Programa de Estudos em Gestão Social

Coordenação: Fernando Guilherme Tenório

"Programa dedicado à produção de estudos e à divulgação de experiências em gestão social, preocupado com o enriquecimento da participação pública nos destinos da cidadania contemporânea."

EM DEZEMBRO de 1998, durante o evento Quarta de Pesquisa, na EBAP/FGV, foi realizado um painel sobre trabalho e capital — novas configurações para um antigo tema.* Este evento contou com a apresentação dos primeiros resultados obtidos pelas pesquisas realizadas para o desenvolvimento da dissertação de mestrado de três alunos da escola e foi uma oportunidade de diálogo, principalmente entre alunos, sobre temas relativos à linha de pesquisa "trabalho-capital" do Programa de Estudos em Gestão Social. Neste e nos próximos números da *RAP* será publicada a síntese desses resultados.

* O objetivo do painel era discutir com os alunos e professores da EBAP/FGV: por um lado, algumas possibilidades teóricas e de pesquisa que o fenômeno do trabalho vem apresentando aos pesquisadores com as novas configurações das relações entre trabalho e capital; e, por outro, as conseqüências da inversão conceitual trabalho/capital, e não capital/trabalho, como a relação é habitualmente tratada entre os pesquisadores desde Karl Marx. Dessa maneira, a mesa se desenvolveu em torno de três eixos: as formas cooperativadas de trabalho, tema discutido por José Luís Abreu Dutra; o terceiro setor como campo de pesquisa e mercado de trabalho para os profissionais da administração, por Marco Aurélio Nunes de Barros; e a saúde do trabalhador e a organização social dos trabalhadores, por Valéria Rosa Bicudo.

O processo de tomada de decisões nas cooperativas de trabalho

José Luís Abreu Dutra**

O tema da participação, bastante controvertido, tem sido objeto de intermináveis debates e de uma farta literatura, sobressaindo sempre na discussão a questão da maior ou menor alienação do trabalhador. Entretanto, na empresa moderna, sendo a necessidade de reestruturação e reorganização administrativa requisito para a eficiência e a produtividade, a participação e o engajamento do trabalhador passam a ter um papel fundamental, representando uma tendência de modelo produtivo.

Nas cooperativas de trabalho o tema da participação no processo de tomada de decisões se coloca, pelo menos teoricamente, como pressuposto básico. De acordo com Antônio Gramsci, os conselhos de fábrica são as bases para que o trabalhador se eleve à condição de produtor e, com isso, supere as desigualdades e contradições existentes no mundo da produção. Para este pensador italiano, "o operário só pode conceber a si mesmo como produtor se conceber-se como parte inseparável de todo o sistema de trabalho que se condensa no objeto fabricado; só pode fazê-lo se vivenciar a unidade do processo industrial, que exige a colaboração do operário, manual e qualificado, do empregado da administração, do engenheiro, do diretor técnico" (Gramsci, 1978:182).

No entanto, as cooperativas de trabalho muitas vezes enfrentam dificuldades para integrar os valores de eficiência e qualidade com a necessária participação do seu quadro associativo em seus processos decisórios. Se a participação é hoje entendida como desejável para as empresas privadas na busca da maior produtividade, nas cooperativas ela é intrínseca à sua própria condição de existência, por pressupor um processo de autogestão.[1] É comum encontrar cooperativas que perderam este pressuposto, e a conseqüência tem sido a transformação destas cooperativas em verdadeiros estabelecimentos comerciais controlados por seus gestores.

Isto posto, percebe-se que o processo de tomada de decisões nas cooperativas de trabalho enfrenta alguns desafios, que são, segundo alguns autores, oriundos do modo de produção capitalista. De acordo com George Lukács, o capitalismo não foi capaz de eliminar as múltiplas formas e manifestações de *estranhamento*[2] do trabalhador em relação aos meios de produção e mantém a enorme distância entre o produtor e o resultado do seu trabalho, onde o produto se defronta com o traba-

** Mestrando em administração pública pela EBAP/FGV e membro do Programa de Estudos em Gestão Social.

[1] De acordo com o conceito de Djalma Chastinet Contreiras, cooperativas de trabalho são "organizações de pessoas físicas, reunidas para o exercício profissional em comum, em regime de autogestão democrática, tendo como base primordial o retorno ao cooperado do resultado da sua atividade laborativa, deduzidos exclusivamente os impostos e os custos administrativos".

[2] Termo desenvolvido por George Lukács em *História e consciência de classe*.

lhador como algo estranho, alheio, como coisa.

O rompimento dessas barreiras pode se dar através do que Anthony Giddens (1989) define de "monitoração reflexiva". Este autor abandona a idéia de subjetividade como conceito revolucionário, advindo das contradições do modo de produção capitalista, e passa a entendê-la como o desenvolvimento cognitivo adquirido no dia-a-dia, vislumbrando possibilidades de "coalizões" através de processos negociados em detrimento do clássico conceito de luta de classes. Para Giddens, "as atividades sociais humanas não são criadas por atores sociais mas continuamente recriadas por eles através dos próprios meios pelos quais eles se expressam como atores".

Assim, ele observa uma interação entre agente e estrutura, enfatizando que, embora exista uma reprodução de instituições sociais, os agentes possuem uma "cognoscitividade"[3] que é capaz de recriá-las.

Portanto, no processo de tomada de decisões nas cooperativas de trabalho, podem-se buscar alternativas a partir da monitoração das práticas sociais cotidianas dos agentes.

Busca-se, dessa forma, o entendimento deste processo a partir da perspectiva do trabalhador,[4] que se dá através de sua subjetividade. Assim, os temas que envolvam as clássicas questões da administração, como a gestão estratégica, não aparecem como o centro da discussão deste artigo; e sim as formas como os trabalhadores poderão utilizar essa experiência administrativa como um instrumento de emancipação, abordadas pelas teorias sociais críticas.

[3] "Tudo que os atores sabem (crêem) acerca das circunstâncias de sua ação e da de outros, apoiados na produção e reprodução dessa ação, incluído tanto o conhecimento tácito quanto o discursivamente disponível" (Giddens, 1989:301).

[4] Esta abordagem investigativa vai ao encontro do Programa de Estudos em Gestão Social, que tem como foco de análise a relação trabalho-capital e sociedade-Estado. Inversão proposital, que procura entender tais relações do ponto de vista dos trabalhadores e da sociedade civil.

Referências bibliográficas

Giddens, Anthony. *A constituição da sociedade.* São Paulo, Martins Fontes, 1989. p. 301, Glossário de terminologia da estruturação.

Gramsci, Antônio. *Obras escolhidas.* São Paulo, Martins Fontes, 1978.

Banco de dados

Tenório, Fernando Guilherme. *Gestão de ONGs: principais funções gerenciais.* Rio de Janeiro, Fundação Getulio Vargas, 1997.[5]

O autor apresenta as chamadas organizações não-governamentais (ONGs) como alternativa para atender às demandas sociais à margem da esfera governamental. Ele define ONGs como organizações do setor público não-governamental que se dedicam a causas e problemas sociais e não têm objetivo de lucro. Destaca o crescimento dessas organizações no Brasil, que buscam, por meio de ações locais e globais, respostas para os problemas sociais e ambientais decorrentes do desenvolvimento econômico. A obra enfatiza os grandes desafios enfrentados por essas organizações e os problemas que ameaçam sua sobrevivência.

Teixeira, Dea Lucia Pimentel. *Administração participativa: uma resposta estratégica à nova organização produtiva?* São Paulo, EAESP, 1993.[6]

Esta obra mostra a correlação entre os paradigmas econômicos de produção gerados dentro do modo de produção capitalista e as técnicas ou estratégias de administração constituídas por esse modo.

[5] Resenha de Leriana del Giudice.

[6] Resenha de Eduardo Picanço.

Os padrões gerados variam em função da fase do processo produtivo e do estágio de desenvolvimento das forças sociais envolvidas. A autora investiga a dinâmica do processo de interação entre os sistemas econômicos e administrativos e examina tendências e a nova forma organizacional da força de trabalho.

Aconteceu

- O Programa de Estudos em Gestão Social participou, representado pelo professor Fernando G. Tenório, do Encontro Nacional de Educadores Banco Itaú/Unicef/Cenpec, no dia 26 de novembro de 1998.
- Teve lugar em Buenos Aires, nos dias 10 e 11 de dezembro de 1998, a reunião da pesquisa Participação Cidadã na Gestão Pública: Práticas e Representações Sociais.

Endereços

- Fundação Getulio Vargas/Escola Brasileira de Administração Pública
  Praia de Botafogo, 190, sala 426G
  Botafogo, Rio de Janeiro, RJ
  CEP: 22253-900
  Tel.: (021) 536-9146
  Fax: (021) 536-9132
  E-mail: pegs@fgv.br.