos recursos públicos, ao pólo dos gestores da empresa e, o terceiro, o da gestão incluída nas atividades. Poder-se-ia, é claro, afirmar que nas experiências de gestão participativa e de co-gestão há, em algum nível, uma consideração da gestão incluída nas atividades. Quando isto acontece, a problemática está na contradição enfrentada pelo trabalhador de ver reconhecido o saber que produz na microgestão realizada no trabalho e, ao mesmo tempo, vê-lo expropriado e incorporado no processo de valorização do capital.

No caso do desenvolvimento e da consolidação de empresas recuperadas, é exatamente a autogestão das atividades de trabalho que interessa potencializar para ampliar as capacidades de desenvolvimento da autonomia; da criatividade e

da afirmação plena do sujeito – individual e coletivo – no trabalho e na sociedade em geral. Trata-se do trabalho como *uso de si por si mesmo* – como indivíduo e como coletivo de trabalhadores e não mais aquele que é fundado *no uso de si pelo outro* – a empresa, os gestores, aqueles que concebem e prescrevem o trabalho como na empresa heterogerida. Schwartz (2004) adota a noção *dramática do uso de si* ao tratar da problemática das decisões do sujeito no trabalho: “todo o trabalho é uso de si, considerando-o, simultaneamente, uso de si pelos outros (o que vai das normas econômico-produtivas às instruções operacionais) e uso de si por si (o que revela compromissos microgestionários)” (p. 25).

Considerando que as empresas recuperadas emergem e lutam para se consolidar no contexto do capitalismo e de relações sociais de heterogestão, faz-se necessário identificar também se os pólos de gestão identificados pelo autor estão presentes, determinando as múltiplas negociações que os atores fazem (do ponto de vista de eficiência, eficácia e de valor ético) ao realizarem e gerirem as suas atividades de trabalho. E, ainda, que outros pólos de gestão se colocam.

Um pólo é o sujeito diretamente envolvido na atividade de trabalho exercendo a microgestão da mesma. Outro é o conjunto de instâncias de definição das normas coletivas que devem dirigir a ação dos trabalhadores, como é o caso do estatuto de uma cooperativa. Um terceiro pólo pode ser identificado sendo constituído por: assessorias; organizações das empresas recuperadas, como a Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão (Anteag) e até mesmo a rede nacional de Economia Solidária. O Estado se faz presente por meio de políticas públicas voltadas para as empresas recuperadas, o que pode ser considerado um quarto pólo de gestão. E, além disso, outras mediações – regulações na compra e venda dos produtos, por exemplo – com o sistema capitalista, o qual não se orienta pela perspectiva da autogestão, mas no qual os trabalhadores estão inseridos. No cotidiano da microgestão, os trabalhadores e trabalhadoras escolhem e realizam o que reconhecem como eficaz, eficiente e eticamente correto para gerir o seu trabalho, em relação com esses pólos e influenciados pelo patrimônio cultural que carregam.

Reconhecer esta complexidade que é a gestão contribui para se analisar o que vem ocorrendo em empresas recuperadas em termos de: reprodução de relações sociais baseadas no trabalho como execução; qualidade de *uso de si* do trabalhador no tempo criador do exercício da atividade; possibilidades históricas e emergência de práticas carregadas de saber, ainda não conceituadas em termos de autogestão. São práticas para serem conceituadas que resultam da criação na própria atividade e das múltiplas e tensionadas negociações (internas e externas) feitas pelos sujeitos para a tomada de decisão na gestão.

O aporte teórico da Ergologia provoca, assim, deslocamentos na forma de se pensar os lugares e as formas de produção de saberes e, também, dos processos formativos para e no trabalho. Conforme indicamos em outra ocasião (Fischer, 2006), o trabalho associado precisa ser conhecido e ser apropriado criticamente por aqueles e aquelas que o estão fazendo, não só em relação aos seus resultados, mas também ao próprio processo. Para Schwartz,

a disciplina ergológica não é, portanto, uma disciplina no sentido de um campo de saber específico, mas uma norma que a ambição intelectual deve se propor ao lidar com esse tipo de processos: o equipamento intelectual antecedente a toda a leitura de um processo ergológico não deve nunca, portanto, acabar com a preocupação a respeito da legitimidade do corpus conceitual em relação a renormalizações e ressingularizações geradas nos debates mais ou menos locais da atividade...

Mas essa ambição de conhecimento deve saber que sempre corre riscos se parar cedo demais nesse itinerário que a obriga a colocar-se em reaprendizagem contínua dos centros, dos sujeitos humanos, da atividade (2002, p. 135-136).

Nossa hipótese é a de que há um potencial nesta orientação teórica para se pensar a produção, e também reconhecimento e legitimação de saberes de autogestão em e para empresas recuperadas, especialmente aqueles produzidos lá na atividade de trabalho. Permite a fundamentação do significado de, e procedimentos para, o estudo das renormalizações da atividade do trabalho autogestionário nas empresas recuperadas pelos trabalhadores.

Pode-se perceber que, na perspectiva da Ergologia, o “saber” é entendido de forma ampliada:

Estes saberes que recobrem tudo isto que existe de histórico, de relativamente singular nas situações de trabalho, espraiam-se sem descontinuidade das formas de inteligência incorporadas em nosso corpo até os patrimônios de experiências pensados, raciocinados, transmissíveis. Eles vão de aprendizagens não conscientes, não expressas em linguagem, dificilmente perceptíveis, até as maneiras de fazer socializadas, justificáveis, manifestas (Schwartz, 2003, p. 24).

Enfrentando desafios para autogestão na fábrica recuperada

A Cooperei foi criada no ano de 2001, por decisão de 41 trabalhadores remanescentes dos 600 funcionários da antiga e falida empresa Carlos Augusto Meyer S.A. – Alumínio Econômico – fundada em 1929. Analisaram a sua situação à procura de alternativas para garantir seus direitos, mas, também, para manter a empresa funcionando, gerando trabalho e renda, por vezes movendo ações trabalhistas. Ao mesmo tempo uma equipe técnica, por meio da Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão – Anteag – e ao Sindicato dos Trabalhadores Metalúrgicos de São Leopoldo, estudava a viabilidade de constituição de uma cooperativa. Ao final decidiu-se pela criação da Cooperei, que alugou o prédio da massa falida. A aquisição das 27 máquinas utilizadas na produção, em precárias condições, está ainda hoje sendo negociada em troca dos créditos trabalhistas. Atualmente a Cooperativa comercializa seus produtos em diversas cidades dos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná.

A principal matéria-prima que a Cooperativa utiliza são utensílios de alumínio usados, ou seja, alumínio reciclado comprado de fornecedores (muitos informais) que realizam a reciclagem de resíduos sólidos.

Seus principais produtos são: peças usinadas de alumínio como chaleiras, panelas, assadeiras, formas para pudim, cafeteira, entre outros. A produção é realizada de acordo com os pedidos e com a capacidade de investimento em matéria-prima. A Cooperativa entrega seus produtos acabados até um prazo de, em média, 20 dias. Opera, basicamente, com recursos próprios, enfrentando problemas de falta de capital de giro para aumentar a produção. Apesar de os responsáveis não terem um cálculo da capacidade produtiva do empreendimento, sabem e relatam que poderiam vender mais se pudessem produzir mais, porém o fator econômico (falta de capital de giro) lhes tira esta oportunidade. Vale destacar aqui que o quadro social demonstra muita preocupação com a qualidade dos produtos produzidos pela Cooperativa, uma vez que a marca Alumínio Econômico continua sendo reconhecida no mercado. Utilizam como diferencial dos seus produtos a boa qualidade e não o menor preço (sendo raro os casos de mercadorias devolvidas).

Uma característica das cooperativas, como filiação voluntária, desde que a pessoa esteja de acordo com o objetivo da organização, possibilita a formação de grupos sociais legítimos, que possuem capacidade para articular meios para a execução de objetivos definidos, identificados com a missão do empreendimento, fato este percebido na Cooperativa ora mencionada.

Os trabalhadores moram nos bairros periféricos da cidade de São Leopoldo. No começo retiravam R\$ 50,00 por mês e, não vendo saída rápida para aumentar a retirada, nove associados deixaram a Cooperativa.

Destaca-se que são baixos os índices de acidentes de trabalho, absenteísmo e rotatividade e, também, que a empresa vem mantendo todos os seus compromissos legais. Chama a atenção que, com base na argumentação da escassez de recursos financeiros e da falta de tempo, não é realizado praticamente nenhum tipo de atividade de formação regular.

Conforme o seu estatuto,

a Cooperei, com base na colaboração recíproca a que se obrigam seus associados, tem como finalidade primordial a defesa econômico-social de seus associados, organizando o trabalho individual e tratando de seus interesses junto a terceiros, sem objetivo de lucro, nas áreas de prestação de serviços, beneficiamento, industrialização e respectiva comercialização de produtos e para exportação, bem como atividades correlatas ao ramo (Estatuto Social. 2001, p. 1).

Para o alcance de seus objetivos e programação ela deve:

contratar serviços para seus associados em condições e preços convenientes; fornecer assistência aos associados no que for necessário para melhor executar o trabalho; providenciar e organizar os trabalhos de modo a aproveitar a capacidade dos associados, sempre os distribuindo conforme aptidões e interesses coletivos dos mesmos; realizar em companhias seguradoras, em benefício de seus interesses, seguro de vida coletivo e de acidente de trabalho; prestar assistência social e educacional aos associados e respectivos dependentes, bem como os prestadores de serviços à Cooperei; promover, mediante convênio com entidades especializadas, públicas ou privadas, o aprimoramento técnico, profissional e educacional de seus associados, tendo sempre em vista a educação cooperativista e a racionalização dos meios de produção (p. 1).

Apesar de não ter uma *missão* formalmente descrita em um documento, os associados da Cooperei aprovam a finalidade da cooperativa e se identificam com os seus propósitos, garantindo um espaço de geração de trabalho satisfatório. Características consideradas democráticas, tais como decisões tomadas em reuniões ou assembléias, eleição de diretoria, o “self government”, ou seja, a administração realizada pelos próprios associados, permitindo relações sociais mais horizontais, são itens observáveis na Cooperativa analisada e expressam elementos importantes na perspectivas da autogestão.

Está organizada com um Conselho Administrativo, formado por um presidente, um vice-presidente, uma secretária e um tesoureiro, e pelo Conselho Fiscal, composto por três titulares e três suplentes, eleitos em assembléia geral, com mandatos, o primeiro bianual e o segundo anual. A administração é realizada pelos próprios associados, estando a gerência a cargo basicamente do presidente, com apoio do Conselho Administrativo. Identifica-se um certo grau de autonomia dos trabalhadores em relação às operações da produção no que diz respeito à cadeia produtiva, observando-se, neste sentido, a busca da superação da relação “trabalhador-chefe”. O espírito democrático presente nestes modelos de organizações faz com que o trabalhador assuma responsabilidades tanto interna como externamente à empresa.

O órgão máximo de decisão da Cooperei é a assembléia geral. Conforme seus estatutos, a assembléia ordinária ocorre anualmente e a extraordinária, quando se faz necessário. Além das Assembléias, a diretoria se reúne com os associados para discutir assuntos de interesse da Cooperativa, mensalmente ou quando necessário. Assuntos de interesse comum, como retiradas padrão, sobras divididas no final do ano, descanso remunerado, potencialidade e futuro do empreendimento, são debatidos nos espaços políticos e de decisão da Cooperativa, ratificando a idéia de que as pessoas que pertencem ao empreendimento têm o direito de decidir sobre os principais assuntos relacionados à organização.

No que diz respeito aos aspectos da administração financeira, pode-se ressaltar que a Cooperativa apresenta uma razoável situação financeira, uma vez que consegue honrar seus compromissos e, ao mesmo tempo, garantir a retirada mínima mensal dos associados. Há esforços do Conselho de Administração em vista da transparência administrativa, inclusive relativa às questões financeiras; tem conseguido se manter no mercado (extremamente capitalista e competitivo) e, mais do que isso, conceituar sua marca como sinônimo de qualidade, sem perder seus princípios de empreendimento solidário, de cooperativa popular. O vínculo e a identificação da maioria dos associados com a Cooperativa são visíveis; o entusiasmo ao falar de suas histórias de vida e de trabalho e, também,

de cooperativistas, são facilmente percebidos. Há, no entanto, muito ainda a ser feito, uma vez que muitas práticas são realizadas de forma, ainda, bastante empírica.

Auto e heterogestão na Cooperativa

Tendo como base o delineamento de características de autogestão que vão se consolidando ao longo da história dos trabalhadores e dos estudiosos de suas experiências de autogoverno e, ao mesmo tempo, assumindo a especificidade histórica de cada experiência, na sua singularidade interna e no que diz respeito ao contexto onde esta inserida, pode-se afirmar, mesmo que preliminarmente, a Cooperei apresenta indicadores de práticas autogestionárias e outros que se situam numa perspectiva da heterogestão. Identifica-se no grupo um grau de confiança recíproca, em relação ao desenvolvimento das tarefas da cadeia produtiva, assim como momentos de decisão coletiva sobre os principais assuntos da Cooperativa, que são características de autogestão. Muitas características, todavia, herdadas da cultura vivenciada na empresa que deu origem à Cooperei, enquanto massa falida, ainda são percebidas no dia-a-dia da Cooperativa. São fatores que podem contradizer a totalidade da essência histórica da autogestão e dos movimentos que a sucederam, que podem ser identificados, também, nos outros modelos de organização, em que a heterogestão é preceito a ser seguido.

Desafios para a produção e legitimação de saberes de autogestão

Nota-se a falta e, ao mesmo tempo, a necessidade de uma formação adequada para a realização plena da autogestão na empresa e também numa perspectiva que extrapole o local de trabalho; uma verdadeira cultura do autogoverno dos trabalhadores. Na Cooperei o fator tempo, no que diz respeito à formação, é gerenciado no modelo da empresa anterior. Concentra-se nas respostas ao produto e espaços de formação não são priorizados. Este é um desafio importante

a ser vencido que envolve vários questionamentos: realizar a formação durante ou após a jornada de trabalho? Que necessidade os trabalhadores têm de “parar para pensar” e analisar sua prática, qualificá-la e propor novos rumos?

Neste artigo não discutimos esses aspectos que são, sem dúvida, fundamentais. O que abordamos foi uma sistematização de alguns marcos históricos do que pode ser chamado de movimento da autogestão e apresentamos aspectos conceituais relacionados ao tema. Elencamos, contudo, alguns elementos do referencial teórico da Ergologia para problematizar a temática da gestão e identificar as conseqüências deste para pensarmos a produção e legitimação de saberes produzidos no trabalho nas empresas autogestionárias para, conseqüentemente, enriquecer o modo de se pensar e realizar as relações entre formação e autogestão. Por fim, apresentamos a análise de uma empresa recuperada, transformada em cooperativa, buscando mostrar indicadores de autogestão e de heterogestão presentes nas suas práticas para, a partir daí, avançarmos na reflexão dos saberes.

Com base na identificação de marcos históricos e conceituais e da análise de um caso, podemos identificar a necessidade de se reconhecer a dimensão ontológica da gestão, presente em qualquer atividade de trabalho. Este reconhecimento por parte do trabalhador pode implicar em mudanças de perspectivas das relações de trabalho em função do desvelamento da importância e do próprio conteúdo – os saberes produzidos no cotidiano –, resultante da microgestão do trabalhador. Esta pode estar afirmando ou negando, no caso da Cooperativa em questão (ou outras), os princípios da autogestão anunciados pelos trabalhadores em seus discursos.

Nesse contexto, os estudos sobre a atividade de trabalho na perspectiva da Ergologia têm defendido a necessidade de se estabelecer uma relação de parceria efetiva entre os sujeitos envolvidos diretamente nas atividades de trabalho e aqueles que se dedicam aos estudos sobre o trabalho, porque ambos são fundamentais para se conhecer a atividade. Um que elabora ou anuncia um saber no fazer e outro que elabora ou anuncia sobre o fazer. Tal parceria orienta uma outra concepção de formação. Podemos indicar também algumas metodo-

logias de pesquisa com base neste referencial que são em si mesmo formativas. Podemos citar os métodos e técnicas de autoconfrontação que buscam incidir diretamente no trabalhador com sua atividade de trabalho, mediante observações (filmagens) das situações de trabalho e entrevistas em que são propostas questões sobre ações e comunicações realizadas buscando captar intenções e mesmo sentimentos. Esta metodologia é ao mesmo tempo pesquisa sobre o que acontece no cotidiano e processo formativo.

Se o trabalho é atravessado pela história, se “nós fazemos história” em toda a atividade de trabalho, então, não levar em conta esta verdade nas práticas das esferas educativas e culturais, nos ofícios de pesquisadores, de formadores, nas nossas práticas de gestores, de organização do trabalho, e também nas nossas práticas de cidadãos, é desconhecer o trabalho, é mutilar a atividade dos homens e das mulheres que, enquanto “fabricantes” de história, re-questionam os saberes, reproduzindo em permanência novas tarefas para o conhecimento (Schwartz, 2003, p. 23).

Referências

- AUTOGESTÃO. *Construindo uma nova cultura nas relações de trabalho*. São Paulo: Anteag, 2000.
- ALBUQUERQUE, Paulo Peixoto de. Autogestão. In: CATTANI, Antonio David. *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. 306 p.
- CARVALHO, Nanci Valadares de. *Autogestão; o governo pela autonomia*. São Paulo: Brasiliense, 1983. 156 p.
- EQUIPE do Projeto de Tecnologias Sociais para Empreendimentos Solidários. *Relatório do diagnóstico*: Cooperei. São Leopoldo: Unisinos, jun. 2005.
- ESTATUTO Social. Cooperativa de Produção Cristo Rei Ltda. – Cooperei. São Leopoldo, 16 ago. 2001.
- FISCHER, Maria Clara Bueno. Formação para a cooperação em trajetórias de vida e trabalho. *Educação Unisinos*, São Leopoldo, v. 10, n. 2, p.159-164, mar./ago. 2006.
- GUILLERM, Alain; BOURDET, Yvon. *Autogestão: uma mudança radical*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1976. 229 p.

HORVART, Branko. *Socialismo self-governingário*; origens e evolução. Tradução: Siemi Matos Campos. Fonte: *Self governing socialism*. New York: Editora Iasp, 1975. São Leopoldo; Rio de Janeiro: Ceca – Centro de Cultura Socialista, 1990. 90 p.

NAHAS, Valeska Guimarães. Autogestão. In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena. *Dicionário de trabalho e tecnologia*. Porto Alegre: UFRGS, 2006. p. 36-41.

NOGUEIRA FILHO, Paulo. *Autogestão*: participação dos trabalhadores na empresa. Rio de Janeiro: Livraria José Olympio, 1969.

SCHWARTZ, Yves. Disciplina epistêmica, disciplina ergológica – paidéia e politéia. *Revista Pro-posições*, Campinas, v. 13, n. 1, p. 126-149, 2002.

SCHWARTZ, Yves. Trabalho e gestão: níveis, critérios, instâncias. In: FIGUEIREDO, Marcelo at AL (Org.). *Labirintos do trabalho*: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo. Rio de Janeiro: DP&A, 2004. p. 23-33.

SCHWARTZ, Yves. Trabalho e saber. In: *Trabalho & Educação*, Belo Horizonte, vol. 12, n. 1, p. 21-33, jan./jun. 2003.

TIRIBA, Lia; PIKANÇO, Iracy (Org.). *Trabalho e educação*: arquitetos, abelhas e outros tecelões da economia popular e solidária. São Paulo: Idéias e Letras, 2004.

Recebido em: 8/6/2007

Aceito em: 12/11/2007