



Capítulo 7

**Organizações de Trabalho Associado:  
uma nova tecnologia social?**



**NEUSA MARIA DAL RI**

PROFESSORA ADJUNTA DA FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS– UNESP,  
CAMPUS DE MARÍLIA

### **Introdução**

**E**m decorrência e como reação à precarização do trabalho e ao desemprego crescentes, fomentados, sobretudo, pelas políticas neoliberais, a partir da década de 1970, começam a surgir empreendimentos econômicos que designamos aqui como organizações de trabalho associado (OTAs). Incluem-se neste tipo de empreendimento certas organizações não governamentais, associações de trabalhadores e, principalmente, cooperativas e empresas de autogestão.

A forma de organização do trabalho, de funcionamento e gestão desses empreendimentos, que apresentaremos mais adiante, é bastante diferente daquela usualmente encontrada nas empresas tradicionais.

Dessa forma, nosso objetivo neste texto é mostrar que: a) as OTAs se conformam como uma nova tecnologia social; b) o tipo de organização e funcionamento das OTAs resultam em melhor qualidade de vida.

## Nova tecnologia social

Em geral, quando se aborda um conceito, não é raro que sejam privilegiados os resultados teórico-práticos em detrimento de sua trajetória e história. Porém, mesmo correndo esse risco, e dados os limites deste texto, apresentaremos de forma breve os entendimentos que alguns autores têm do que seja Tecnologia Social (TS).

Dagnino (2004), partindo da crítica à tecnologia convencional, enumera algumas características que TS deveria ter quando se pensa em tecnologia para as organizações da economia solidária e de autogestão. Segundo o autor, TS “deve ser adaptada ao reduzido tamanho físico e financeiro; não-discriminatória; liberada da diferenciação – disfuncional, anacrônica e prejudicial nos ambientes autogestionários – entre patrão e empregado; orientada para um mercado interno de massa; libertadora do potencial e da criatividade do produtor direto” (DAGNINO, 2004, p. 8).

Para o autor, o problema que se coloca para as organizações de economia solidária e autogestão não está apenas na modificação da organização do processo de trabalho, mas, sobretudo, está na tecnologia *lato sensu* e, mais do que isto, na forma como se faz e se concebe a ciência. Ou seja, o problema não se refere apenas à maneira como se organiza o trabalho (orgware), mas também diz respeito ao substrato tecnológico (hardware e software) e ao próprio substrato científico que de alguma maneira produzem a tecnologia que vai ser utilizada na empresa e que precisa ser transformada no caso das OTAs (DAGNINO, 2004, p. 9-10). Em suma, segundo o autor, não basta que o empreendimento seja dos cooperados e que adote a autogestão, é necessário que disponha de TS.

Nesse sentido, Dagnino, Brandão e Novaes (2004) trabalham com a idéia de adequação sócio-técnica (AST) da tecnologia. A AST pode ser compreendida como um processo que busca promover uma adequação do conhecimento científico e tecnológico nas empresas, esteja ele já incorporado em equipamentos, insumos e formas de organização da produção ou não. Essa adequação não deve ocorrer apenas nos requisitos e finalidades de caráter técnico-econômico, como até agora

tem sido usual, mas, também, nos aspectos de natureza socioeconômica e ambiental. No contexto da preocupação com a TS, a AST teria por objetivo adequar a tecnologia convencional, bem como conceber alternativas, aplicando os critérios suplementares aos técnico-econômicos usuais, visando a otimizar suas implicações (DAGNINO, BRANDÃO, NOVAES, 2004, p. 52). A tecnologia convencional seria desconstruída e reprojetaada dando origem à TS. Segundo os autores (2004, p. 53), na conformação desse novo código sociotécnico destacam-se critérios como a participação democrática no processo de trabalho, o atendimento a requisitos relativos ao meio ambiente, o aumento da vida útil das máquinas e equipamentos, a saúde do trabalhador e a sua capacitação autogestionária.

Singer e Kruppa consideram TS como “técnicas e metodologias transformadoras desenvolvidas na interação com a população, que representam soluções para inclusão social” (2004, p. 92).

Otero e Jardim apresentam, também, uma definição de TS “como um conjunto de técnicas, metodologias transformadoras, desenvolvidas e/ou aplicadas na interação com a população e apropriadas por ela, que representam soluções para inclusão social e melhoria das condições de vida” (2004, p. 131). As autoras acrescentam que há três elementos que ressaltam a construção conjunta da TS, quais sejam: desenvolvidas na interação; aplicadas na interação e apropriadas pela população.

Como podemos perceber, as definições de TS trazem características comuns, em especial o fato de que é vista como processo e não como produto, o caráter transformador e participativo das técnicas e metodologias e o objetivo de inclusão social e de melhoria das condições de vida.

No geral, estamos de acordo com os autores. Porém, a idéia que fazemos de TS é mais abrangente, pois, para nós, não se trata apenas de adequar a tecnologia convencional às condições econômicas, sociais e políticas de um grupo ou população, ou apenas do desenvolvimento de técnicas e metodologias transformadoras e de inclusão social, mas incluiria as próprias formas organizacionais.

A classe trabalhadora historicamente vem construindo formas de organização próprias. Durante o desenvolvimento do

capitalismo, os trabalhadores engendraram organizações que podem ser divididas em dois grupos: organizações de ajuda mútua, de luta política, ideológica, econômica e social; e organizações econômicas. No primeiro grupo encontram-se as sociedades de ajuda mútua, os sindicatos e os partidos políticos. No segundo grupo temos os vários tipos de cooperativas e, mais recentemente, as empresas de economia solidária e de autogestão que podem ou não estar organizadas em forma de cooperativas. Essas organizações, em especial as do segundo grupo, têm algumas determinações básicas, como, por exemplo, o fato de que os seus dirigentes são os próprios trabalhadores, são regidas por princípios de igualdade e de solidariedade, estão abertas a todos os interessados, entre outras. Essa forma de organização a que chegaram os trabalhadores é uma tecnologia social. Desse ponto de vista, poderíamos dizer que a democracia é uma TS, da mesma forma que a gestão compartilhada e a distribuição igualitária ou eqüitativa dos rendimentos que ocorrem nas OTAs, também são uma TS, entre outras.

### **As organizações de trabalho associado**

As cooperativas foram possivelmente as primeiras organizações econômicas não capitalistas que surgiram na primeira metade do século XIX. Essas entidades desenvolveram-se lentamente, ampliando-se, sobretudo, nos setores de consumo, agrário e crédito.

Nesse ínterim, em desacordo com suas origens populares, a forma de organização cooperativa (que foi uma TS criada pelos trabalhadores) passou a ser utilizada também por empreendedores mercantis ou capitalistas os quais, a partir de outras bases sociais, estabeleceram áreas de cooperação na interseção de seus negócios.

O atual florescimento de OTAs, verificado em nível internacional, insere-se na tradição originária. No entanto, destacamos o aparecimento das OTAs de um certo tipo, ou seja, aquele que se caracteriza pelas seguintes propriedades fundamentais: a obtenção de um excedente econômico por meio do trabalho cooperativo; a propriedade coletiva da empresa; e a gestão democrática ou autogestão dos empreendimentos.

Nessas organizações, o sistema de distribuição constitui uma instância nodal da produção na medida em que introduz elementos de distribuição da riqueza e do poder muito mais igualitários quando comparados com os empreendimentos capitalistas.

Na empresa tradicional o excedente econômico é obtido por meio do assalariamento, o qual coloca o empregado em uma relação de subordinação e exploração. Diversamente, na OTA o trabalhador encontra-se numa relação de igualdade e equidade. O trabalho é remunerado por meio de retiradas (salários) regulares mensais e por sobras (excedente econômico) que são distribuídas semestral ou anualmente a todos os associados. A distribuição da riqueza é uma dimensão permanente de conflitos e de mudanças de maior ou menor gravidade nas OTAs (VIEITEZ; DAL RI, 2001, p. 110-111). Entretanto, nas organizações mais bem sucedidas, do ponto de vista da orientação democrática, a distribuição da riqueza é igualitária ou eqüitativa, isto é, apresenta um intervalo pequeno entre as retiradas mais baixas e as mais altas.

Distintamente dos empreendimentos tradicionais, nos quais a propriedade pertence aos capitalistas, nas OTAs a propriedade pertence ao coletivo, de tal modo que os associados são ao mesmo tempo trabalhadores e proprietários. Porém, a propriedade é da cooperativa enquanto associação de trabalhadores e não dos associados individualmente. Do ponto de vista legal esse tipo de propriedade segue o regime de propriedade privada, mas, em certo sentido, encontra-se modificada. Embora os trabalhadores sejam ao mesmo tempo proprietários, não podem transmitir sua propriedade por herança e, tampouco, detêm qualquer fração do capital incorporado na forma de terrenos, edificações, máquinas, equipamentos, etc. O único capital que os trabalhadores detêm e podem disponibilizar em caso de saída da OTA é o relativo ao montante de suas cotas que integralizaram no ato de ingresso, o que não guarda relação com a acumulação realizada. O resultado prático disso é que os cooperados em hipótese alguma podem tornar-se capitalistas no âmbito da cooperativa, tendo que viver necessariamente de seu trabalho.

Ressaltamos, também, o caráter democrático da administração nesses empreendimentos. Em geral, o poder é exerci-

do pelo conjunto de associados por meio de vários mecanismos que visam a assegurar a participação política. O aspecto distintivo é que o empreendimento é dirigido coletivamente por todos os trabalhadores, e não apenas pela hierarquia ou por um grupo de dirigentes eleitos, o que se dá por meio de várias instâncias mediadoras, como comissões, conselhos, entre outras, mas o cume é a assembléia geral da organização, o principal órgão de poder e decisão da OTA.

Nos processos relativos à produção e ao consumo produtivo também há alterações. A divisão fragmentária do trabalho se mantém. Contudo, forma-se a categoria de regulação do trabalho (VIEITEZ; DAL RI, 2001, p. 48-57). Com a regulação observamos que a clássica divisão da empresa, em setores com funções de trabalho manual e intelectual, começa a se desvanecer. Todos os trabalhadores, indistintamente, exercem também as tarefas intelectuais, antes de tudo as relativas à direção geral do empreendimento, mas também as relacionadas aos processos de produção e outras.

Encontramos outra mudança importante na esfera da circulação. O trabalho assalariado nesse tipo de OTA encontra-se suprimido. Do mesmo modo, encontra-se suprimido o mercado de trabalho. Os principais objetivos dessas organizações são a manutenção e reprodução da comunidade de trabalho. E quando a OTA necessita de um novo trabalhador, geralmente, ela vai buscá-lo no interior dessa comunidade, ou dentre os trabalhadores que com ela se relacionam, e não no mercado de trabalho formal.

O exposto mostra-nos que estamos em presença de uma mudança significativa no modo em que se distribui a riqueza e o poder em decorrência de várias alterações básicas na unidade de produção, o que pode ser avaliado por comparação com a empresa capitalista ou mesmo com as cooperativas de trabalhadores mais tradicionais. Em suma, afirmamos que esse é o modo igualitário ou eqüitativo de apropriação da riqueza e de distribuição do poder característicos das organizações de trabalho associado ou de autogestão.

## **Nova tecnologia social e melhoria na qualidade de vida**

Como vimos, a tecnologia social de organização empregada nas OTAs é a de autogestão ou gestão democrática das empresas pelos próprios trabalhadores. Essa tecnologia é uma variante radical dos parâmetros e procedimentos democráticos que historicamente diferenciam as organizações populares das organizações burguesas.

As diferenças em relação às empresas tradicionais que apresentamos produzem nas OTAs inúmeras implicações. Essas implicações estão relacionadas, sobretudo, a: estabilidade no posto de trabalho; equidade de retiradas; ritmo de trabalho; igualdade de poder; igualdade de etnia e gênero; questão ambiental, educação, entre outras melhorias na qualidade de vida.

O objetivo das OTAs é a manutenção dos postos de trabalho e não a acumulação. Isso possibilita à organização preservar o seu quadro de associados na situação em que a empresa tradicional vê-se na contingência de fazer demissões. Um trabalhador de OTA apenas é expulso do corpo de associados se comete uma falta muito grave. E, mesmo assim, a proposta de expulsão deve ser aprovada em assembleia geral pelos associados, na qual o trabalhador tem o direito de se defender.

Quanto à regulação do processo de trabalho, verificamos mudanças em alguns itens no interior da fábrica que são: desenvolvimento profissional; flexibilização da disposição funcional dos trabalhadores; polivalência e rodízio das funções; e ritmo do trabalho. Na maioria das OTAs, há uma evidente liberdade para que os trabalhadores aprendam novas funções se assim desejarem. E, como a política de recrutamento e seleção das OTAs privilegia os próprios associados, geralmente as pessoas podem ascender nos postos de trabalho. Também verificamos uma política de rodízio nas funções, ou seja, caso haja necessidade, o sócio deve assumir outras funções dentro da empresa. Além disso, há um impulso para a polivalência, o que faz com que o trabalhador possa dominar e ocupar diferentes tipos de funções no interior da fábrica.

Um outra modificação introduzida pelas OTAs diz respeito às cadências de trabalho. A dinâmica que se estabelece é distinta da que existe na empresa tradicional. A ausência da pressão do patrão ou dos seus representantes faz com que o coletivo trabalhe, em geral, num ritmo mais lento. Porém, quando há necessidade, o ritmo é acelerado para que a empresa possa atender aos pedidos.

Um outro elemento diferenciador das OTAs, e que deve ser ressaltado, diz respeito à etnia e gênero. Em vários empreendimentos encontramos pessoas negras e mulheres na direção e na presidência de empresas. Algumas empresas são dirigidas por mulheres negras. As mulheres assumem uma posição de igualdade nas OTAs com direitos, deveres e retiradas (salários) iguais. Esses fatos são relevantes quando consideramos o preconceito racial e a discriminação de gênero disseminados na sociedade.

A partir de nossas observações, foi possível constatar mudanças ocorridas nas empresas em relação à questão ambiental. Vários empreendimentos desenvolvem processos de auto-educação ambiental no cotidiano do trabalho, além de implementarem melhorias nos processos de produção, reciclagem de materiais e até mesmo um planejamento estratégico ambiental.

Observamos, ainda, a importância que as OTAs atribuem à educação dos seus filiados. As OTAs são organizações econômicas, mas não economicistas, isto é, a sua razão de ser não é a exploração do trabalho alheio. Essa é uma das razões pela qual a educação dos trabalhadores não é para elas um simples fator de produção, mas sim condição mesma para a sua sobrevivência. Dessa forma, além dos vários cursos formais e informais que as OTAs desenvolvem, geralmente no interior da fábrica, procurando melhorar o nível de escolaridade e conhecimento de seus associados, as próprias empresas são também agências educacionais e de qualificação permanente e ilimitada dos seus trabalhadores. Aqui, talvez, o maior ensinamento seja aquele voltado à construção de relações de trabalho politicamente igualitárias e economicamente equitativas. A educação para estas organizações deve, portanto, ter a democracia não simplesmente como referência cultural, mas sim como uma prática efetivamente balisadora de sua pedagogia.



As determinações aqui expostas são concretizadas de formas desiguais na prática, mas são significativas o suficiente para configurarem um vetor social.

As OTAs não estão livres de problemas e conflitos, porém, destacamos que o fato de todos os trabalhadores poderem participar das decisões, poderem se expressar livremente no interior da fábrica, ou seja, participarem do poder e terem estabilidade cria uma dinâmica e uma sociabilidade no trabalho com alívio de muitas das tensões e pressões que hoje levam os trabalhadores a adoecerem.

A autogestão, ao modificar as relações capitalistas de trabalho, muda o foco das empresas da acumulação e do lucro para a qualidade de vida dos trabalhadores, com isso as preocupações com a igualdade de poder e econômica, com as questões de gênero, etnia, ambiental, educacional e com a saúde fazem parte do cotidiano das empresas.

## Referências

DAGNINO, RENATO. A TECNOLOGIA SOCIAL E SEUS DESAFIOS. NET. CAMPINAS, INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS, UNICAMP, 2004. DISPONÍVEL EM: [HTTP://WWW.IGE.UNICAMP.BR/SITE/HTM/ 19.PHP?LOCAL=6&DOCENTES=138](http://www.ige.unicamp.br/site/htm/19.php?local=6&docentes=138) ACESSO EM: 30 OUT. 2006.

DAGNINO, R.; BRANDÃO, F. C.; NOVAES, H. T. SOBRE O MARCO ANALÍTICO-CONCEITUAL DA TECNOLOGIA SOCIAL. IN: LASSANCE JÚNIOR, A. E. ET. AL. TECNOLOGIA SOCIAL: UMA ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO. RIO DE JANEIRO: FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL, 2004. P. 15-64.

SINGER, P.; KRUPPA, S. M. SENAES E A ECONOMIA SOLIDÁRIA – DEMOCRACIA E PARTICIPAÇÃO AMPLIANDO AS EXIGÊNCIAS DE NOVAS TECNOLOGIAS SOCIAIS. IN: LASSANCE JÚNIOR, A. E. ET. AL. TECNOLOGIA SOCIAL: UMA ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO. RIO DE JANEIRO: FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL, 2004. P. 89-102.

OTERO, M. L.; JARDIM, F. A. REFLEXÕES SOBRE A CONSTRUÇÃO DO CONCEITO DE TECNOLOGIA SOCIAL. INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL. IN: LASSANCE JÚNIOR, A. E. ET. AL. TECNOLOGIA SOCIAL: UMA ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO. RIO DE JANEIRO: FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL, 2004. P. 117- 132

VIEITEZ, C. G.; DAL RI, N. M. TRABALHO ASSOCIADO - COOPERATIVAS E EMPRESAS DE AUTOGESTÃO. RIO DE JANEIRO: DP&A, 2001.