UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA FRONTEIRA ENTRE AUTOGESTÃO E HETEROGESTÃO: UM ESTUDO DE CASO QUALITATIVO NA COOPERATIVA COTRAVIC

Luciene Lopes Baptista

Orientadora: Profa. Dra. Ana Cristina Limongi França

SÃO PAULO
2012

Prof. Dr. João Grandino Rodas
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Reinaldo Guerreiro
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Adalberto Américo Fischman
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

LUCIENE LOPES BAPTISTA

A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA FRONTEIRA ENTRE AUTOGESTÃO E HETEROGESTÃO: UM ESTUDO DE CASO QUALITATIVO NA COOPERATIVA COTRAVIC.

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, para a obtenção do título de Doutora em Ciências.

Orientadora: Profa. Dra. Ana Cristina Limongi França

Versão original

SÃO PAULO
2012

FICHA CATALOGRÁFICA
Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Baptista, Luciene Lopes
A qualidade de vida no trabalho na fronteira entre autogestão e hete-rogestão: um estudo de caso qualitativo na cooperativa Cotravic / Luciene Lopes Baptista. -- São Paulo, 2012.
255 p.

Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2012.
Orientador: Ana Cristina Limongi França.

1. Economia solidária 2. Qualidade de vida no trabalho 3. Autogestão I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. II. Título.

CDD – 334

Ao meu pai Nelson Antônio Aires Lopes (in memorian), pelo incentivo e apoio a minha formação e independência.

A minha avó Olinda Figueiredo Bastos (in memorian), que me criou e soube me formar para a vida com muito amor.

Ao João Perri de Paiva (in memorian) pelo amor e estimulou ao meu percurso nessa trajetória acadêmica.

As minhas filhas amadas Lorena e Juliana pelo amor e confiança que sempre depositaram em mim.

Ao meu companheiro Marco Antônio que me apoiou, com seu amor e dedicação para que este projeto fosse concluído.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Profª. Drª. Ana Cristina Limongi França por ter me aceito como orientanda e pelo respeito, carinho, companheirismo e profissionalismo com que abraçou e conduziu o processo de orientação.

À Profª. Drª. Maria Luiza Mendes Teixeira pelo apoio e pela colaboração prestados ao longo de toda trajetória do doutorado e que em momentos decisivos pode me transmitir sabedoria e confiança.

Aos professores que gentilmente aceitaram o convite para participar como membro da banca de defesa desta tese.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração da FEA-USP pelos conhecimentos e experiências transmitidos. Em especial, a Profª. Dra. Rosa Maria Fischer pelo rico aprendizado que me proporcionou sobre relacionamento interpessoal, e ao Prof. Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração que em todas as situações importantes mostrou-se atencioso e justo em seus pareceres.

Aos cooperados da Cooperativa Cotravic, os Sr.(s) e Sra.(s) Adelson Fagundes, Airton, Alexandre, Aparecida, Dorcelina, Eduardo, Elenilson, Flávio, Francisco Degasperi, Ilson Barreto, Irene, Joseilda, Luciano Pessoa e Lucivaldo, pelas incríveis histórias de luta, de perseverança e de sucesso compartilhadas generosamente comigo.

Agradeço as minhas filhas Lorena e Juliana, ao meu companheiro Marco Antônio Garin, aos meus genros Antônio e Douglas pela paciência, pelo amor, pela força, pelo estimulo para que eu não desistisse nunca, nem nos piores momentos deste percurso.

Agradeço ainda a todos os meus colegas de trabalho do Mackenzie, em especial a Profª Yeda pelo apoio e pela solidariedade que muitas vezes tiveram comigo.

Agradeço também a Gledston, Roberta, Vera e a Cida em nome de todos aqueles que de maneira direta ou indireta contribuíram para a realização deste projeto profissional.

Agradeço aos meus alunos, razão do meu empenho nesta trajetória acadêmica, pelo carinho, apoio e torcida.

Agradeço a Deus por ter me permitido chegar até aqui e por todas estas pessoas, situações, emoções e aprendizados que ele me proporcionou viver.

"Duas fraquezas não fazem uma fraqueza maior,
fazem uma força nova."

José Saramago

RESUMO:

O fenômeno da economia solidária no Brasil tem se expandido como resposta ao desemprego e a exclusão social. É constituído por empreendimentos econômicos solidários cujo propósito é a geração de trabalho e renda para aqueles trabalhadores que, num dado momento, ficaram alijados do mercado formal de trabalho, como na situação de massas falidas de empresas privadas. Neste contexto a cooperativa é tida como a forma típica de empreendimento econômico solidário, alicerçada em pressupostos de igualdade de participação na gestão e na posse coletiva dos meios de produção aos seus associados, pela via de práticas de autogestão. Contudo a literatura da economia solidária admite que esta modalidade de gestão não se constitua na única forma de gestão presente no interior das cooperativas, ou seja, nestas ocorrem também práticas heterogestionárias oriundas da sociedade de mercado regida sob as bases do capitalismo. A coexistência destes padrões, a princípio, antagônicos de gestão implica em práticas paradoxais, que por sua vez, se refletem na qualidade de vida no trabalho dos cooperados. Deste modo, esta tese objetivou compreender como o paradoxo entre autogestão e heterogestão se reflete na qualidade de vida no trabalho percebida pelos cooperados de uma cooperativa oriunda de massa falida. Para tal, foi realizada uma pesquisa exploratória-interpretativista, por meio de um estudo de caso qualitativo na cooperativa Cotravic, utilizando como procedimentos metodológicos entrevistas espontâneas e semi-estruturadas, e observação de campo, tendo sido os dados tratado mediante análise de conteúdo. Os resultados evidenciaram a existência do paradoxo autogestão e heterogestão principalmente nas práticas de gestão relativas à organização das instâncias de tomada de decisão, participação democrática e remuneração do trabalho realizado, revelando oscilações quanto à satisfação com a qualidade de vida no trabalho em função de padrões autogestionários e heterogestionários. O presente estudo defende a gestão do paradoxo numa concepção de complementaridade em que a ambiguidade entre autogestão e heterogestão seja reconhecida e sintetizada como uma alternativa de gestão em prol da eficiência produtiva da cooperativa e do bem–estar individual e coletivo de seus cooperados.

Palavras- chave: Economia Solidária; qualidade de vida no trabalho; autogestão.

ABSTRACT

The phenomenon of solidarity economy in Brazil has expanded in response to unemployment and social exclusion. It consists of solidarity economic enterprises which have the purpose of generating employment and income for those workers who, at a given moment, were shut out of the formal labor market, as in the situation of bankrupt estates of private companies. In this context, cooperative associations are regarded as the typical form of economic solidarity enterprises, based on assumptions of equal participation in the management and collective ownership of the means of production by its members, through practices of self-management. But the literature of the solidarity economy admits that this type of management does not constitute the only form of management present within the cooperative, that is, at these cooperatives also occur hetero-management practices arising from market society governed under the foundations of neoliberal capitalism. The coexistence of these management patterns implies in antagonistic paradoxical practices, which in turn are reflected in the quality of work life of members. Thus, this thesis is aimed at understanding how the paradox between hetero and self-management is reflected in the quality of work life perceived by a cooperative of cooperatives survey arising from the bankruptcy estate. For this purpose, a exploratory-interpretive was conducted, through qualitative case study on cooperative Cotravic, using as instruments mainly spontaneous interviews and semi-structured interviews and field observation, proceeding to an analysis of the outcome. The results confirmed the existence of the self versus hetero management paradox and mainly in management practices relating to: organization of instances of decision-making, democratic participation of members and remuneration for work performed, resulting in improving the quality of life at work perceived by the cooperative Cotravic members, revealing oscillations regarding satisfaction with the quality of work life in terms of and self-managed hetero-managed standards. The conclusion of the study points to the importance of the paradox between self versus hetero management embedded in management practices of the Cooperative for reflecting on the quality of work life perceived by members. In this sense, the present study proposes a management paradox conception of complementarity in which ambiguity can be leveraged in support of the productive efficiency of the cooperative and the welfare of their individual and collective members.

Keywords: solidarity economy; quality of work life, self-management

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS 13

LISTA DE FOTOS 14

1 INTRODUÇÃO 15

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA 21

1.2 OBJETIVOS 21

1.2.1 Objetivo geral 21

1.2.2 Objetivos específicos 22

1.3 ORIGINALIDADE E JUSTIFICATIVA DO ESTUDO 22

1.4 ESTRUTURA DA TESE 23

2 ECONOMIA SOLIDÁRIA 25

2.1 ECONOMIA SOLIDÁRIA: CONCEITO E RAÍZES HISTÓRICAS 25

2.2 A ECONOMIA SOLIDÁRIA, TRANSFORMAÇÃO OU MECANISMO COMPENSATÓRIO: UM DEBATE ENTRE VERTENTES TEÓRICAS 28

2.2.1 Economia Solidária como mecanismo compensatório 29

2.2.2 Economia Solidária como alternativa ao Capitalismo 32

2.2.3 Síntese das vertentes teóricas: aspectos convergentes e divergentes 36

2.3 PRINCÍPIOS E CARACTERÍSTICAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA. 38

2.3.1 Cooperativismo: origens e princípios 39

2.3.2 Autogestão: origens e princípios 43

2.4 A ECONOMIA SOLIDÁRIA NO CONTEXTO BRASILEIRO 47

2.4.1 O Sistema de Informações da Economia Solidária (SIES) no Brasil. 53

2.4.1.1 Pressupostos e características do Empreendimento Econômico Solidário (EES) 54

2.4.1.2 Empreendimento Econômico Solidário: Dimensões de análise 58

2.4.2 Modelo de análise da prática de autogestão em Cooperativa 61

3 O CAPITALISMO E SUAS FACES. 66

3.1 MODELOS DE CAPITALISMO 67

3.1.1 Duas versões do Capitalismo – Estados Unidos e Alemanha 73

3.2 O CAPITALISMO À BRASILEIRA 75

3.3 CAPITALISMO E O MODELO DE HETEROGESTÃO 78

3.3.1 Síntese das características e dimensões da Heterogestão 82

4 QUALIDADE DE VIDA (QV) E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) 85

4.1 QUALIDADE DE VIDA UM CONCEITO COMPLEXO 85

4.2 DISCUTINDO O CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) 87

4.3 A QUALIDADE DE VIDA (QV) SOB O OLHAR DA ECONOMIA SOLIDÁRIA 103

4.4 A QVT NA AMBIÊNCIA DO EMPREENDIMENTO ECONÔMICO SOLIDÁRIO 107

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 116

5.1 ESCLARECENDO O PARADIGMA NORTEADOR DA PESQUISA 116

5.2 ABORDAGENS SOBRE O ESTUDO DE PARADOXOS NAS ORGANIZAÇÕES 118

5.3 A ESTRATÉGIA E O MÉTODO DE PESQUISA 119

5.4 PROCEDENDO À CONSTRUÇÃO DOS DADOS 121

5.5 TRATAMENTO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS 128

5.6 APRESENTAÇÃO DA COOPERATIVA COTRAVIC 130

6 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS 138

6.1 RESULTADOS DA PRÁTICA DA AUTOGESTÃO 138

6.1.1 Contextualizando o surgimento da Cooperativa Cotravic 138

6.1.2 Prática da Autogestão 145

6.1.3 Participação econômica dos membros 156

6.1.4 Relações de trabalho 160

6.1.5 Educação, formação e informação 166

6.1.6 Relações externas com Instituições públicas e/ou privadas 170

6.1.7 Valor da Solidariedade 180

6.2 RESULTADOS RELATIVOS À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) NA COTRAVIC 181

6.2.1 Fator de QVT – Relativos aos Objetivos Econômicos 182

6.2.2 Fator de QVT – Relativo aos Objetivos Culturais 198

6.2.3 Fator de QVT – Relativo aos Objetivos Ético-Morais 204

7 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 216

8 CONSIDERAÇÕE FINAIS 228

8.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO 232

8.2 CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO 233

8.3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS 233

REFERÊNCIAS 234

APÊNDICES 252

APÊNDICE 01 – CONVITE À COOPERATIVA PARA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA 253

APÊNDICE 02 – ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE 254

APÊNDICE 03 – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA PARA USO DE SEU NOME 255

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese dos aspectos convergentes e divergentes das vertentes teóricas da Economia Solidária 37

Quadro 2 - Concepções teóricas e seus respectivos significados para o termo autogestão 45

Quadro 3 - Autogestão: características, dimensões e indicadores 59

Quadro 4 - Cooperação: características, dimensões e indicadores 59

Quadro 5 - Solidariedade: características, dimensões e indicadores 60

Quadro 6 - Viabilidade Econômica: características, dimensões e indicadores 60

Quadro 7 - Quadro de análise das práticas de autogestão em cooperativa 64

Quadro 8 - Modelos teóricos do capitalismo 71

Quadro 9 - Tipologias de modelo de desenvolvimento capitalista 73

Quadro 10 - Quadro de análise das práticas de heterogestão em empresa privada 84

Quadro 11 - Concepções de QVT 91

Quadro 12 - Conceitos de QVT 92

Quadro 13 - Modelo de Walton para Aferição da QVT 96

Quadro 14 - Instâncias da gestão x foco da Gestão em QVT- Competência BEO 101

Quadro 15 - Fatores críticos da G-QVT – Dimensões de análise 102

Quadro 16 - Fatores de QVT em Cooperativa e as dimensões de análise 112

Quadro 17 - Protocolo de construção dos dados 123

Quadro 18 - Perfil dos cooperados da Cotravic entrevistados 128

LISTA DE FOTOS

Foto 1 - Praças de fabricação por peça.....131

Foto 2 - Área de fabricação.....131

Foto 3 - Fruteira Cambé. 131

Foto 4 - Matéria-prima misturada.....132

Foto 5 - Composição transportada p/forno. 132

Foto 6 - Composição pronta para modelagem 133

Foto 7 - Técnica de sopro (vidreiro) 133

Foto 8 - Modelagem na prensa.....134

Foto 9 - Bolador, modelando o vidro. 134

Foto 10 - Modelagem de taça 134

Foto 11 - Modelagem de Bomboniere.....134

Foto 12 - Peça no forno de recozimento 135

Foto 13 - Peças escolhidas para embalagem.....135

Foto 14 - Embalagem – Embaladeira 135

Foto 15 - Peças sendo levadas para expedição 135

1 INTRODUÇÃO

No ambiente da economia solidária, separar e caracterizar a lógica da empresa capitalista baseada na heterogestão, da lógica da cooperativa baseada na autogestão, em tese é possível, embora para a literatura da Economia Solidária, estas formas muitas vezes ocorrem simultaneamente.

Singer (2002) explora competição como fundamento predominante no ambiente da empresa privada capitalista, inerente ao modelo de heterogestão:

> Administração hierárquica formada por níveis sucessivos de autoridade, entre os quais as informações e consultas fluem de baixo para cima e as ordens de cima para baixo. [...] À medida em que sobem na hierarquia, o conhecimento sobre a empresa se amplia porque as tarefas são cada vez menos repetitivas e exigem iniciativa e responsabilidade por parte do trabalhador. [...] Sobretudo em empresas grandes, grupos rivais disputam a destinação dos fundos de investimento, cada um demandando mais capital para expandir o setor em que exerce poder. (SINGER, 2002, p. 16-17)

O autor chama a atenção de que, apesar da competição ser o princípio norteador do modelo de heterogestão, faz-se necessário fomentar a cooperação entre os empregados. Uma cooperação instrumental serve como antídoto e contraponto para evitar a competição exacerbada entre os setores e grupos rivais (SINGER, 2002). Assim, ele enfatiza a proposta contrária do modelo de autogestão com relação à sua forma democrática de gestão e ao forte apelo ao princípio da Cooperação:

> [...] todas as decisões são tomadas em assembleias, que podem ocorrer em curtos intervalos, quando há necessidade. [...] as ordens e instruções devem fluir de baixo para cima e as demais informações de cima para baixo. Os níveis mais altos, na autogestão, são delegados pelos mais baixos e são responsáveis perante os mesmos. [...] o fato de todos ficarem a par do que está em jogo contribui para a cooperação inteligente dos sócios, sem a necessidade de que sejam incentivados por competições para saber quem é o melhor de todos. (SINGER, 2002, p. 17-18).

Singer (2002) refere-se à importância da informação e da comunicação como elo entre os participantes da autogestão e também destaca a necessidade de uma atitude política dos participantes da autogestão, no sentido de que estes necessitem ser estimulados para participação nos fóruns de tomada de decisão. Para que a autogestão ocorra, segundo o

autor, é precípua e necessária a prática democrática. E o exercício desta prática encontra alguns desafios que ameaçam os propósitos da autogestão.

> A autogestão tem como mérito principal não a eficiência econômica (necessária em si), mas o desenvolvimento humano que proporciona aos praticantes. Participar das discussões e de decisões do coletivo, ao qual se está associado, educa e conscientiza, tornando a pessoa mais realizada, autoconfiante e segura (SINGER, 2002, p. 21).

Apesar da proposta da Economia Solidária, Singer (2002) salienta a dificuldade da prática da autogestão por parte dos associados de empreendimentos solidários exatamente porque seus comportamentos estão impregnados pelo princípio da competição que, para muitos, resultou na aceitação de uma condição subalterna de participação no processo produtivo, pela crença de que sua limitação técnica não o habilitava a competir por postos de gestão.

> Em geral não é a direção da cooperativa que sonega informações aos sócios, são estes que preferem dar um voto de confiança à direção para que ela decida em lugar deles. [...] As pessoas não são naturalmente inclinadas à autogestão, assim como não o são à heterogestão. [...] Poucos optariam espontaneamente por passar a vida recebendo ordens, atemorizados com o que lhes possa acontecer se deixarem de agradar aos superiores. Aprende-se a obedecer e temer os "superiores" desde os bancos escolares, num processo educativo que prossegue a vida toda (SINGER, 2002, p. 21).

A análise de Singer explora o argumento de que o motivo de engajamento de grande parte dos cooperados está associado, em grande parte, ao fato de buscarem nesta iniciativa simplesmente a manutenção de seus empregos e, que por isso, não possuem expectativa quanto à prática da autogestão. De acordo com o autor, "muitos não chegam a apreciar as potencialidades da autogestão, aceitando-a, no máximo, como exigência coletiva para poder participar da cooperativa".(SINGER, 2002, p. 21).

A economia solidária coexiste no mesmo tempo e espaço do ambiente socioeconômico capitalista, inserida numa sociedade globalizada que está impregnada pelo critério de mercado. Este critério de mercado está pautado por relações de competição, as quais são caracterizadas pelo individualismo, pela assimetria de poder e de acumulação de riquezas como fatores condicionantes do desenvolvimento social e do bem-estar, conforme aponta Singer (2000):

> [...] a economia solidária é uma criação em processo contínuo de trabalhadores em luta contra o capitalismo. Como tal, ela não poderia preceder o capitalismo industrial, mas o acompanha como uma sombra, em toda sua evolução (SINGER, 2000, p.13).

As falas de Singer (2002) sinalizam a coexistência na economia solidária de comportamentos relativos aos princípios da autogestão e a comportamentos fundamentados na heterogestão, por um lado, tendo em vista que os participantes foram educados neste ambiente.

Por outro lado, Gaiger (2004) é quem afirma que a Economia Solidária não sobrevive isolada do capitalismo:

> Da mesma forma, fica sem chão o imaginário de uma conversão global das práticas econômicas para os princípios solidários [...] Tampouco há sentido em defender o crescimento da economia solidária em ilhas ou quistos, nas quais estariam salvaguardados os seus princípios, até que a maturação das suas práticas viabilizasse sua abertura ao mundo externo (GAIGER, 2004, p.400)

As afirmações de Singer (2002) e Gaiger (2004) remetem para interpretação da Economia Solidária como uma realidade paradoxal, em que os princípios da autogestão e heterogestão convivem juntos. Segundo o ponto de vista de Singer (2002), isto ocorre porque as pessoas que trabalham nesses empreendimentos foram socializadas nos princípios da hereogestão, apresentando dificuldades para adaptar-se à autogestão e, de acordo com Gaiger, isto ocorre porque os empreendimentos da Economia Solidária convivem e se inserem no ambiente econômico capitalista.

O paradoxo refere-se à presença de elementos inter-relacionados, os quais parecem lógicos quando separados, mas "absurdos e irracionais quando aparecem juntos simultaneamente" (LEWIS, 2000, p. 760). De acordo com o olhar de Singer (2002), a heterogestão, assim como a competição, faz sentido quando a gestão das organizações é guiada por princípios capitalistas, não fazendo sentido ser vivenciada nos empreendimentos solidários (SINGER, 2002).

Essa polarização pode ser interpretada como uma visão simplificada de uma realidade paradoxal. Lewis (2000) enfatiza que o indivíduo, a fim de atribuir sentido e compreender os sistemas complexos dos quais faz parte, tem a tendência a polarizar suas percepções em torno

de elementos contraditórios e opostos. Segundo Ford e Backoff (1988), paradoxo é uma percepção construída pelos indivíduos diante da ambiguidade, ou seja, uma simplificação polarizada da realidade, que esconde inter-relações complexas.

O carácter paradoxal, no sentido proposto por Ford e Backoff (1988), pode ser percebido não apenas quando Singer (2002) se refere à coexistência de elementos heterogestionários dentro dos empreendimentos de autogestão, mas também quando se refere à coexistência desses empreendimentos num ambiente capitalista competitivo. Segundo ele, como já foi dito anteriormente, a Economia Solidária consiste numa alternativa ao sistema capitalista e deve superá-lo.

De acordo com Lewis (2000), as tensões inerentes ao paradoxo resultam de uma construção cognitiva ou social que podem gerar reações reativas, as quais reforçam a bipolarização e podem aprisionar os atores sociais.

Gaiger (2004) reconhece, por outro lado, que empreendimento solidário e orientados pelos princípios do capitalismo possui uma coexistência conflituosa; no entanto, propõe que condições sejam criadas para que haja equilíbrio entre ambos, e não uma superação de um sistema por outro:

> [...] O que se pode vislumbrar, isto sim, é a adoção de um novo sistema de regulação, que garanta aquela coexistência conflitual em condições mínimas de equilíbrio, fato a ser conquistado por uma deliberação política da sociedade, uma escolha entre caminhos possíveis (GAIGER, 2004, p.401)

Embora com posicionamento diferente de Singer (2002), Gaiger (2004) não avança na discussão da coexistência da autogestão e acerca de elementos da heterogestão.

Cameron e Quinn (1988) chamaram a atenção para a importância de se explorar paradoxos, objetivando a compreensão das organizações, superando a simplificação traduzida em polaridades, indo além, reconhecendo a natureza complexa, diversa e ambígua da vida organizacional. Avaliam, esses autores, que a análise organizacional, pela perspectiva de paradoxos, oferece um quadro de referência poderoso para analisar os impactos da pluralidade, adicionando compreensão de perspectivas divergentes e experiências contraditórias.

Tomando, como base, autores como Ford e Backoff (1988), Lewis (2000), Cameron e Quinn (1988), defende-se que a análise de empreendimentos da Economia Solidária sobre a perspectiva de paradoxos pode contribuir para aprofundar a compreensão da vida organizacional que neles é levada a efeito.

Defender a autogestão, como pretende Singer (2002), em oposição à heterogestão, apesar de reconhecer a existência de elementos da segunda em organizações autogestionárias, implica em polarização, em compreensão simplificada da vida organizacional dos empreendimentos solidários. Esta simplificação pode ofuscar a compreensão de como autogestão e heterogestão se inter-relacionam em empreendimentos da Economia Solidária.

Van de Ven (1989) chama a atenção para o risco de gerar teorias pobres sobre a realidade organizacional quando esta é percebida de forma simplificada. Segundo o autor, a percepção e a compreensão das tensões nas organizações possibilitam a geração de teorias mais amplas e avançadas.

Sugere Van de Ven (1989) que os pesquisadores persigam inconsistências teóricas, em vez de desconsiderá-las, buscando contrapor abordagens aparentemente contraditórias. Outro ponto de partida, sugerido pelo autor, consiste na identificação de anomalias no seu objeto de estudo, e localizar tensões que possam dar conta dessa anomalias.

Na trilha da sugestão do autor, esta tese abraça a ideia de contrapor autogestão e heterogestão na análise da cooperativa Cotravic, alvo do estudo, buscando ir além da aparente bipolaridade que as distingue, e compreender como se engendram e interlaçam.

A interpretação de como as vertentes teóricas da Economia Solidária focam a questão da autogestão e da heterogestão no ambiente dos empreendimentos econômicos solidários trouxe à tona outro tema: a qualidade de vida no trabalho dos membros de cooperativas de trabalho.

Na concepção de Singer (2000a), a cooperativa representa a forma típica de organização pautada por relações de reciprocidade e de igualdade que, pela prática da autogestão, pretende operacionalizar os princípios coletivistas de qualidade de vida e bem-estar social e econômico em harmonia com o meio ambiente.

Os princípios coletivistas de qualidade de vida e bem-estar social dizem respeito aos valores de liberdade, democracia, equidade, solidariedade e justiça social, conforme a doutrina cooperativista, e tem sua base na abordagem da economia social, cujo centro e finalidade do sistema social e econômico é o ser humano em coletividade (IRION, 1997).

Autores como Icaza e Tiriba (2009) enfatizam o compromisso das iniciativas autogestionárias no sentido de serem capazes de garantir a satisfação de necessidades materiais para a sobrevivência de seus associados.

Segundo Laville e Gaiger (2009), **na questão (grifo nosso)** da qualidade de vida, fica contemplada a responsabilidade em propiciar, além da reprodução simples dos indivíduos e da preservação de sua vida biológica e social em níveis moralmente aceitáveis, a promoção da reprodução ampliada da vida.

Arruda destaca o compromisso da socioeconomia solidária com o desenvolvimento humano e social, afirmando que: “o fim de emancipar sua capacidade cognitiva e criativa e libertar seu tempo de trabalho das atividades restritas à sobrevivência material torna viável e sustentável seu desenvolvimento propriamente humano, social e de espécie” (ARRUDA, 2003, p.236)

E Singer (2002) também aborda a questão da qualidade de vida em relação aos propósitos da economia solidária quando afirma que esta tem por objetivo proporcionar, às pessoas que a adotam, uma vida melhor.

Contudo, ao se resgatarem as citações em que os autores mencionados se referem ao assunto qualidade de vida, nota-se que não existe um significado comum em relação ao assunto qualidade de vida, tão pouco existe uma análise crítica em relação a fatores condicionantes da qualidade de vida no trabalho.

Tal questão chama ainda mais atenção em relação à existência do paradoxo autogestão versus heterogestão, na medida em que este pode exercer influência sobre os fatores geradores de qualidade de vida no trabalho, bem como pode refletir-se na percepção de qualidade de vida no trabalho dos membros cooperados.

A literatura consultada sobre qualidade de vida na Economia Solidária tem como enfoque na qualidade de vida ampliada, englobando aspectos econômicos, sociais, políticos e culturais, independentemente de atrelá-los ou especificá-los em relação ao ambiente cotidiano de trabalho.

Este estudo parte do pressuposto de que existem lacunas na literatura de economia solidária quanto ao aprofundamento da temática de qualidade de vida no trabalho, particularmente, naqueles empreendimentos solidários, tipo cooperativa.

A questão da qualidade de vida no trabalho demanda ser investigada sob duas perspectivas: em relação aos fatores condicionantes e às ações voltadas para qualidade de vida no trabalho dos cooperados; em relação ao paradoxo autogestão e heterogestão, tanto na percepção de qualidade de vida no trabalho dos cooperados, como nas ações voltadas para garantia de qualidade de vida no trabalho dos cooperados.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Frente à existência do paradoxo da autogestão e heterogestão em empreendimentos econômicos solidários e, a partir do pressuposto de que este pode impactar na qualidade de vida no trabalho, este estudo propôs-se a investigar a seguinte questão de pesquisa:

Como o paradoxo autogestão e heterogestão se reflete na qualidade de vida no trabalho percebida pelos cooperados de cooperativa oriunda de massa falida?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Como objetivo geral, tem-se: analisar como o paradoxo autogestão e heterogestão se reflete na qualidade de vida no trabalho percebida pelos cooperados de cooperativa oriunda de massa falida.

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos propostos para esta pesquisa visam a:

- descrever e analisar as práticas de gestão em empreendimento social solidário autogestionário do tipo cooperativa, a fim de identificar como se manifesta o paradoxo autogestão e heterogestão;
- identificar e analisar fatores de qualidade de vida no trabalho percebidos pelos cooperados no ambiente da economia solidária, em empreendimento econômico solidário do tipo cooperativa;
- identificar e analisar o reflexo do paradoxo autogestão e heterogestão nas ações voltada para qualidade de vida no trabalho dos cooperados da cooperativa pesquisada.

1.3 ORIGINALIDADE E JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

Este estudo vem ao encontro de demandas contemporâneas relativas ao ressurgimento, em grande escala, da economia solidária e do cooperativismo como alternativa de combate à exclusão social e econômica, bem como pelo crescente debate sobre o universo plural de convivência entre as diferentes concepções de projeto de transformação social que circundam o ambiente da economia solidária.

Neste sentido, o estudo pretendeu contribuir com uma nova abordagem teórica sobre a coexistência da autogestão e heterogestão no ambiente de empreendimentos econômicos solidários, particularmente de cooperativas oriundas de massa falida de empresas capitalistas, bem como ampliar a discussão sobre qualidade de vida no ambiente da economia solidária, sublinhando a especificidade do ambiente de trabalho.

A contribuição desta pesquisa para o ambiente da economia solidária está em explorar o fenômeno do paradoxo entre autogestão e heterogestão e suas possibilidades para o aperfeiçoamento da gestão no ambiente de empreendimentos econômicos solidários, assim como direciona-se ao aprimoramento de ações voltadas para qualidade de vida no trabalho, em especial de membros de empreendimentos econômicos solidários.

1.4 ESTRUTURA DA TESE

Nesta introdução, buscou-se contextualizar a temática deste estudo, a questão de investigação e os objetivos que nortearam o desenvolvimento da pesquisa bem como expôs-se a relevância do tema para a geração de conhecimento no ambiente da economia solidária.

No segundo capítulo, procurou-se consolidar o referencial teórico sobre economia solidária, cooperativismo e autogestão, com o intuito de reunir elementos para melhor clarificar o fenômeno investigado. Este capítulo compreendeu a exposição das vertentes teóricas da economia solidária; o cooperativismo com suas origens e princípios, o modelo de autogestão com suas origens e princípios e, em seguida traçou um panorama da economia solidária no Brasil e a características dos empreendimentos econômicos solidários, em particular acerca das cooperativas de produção. Finalizando este capítulo, elaborou-se uma síntese das dimensões, das categorias e dos indicadores de análise da prática da autogestão em cooperativas.

O terceiro capítulo discorreu sobre o capitalismo, explorando sua origem e modelos de produção capitalista, para na sequencia, caracterizar o modelo de heterogestão, buscando destacar seus pressupostos e aspectos fundamentais da lógica heterogestionária. Ao final do capitulo elaborou-se uma síntese das dimensões, categorias e indicadores da prática da heterogestão em empresas capitalistas.

O quarto capítulo abordou o referencial teórico sobre qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho, explorando os respectivos assuntos sob duas perspectivas: na perspectiva das teorias organizacionais e na perspectiva das vertentes teóricas da economia solidária, destacando conceitos e metodologias de avaliação de qualidade de vida no trabalho. Ao final deste capítulo, elaborou-se uma proposta de avaliação de fatores de qualidade de vida no trabalho para o ambiente dos empreendimentos econômicos solidários.

No quinto capítulo, foram traçados os procedimentos metodológicos adotados no decorrer da pesquisa empírica, reunindo o paradigma norteador da pesquisa, a estratégia de investigação e os procedimentos e atividades que foram executados e seus respectivos

fundamentos teóricos. Em seguida, fez-se a apresentação do estudo de caso na cooperativa Cotravic.

No sexto capítulo, foram apresentados os resultados que a pesquisa permitiu alcançar, no que se refere aos resultados a respeito do paradoxo autogestão e heterogestão como aos resultados relativos à qualidade de vida no trabalho percebida pelos cooperados entrevistados.

No sétimo capítulo, foram realizadas as discussões dos resultados à luz do referencial teórico e foram apresentadas as considerações finais, considerando os objetivos propostos deste estudo, suas limitações e as sugestões para desdobramentos futuros.

Ao final desta estrutura de tese, incluem-se ainda as referências e os apêndices da pesquisa.

2 ECONOMIA SOLIDÁRIA

A proposta deste capítulo é discorrer sobre o fenômeno da Economia Solidária mediante uma trajetória composta pela conceituação e pelo contexto histórico, destacando o debate entre suas vertentes teóricas no âmbito da academia, para, em seguida, apreender os pressupostos e as características do formato de organização econômica solidária e, por fim, focar em suas especificidades com relação ao contexto brasileiro.

2.1 ECONOMIA SOLIDÁRIA: CONCEITO E RAÍZES HISTÓRICAS

Compreender o conceito da economia solidária implica em considerar variações em decorrência de sua utilização, tanto sob o aspecto da região onde estas variações ocorrem, como sob o aspecto das acepções variadas em torno do significado de solidariedade, vista como contraponto ao significado de individualismo e de utilitarismo, o qual modela, em larga escala, o comportamento econômico nas sociedades de mercado.

As raízes do termo economia solidária são atribuídas a duas circunstâncias temporais e regionais.

Nas concepções de Laville e Gaiger (2009), Coraggio (2009), Icaza e Tiriba (2009), trata-se de um termo surgido na década de 90, oriundo de outro termo "economia de solidariedade", considerada uma corrente de pensamento latino-americano, representada por autores como Razeto (1993), Coraggio (1995), cunhado em pesquisas sobre as iniciativas de produtores e consumidores da periferia urbana de países como o Chile e a Nicarágua, os quais viabilizavam suas atividades econômicas organizadas sob princípios de cooperação, autonomia e gestão democrática. Nesta ótica, o termo economia solidária encontra-se atrelado à ideia de solidariedade associada à *"*socialização dos recursos produtivos e à adoção de critérios igualitários*"*, assim como é retratada como *"* um vínculo social de reciprocidade como fundamento de suas relações de cooperação*"* (LAVILLE; GAIGER, 2009, p. 162). Segundo os autores, essas características delinearam o significado da solidariedade em tais atividades econômicas, reforçando as relações de cooperação em torno de interesses comuns.

No entanto, nas concepções de Singer (2002), de Namorado (2009) e de Souza (2003), a economia solidária tem suas raízes no século XIX, pois está associada à história de luta dos trabalhadores explorados e empobrecidos devido ao advento da primeira revolução industrial, principalmente na Inglaterra e na França, permanecendo atrelada aos fundamentos da economia social, em que a solidariedade é vista como mutualidade econômica, associada à utilidade social, *"*na qual a produção material subordina-se a (sic) necessidades coletivas e guarda um sentido primordialmente social*"* (LAVILLE e GAIGER, 2009, p. 163).

Esta segunda leitura da economia solidária tem seus fundamentos ancorados no cooperativismo dos socialistas utópicos do século XIX. Dentre eles: Robert Owen, importante líder do movimento cooperativista na Inglaterra e inspirador da fundação da cooperativa dos "Pioneiros de Rochdale", em 1844, que preconizou os princípios cooperativistas; Fourier, autor da ideia do falanstério na França[1]; e, mais tarde, Proudh, apontado por Motta (1981), como o criador do modelo de autogestão (SINGER, 2002; MOTTA, 1981; SOUZA, 2003).

De acordo com Singer (2002), esses personagens, com suas ideias e práticas revolucionárias para a época, significaram a expressão da resistência aos impactos negativos da revolução industrial e idealizaram as bases para o exercício do cooperativismo e da economia solidária.

Contudo, apesar das contribuições valiosas desses socialistas utópicos da primeira metade do século XIX, não se pode afirmar que a Economia Solidária tenha sido criação intelectual de alguém. Segundo Singer (2002, p.13), "a Economia Solidária é uma criação em processo continuo de trabalhadores em luta contra o capitalismo. Como tal, ela não poderia preceder o capitalismo industrial, o acompanha como uma sombra, em toda a sua evolução*"*. Ou seja, a economia solidária tem-se mostrado um conjunto de iniciativas de produção de bens e de organização do trabalho que busca consolidar-se sob princípios distintos da racionalidade capitalista.

Em relação à economia solidária, o movimento cooperativista iniciado no século XIX, imprimiu um conjunto de valores organizacionais que deveriam ser difundidos por meio de suas práticas de gestão de recursos, de organização do trabalho e da atividade econômica

[1] Ver Singer, 2000, p.35-36.

como um todo, definindo o formato do comportamento humano e estabelecendo os princípios balizadores do tipo de relação social que deveria reger a convivência entre os membros cooperados, bem como da cooperativa com seu entorno. (NAMORADO, 2009).

Entretanto, a partir da segunda metade do século XX e mais precisamente no período pós-guerra (1945), o cooperativismo perdeu força em razão do chamado período de ouro do capitalismo. Segundo Furtado (1998), esse período se caracterizou pelo pleno emprego e pelas conquistas trabalhistas oriundas do Estado de Bem-estar Social, que, por intermédio da regulamentação do trabalho, estabelece a regulação do mercado de trabalho, impactando a melhoria das condições de trabalho e os direitos trabalhistas relativos: à jornada diária de trabalho de 8 horas, às férias e ao 13º salário, dentre outros (LAVILLE; GAIGER, 2009).

O Estado de Bem-Estar Social se consolidou a partir da seguinte conjuntura: o crescente aumento da produtividade ocasionado pelo modelo Fordista de produção; a luta dos trabalhadores organizados em sindicatos pela melhoria das condições de trabalho, e as políticas públicas oriundas da abordagem Kyenesiana regulatória da economia pelos Estados Nacionais (BENINI, 2003).

Décadas depois, ao final do século XX, ocorre a crise do modelo fordista e com este o desmoronamento do Estado de Bem-estar Social. As décadas de 70 e 80 foram marcadas pela hegemonia do mercado financeiro, ocasionando arrochos fiscais e a redução do ritmo de crescimento econômico. Aliado a estes fatores, a revolução tecnológica que oportunizou, de uma só vez, a automação crescente dos setores produtivos, como também viabilizou a disseminação do fenômeno da Globalização financeira. Todos esses fatores agravaram a crise do Estado que se desdobrou na proliferação do desemprego e no crescimento da exclusão social (BENINI, 2003).

Este cenário propiciou o que Singer (2002, p.110-111) chamou de *"*a reinvenção da economia solidária*"*. De acordo com o autor,

> Na realidade, pela pressão do desemprego em massa, a situação dos trabalhadores que continuaram desempregados também piorou: muitos foram obrigados a aceitar a "flexibilização" de seus direitos e a redução de salários diretos e indiretos. Sobretudo a instabilidade no emprego se agravou e a competição entre os trabalhadores dentro das empresas para escapar da demissão deve ter se intensificado. Como resultado, ressurgiu com força

> cada vez maior a economia solidária na maioria dos países. Na realidade ela foi reinventada (SINGER, 2002,p.110-111).

Em suma, conforme o autor, a economia solidária vigora nesse contexto econômico, trazendo à tona o ideário do cooperativismo do século XIX, porém, agora respaldados sobre o argumento da promoção de inclusão social. Neste sentido, o novo projeto de economia solidária se organiza sob dois pilares: de um lado, a substituição de relações de trabalho assalariadas por relações autogestionárias; de outro lado, a luta para a criação de políticas públicas que venham fomentar e apoiar os empreendimentos econômicos solidários (SINGER, 2002).

> O avanço da economia solidária não prescinde inteiramente do apoio do Estado e do fundo público, sobretudo para o resgate de comunidades miseráveis, destituídas do mínimo de recursos que permita encetar algum processo de auto-emancipação (sic) (SINGER, 2002, p. 112).

De todo modo, o projeto de economia solidária é um projeto em construção e, segundo Singer (2002), surge da mobilização dos trabalhadores desempregados, bem como do apoio da sociedade civil organizada, representada principalmente pelas instituições religiosas, pelos sindicatos e pelas universidades, dentre outras entidades públicas e não governamentais (SINGER, 2002).

2.2 A ECONOMIA SOLIDÁRIA, TRANSFORMAÇÃO OU MECANISMO COMPENSATÓRIO: UM DEBATE ENTRE VERTENTES TEÓRICAS

O tema Economia Solidária tem sido estudado e discutido sob diferentes perspectivas teóricas. Por um ângulo, estudos têm promovido o debate em torno do significado da economia solidária, dos seus conceitos fundamentais e dos seus "modos operantes", em relação ao sistema produtivo vigente: o sistema capitalista. Neste sentido, a literatura sobre economia solidária apresenta vertentes teóricas que se concentram em descrever e analisar as formas diferenciadas de organização do trabalho e de gestão dos meios produtivos em relação às formas tradicionais capitalistas, como mecanismos de compensação aos efeitos negativos destas formas tradicionais capitalistas (CORAGGIO, 1991; RAZETO, 1993; GAIGER, 2004).

2.2.1 Economia Solidária como mecanismo compensatório

Como mecanismo compensatório aos males do capitalismo, a Economia Solidária também é entendida como o conjunto de empreendimentos de caráter econômico, porém, orientado por uma racionalidade social distinta da racionalidade econômica capitalista. Difere de outras formas de economia por buscar conjugar a eficiência econômica, ou seja, a capacidade competitiva no mercado, com e a partir de princípios democráticos e de solidariedade, tanto na gestão quanto na propriedade do empreendimento (SOUZA et al., 2003).

Na esteira dessa perspectiva, a Economia Popular, que se originou de contextos Latino-Americanos, atrelada ao capitalismo nas duas últimas décadas do século XX, surge como forma de amenizar as contradições entre capital e trabalho, na tentativa das classes trabalhadoras criarem estratégias de trabalho capazes de garantir a satisfação de necessidades materiais para sua sobrevivência (ICAZA; TIRIBA, 2009). Este formato de economia congrega um conjunto de atividades econômicas e práticas sociais construídas pela força de trabalho e pela mobilização de recursos daqueles pertencentes à classe trabalhadora. Surgem de ações de solidariedade entre amigos, familiares e vizinhos, assim como de ações coletivas organizadas no interior de comunidades, cuja finalidade está em buscar qualidade de vida (RAZETO, 1993; CORAGGIO, 1991).

A Economia Popular remete à ideia de que todos os esforços de produzir, distribuir e consumir bens e serviços deve ser canalizado para a reprodução ampliada da vida. Segundo Coraggio (1991), na economia popular, seus membros trabalham continuamente para realizar suas expectativas de qualidade de vida.

Razeto (1993) destaca que a economia popular se materializa por unidades econômicas dirigidas individualmente, familiarmente ou em grupos, cuja única riqueza é a força de trabalho e a ânsia de viver. Desta forma, os elementos fundamentais da economia popular se constituem na solidariedade e na reciprocidade, ou seja, as relações de trabalho e de distribuição de recursos e do produto destes são organizadas em torno da reciprocidade e da vida social e em prol da comunidade (ICAZA TIRIBA, 2009).

Coraggio (1999), a partir da reelaboração acerca da Economia Popular elabora o termo Economia do Trabalho. Neste, o autor atribui como fatores originários, a exclusão social, provocada pelo aprofundamento da organização capitalista do trabalho, que reduziu o trabalho a mercadoria disponível no mercado e cujo valor foi sendo precarizado em função do desenvolvimento tecnológico e da predominância do capital sob a produção, acirrando as relações de competitividade entre os trabalhadores. (CORAGGIO, 2009).

Na Economia do Trabalho, mantém-se a ideia de organização produtiva vinculada à lógica de reprodução da vida ampliada, focando a modalidade de autogestão pelos trabalhadores associados em empreendimentos individuais ou coletivos, marcados pela condição do trabalhador como sujeito da produção, a partir de sua autonomia em relação à opção de trabalho e ao padrão de vida que deseja alcançar (CORAGGIO, 2009).

A questão social que permeia a Economia do Trabalho reside no fato de que o trabalho como atividade humana deve fluir de formas de motivação e de potencialização desta, na direção do alcance de resultados que viabilizem o desfrutar pleno da vida cotidiana. São organizações produtivas sob o formato de associações, comunidades organizadas e redes formais e informais de diversos tipos que visem a melhorar a condição de vida dos seus membros. Nestas organizações, as relações de trabalho ocorrem mediadas por relações de reciprocidade, em que o trabalho autogerido assume o compromisso pela garantia da reprodução ampliada da vida, em equilíbrio com outros sujeitos e como parte integrante e interdependente do meio ambiente (CORAGGIO, 2009).

Considerando tais concepções, é possível destacar que estas convergem entre si ao caracterizarem as iniciativas de organização social e econômica oriundas desses projetos econômicos, como sendo fundamentadas em valores humanos como a ajuda mútua, responsabilidade compartilhada, democracia participativa, igualdade entre seus membros, equidade na distribuição de resultados e na solidariedade.

De acordo com os autores já citados, nestes empreendimentos prevalecem as seguintes características: a) propriedade social dos meios de produção; b) controle e tomada de decisão pertinente aos trabalhadores associados em regime de paridade de direitos; c) gestão dos recursos subordinada ao trabalho que organiza e opera as estratégias econômicas e dispõe dos

resultados obtidos. Ou seja, instaura-se uma unidade entre posse e uso dos meios de produção, e que se convertem os benefícios do processo produtivo em favor dos próprios associados.

Para Razeto (1993), o fenômeno da economia solidária está antes associado ao fato de os trabalhadores buscarem enquanto estratégia de subsistência, sobrevivência e mesmo de modo de vida, atividades econômicas pautadas pelo trabalho associado ou cooperativo, isto significan que a escolha pelo trabalho cooperativo ou associado seria em função do não acesso às formas tradicionais de trabalho, antes do que pela valorização da liberdade, do companheirismo ou do exercício da autogestão (RAZETO, 1993).

A Economia Solidária, na perspectiva de Gaiger (2003), representa uma forma social solidária de produção. Diferencia-se da forma tradicional de relação social de produção do modo de produção capitalista, substituindo a forma assalariada, pela forma de relação social de produção caracterizada pela associação. Assim, pelas práticas de autogestão e de cooperação, os empreendimentos solidários alteram o significado e a finalidade do trabalho (GAIGER, 2003).

O trabalho neste formato social de produção assume caráter central ao propiciar uma experiência efetiva de dignidade e equidade, em que o trabalhador recupera o domínio sobre os resultados de sua produção. Tal situação promove uma experiência integral de vida laboral que se traduz num novo patamar de satisfação, de atendimento às aspirações não apenas materiais, mas que refletem interesses também subjetivos dos trabalhadores (GAIGER, 2003).

Para tanto, também se altera o significado da eficiência que, neste contexto, deve transceder o caráter econômico e assumir uma visão sistêmica e integrada à dimensões não-econômicas. Isto significa que a eficiência deve propiciar não só resultado econômico em relação à atividade econômica, mas, sobretudo, *"*promover qualidade de vida das pessoas que deles se valham, bem como propiciar mais bem-estar e segurança social*"*(GAIGER, 2009, p.169). Segundo o autor, a eficiência, sob a ótica capitalista, não considera, senão de forma utilitária, benefícios sociais gerados pela ação econômica, tais como a valorização do ser humano, a preservação do meio ambiente e a qualidade de vida, no âmbito individual e coletivo.

A abordagem de Gaiger (2009) admite que a economia solidária seja uma forma social de produção específica e distinta do capitalismo. Contudo, o autor deixa claro que esta forma não elimina ou ameaça a reprodução da forma tipicamente capitalista, mas, ao contrário, embora contraposta, a economia solidária existe concomitante a esta.

> Nas condições atuais, os empreendimentos cooperativos autogestionários experimentam uma dupla subsunção à economia capitalista: de um lado, estão sujeitos aos efeitos da lógica de acumulação e às regras de intercâmbio impostas ao conjunto dos agentes econômicos, de conteúdo eminentemente utilitário; de outro, como forma de responder â premissa de produtividade competitiva, estão compelidos a adotar a base técnica do capitalismo, os processos materiais de produção por ele introduzidos continuamente, configurando-se com isso uma subsunção formal inversa, de uma base sobre uma forma, [...] cerceando a lógica econômica solidária, pois a obrigam a conviver com tensionamentos e a conceder em seus princípios.(GAIGER, 2003:p. 201).

Deste modo, o fenômeno da economia solidária, embora signifique um formato de organização do trabalho e do processo produtivo distinto daquele executado sob o modo de produção capitalista, não transcende tais características a ponto de abalar ou transformar as relações sociais tipicamente capitalistas no âmbito da sociedade em que estão inseridos como empreendimentos econômicos solidários.

Considerando tais autores, o principal desafio do projeto de economia solidária é, portanto, o enfrentamento da exclusão social, a partir de iniciativas de engajamento econômico e social pautados por comportamentos e formatos organizacionais solidários.

2.2.2 Economia Solidária como alternativa ao Capitalismo

De outro ângulo, a literatura de economia solidária traz construções teóricas que buscam, por meio da análise de formas diferenciadas de organização do trabalho e da gestão dos meios de produção, suas interfaces históricas, e suas possíveis conexões com correntes críticas das ciências sociais, elaborar argumentos conceituais que possam fundamentar e justificar a intenção manifesta do projeto de economia solidária em se contrapor ao sistema capitalista de produção e organização da sociedade vigente, com o propósito de superá-lo (SINGER, 2000; MANCE, 2002; FRANÇA; LAVILLE, 2004; SANTOS, 2002).

Nessa outra corrente de pesquisadores do tema, o projeto de economia solidária possui características em relação ao contexto contemporâneo que tornam peculiares suas práticas e conceitos, e que o projetam para o status de projeto alternativo ao capitalismo. Dentre esses, Singer (2002); Mance (2002); Verano (2001), França e Laville (2004) consideram que a Economia Solidária possui um caráter multidimensional, caracterizado pelas iniciativas de organização econômica e social que ocorrem e se articulam entre as dimensões econômica, social e política. Segundo esses autores, o projeto de economia solidária significa mais que um mecanismo compensatório aos males gerados pelo sistema capitalista de produção, pretende avançar como projeto econômico e social fundado na colaboração e na solidariedade, buscando a superação do modo de produção, fundado na competição.

Singer (2000a) acredita que a economia solidária emerge das contradições do capitalismo e, estas, por sua vez, dizem respeito à dicotomia entre capital e trabalho, acumulação de riquezas com desigual distribuição de renda, e o acesso limitado às estruturas sociais responsáveis pela geração e manutenção do bem-estar coletivo e à qualidade de vida. Deste modo, um contingente cada vez maior da sociedade regida pelo sistema capitalista de produção fica alijado do processo produtivo, assim como dos resultados deste gerados, abrindo espaço para o desenvolvimento de outras formas de organizações econômicas que possam significar um caminho alternativo para o desenvolvimento econômico e social (SINGER, 2002).

> A economia solidária foi concebida para ser uma alternativa superior ao capitalismo. [...] por proporcionar às pessoas que a adotam, enquanto produtoras, poupadoras, consumidoras etc., uma vida melhor. Vida melhor não apenas no sentido de que possam consumir mais com menor dispêndio de esforço produtivo, mas também melhor no relacionamento com familiares, amigos, vizinhos, colegas de trabalho, colegas de estudo etc.; na liberdade de cada um de escolher o trabalho que lhe dá mais satisfação; no direito à autonomia na atividade produtiva, de não ter de se submeter a ordens alheias, de participar plenamente das decisões que o afetam; na segurança de cada um saber que sua comunidade jamais o deixará desamparado ou abandonado. A grande aspiração que, desde os primórdios, sempre animou a economia solidária tem sido superar as tensões e angústias que a competição de todos contra todos acarreta naqueles que se encontram mergulhados na lógica da "usina satânica", tão bem analisada por Karl Polanyi. (SINGER, 2002, p.114-115).

Nesta perspectiva, a economia solidária é defendida como um projeto de oposição ao capitalismo, fundamentado no espírito utópico socialista, no cooperativismo e no solidarismo, como antídotos ao comportamento individualista utilitarista e competitivo que caracteriza a sociedade de mercado. Para o autor, o fato da estrutura, da dinâmica e da organização da

atividade econômica se pautarem na doutrina cooperativista e no modelo de autogestão faz com que a cooperativa assuma o modelo ideal de organização em relação aos propósitos de transformação da economia solidária. (SINGER, 2000, 2002).

O compromisso do projeto de economia solidária é com a formação de comportamentos solidários e colaborativos com a finalidade de consolidar relações sociais e econômicas justas e democráticas que venham a se inserir no contexto das estruturas sociais e no cotidiano das atividades econômicas, transformando e remodelando a sociedade como um todo, destituindo paulatinamente o capitalismo como paradigma dominante de organização econômica e social (SINGER, 2000; CANDEIAS, 2005; MANCE, 1999).

A Economia Solidária, vista por essa ótica, considera-se um movimento gerador de transformação social pela via da conversão de relações de competição por relações de solidariedade. E tal processo seria viabilizado no interior de empreendimentos econômicos solidários, em particular as cooperativas, pela via das práticas de autogestão, por oportunizar aos seus associados o aprendizado mediante a vivência da cooperação e da solidariedade (SINGER, 2000a, 2000b).

Segundo Singer (2002, p.16), "o propósito máximo dos associados em empreendimentos solidários é promover a economia solidária tanto para dar trabalho e renda a quem precisa como para difundir no país um modo democrático e igualitário de organizar as atividades econômicas". Trata-se de uma nova ordem econômica e social que se fundamenta num conjunto de pressupostos diferenciados da lógica capitalista[2], privilegiando as questões como liberdade, igualdade, solidariedade, cidadania, democracia e dignidade humana.

Na concepção de Singer (2002), o modelo autogestionário sublinha e diferencia dos demais, então, os empreendimentos solidários, por se constituirem num conjunto de práticas que podem influenciar a atitude e a consciência dos seus praticantes na geração de novos comportamentos balizados pela igualdade e solidariedade, segundo o autor,

> A autogestão tem como mérito principal não a eficiência econômica (necessária em si), mas o desenvolvimento humano que proporciona aos praticantes. Participar das discussões e decisões do coletivo, ao qual se está associado, educa e conscientiza,

[2] Segundo o Fórum Brasileiro de Economia Solidária, a lógica capitalista é compreendida por princípios e práticas fundamentados na competição, exploração do trabalho e lucratividade.

> tornando a pessoa mais realizada, autoconfiante e segura. [...] A autogestão promete ser eficiente em tornar empresas solidárias, além de economicamente produtivas, centros de interação democráticos e igualitários (em termos), que é o que seus sócios precisam. (SINGER, 2002, p. 21-23).

A prática da autogestão ocasiona, portanto, o compartilhamento da doutrina cooperativista em torno dos ideais solidários de qualidade de vida e bem-estar coletivos, na medida em que são potencialmente práticas educativas[3]. Em comunhão com esta visão, Fischer e Tiriba (2009) destacam que a experiência e vivência do participante de práticas autogestionárias, viabiliza a mudança de seus comportamentos, alinhando-os à cultura cooperativista[4] e aos pressupostos autogestionários[5].

Congruente com o propósito transformador da economia solidária, Verano (1998) defende que esta teria como objetivo desenvolver um sistema nacional de organização produtiva em que todas as pessoas em idade ativa pudessem assumir autonomamente seu desenvolvimento pessoal e familiar, mediante sua integração em processos produtivos pela via de organizações solidárias de trabalho associado na produção de bens e serviços. Para isso, ele sugere a criação de um Estado fundado em valores centrados no trabalho humano como fonte para o desenvolvimento social, econômico, cultural e político do ser humano, dos povos e das nações (VERANO, 1998, p. 369).

Convergindo na ideia de associar a economia solidária com projeto de transformação social, Mance (2002) desenvolve o conceito de colaboração solidária, a partir de redes solidárias formadas e conectadas por unidades de produção, comércio e serviços, num movimento recíproco de realimentação e fortalecimento do sistema de economia solidária, proporcionando o incremento de trabalho e renda dos trabalhadores associados, bem como o fortalecimento da economia local e a transformação cultural da sociedade por esta contemplada.

> Consumo solidário é aquele praticado em função não apenas do bem-viver pessoal, mas também do bem-viver coletivo, em favor dos trabalhadores que produzem, distribuem e comercializam os bens e serviços consumidos e, igualmente, em prol da manutenção do equilíbrio dinâmico dos ecossistemas. [...] Concorre-se, assim, para

[3] Entendida aqui como processo de socialização com a finalidade de estabelecer o padrão de comportamento esperado dos participantes do empreendimento solidário autogerido (TIRIBA, 2009)

[4]Entendida como o conjunto de princípios balizadores do cooperativismo do final do século XIX e incio do século XX, e que podem ser agrupados em três pressupostos básicos: participação democrática, cooperação, igualdade. (SINGER, 2000b)´.

[5] Responsabilidade de gestão compartilhada na tomada de decisão; equidade na geração e na distribuição de perdas e ganhos (SINGER,2002).

> construção de sociedades mais justas e sustentáveis, combatendo-se a exclusão societária e a degradação ambiental (MANCE, 2009, p.75).

Para Mance (1999), o processo de transformação seria desencadeado pela via da Revolução das Redes Solidárias, pois, mediante as relações entre consumidores e produtores surgiriam redes solidárias que visariam à satisfação das necessidades de todos, num circulo virtuoso de consumo e produção solidários. O autor elabora o conceito de consumo solidário, a partir do qual considera ser possível a disseminação de uma nova conotação de qualidade de vida associada à ideia de "bem-viver".

Em conformidade com esta linha de pensamento, Arruda (2003) desenvolveu a terminologia de Socioeconomia Solidária, a qual confere similaridade com a economia solidária, e nesta expõe também um conceito de caráter revolucionário.

> Um sistema socioeconômico aberto, fundado nos valores da cooperação, da partilha, da reciprocidade e da solidariedade, e organizado de forma autogestionária a partir das necessidades, desejos e aspirações da pessoa, comunidade, sociedade e espécie, com o fim de emancipar sua capacidade cognitiva e criativa e libertar seu tempo de trabalho das atividades restritas à sobrevivência material, de modo a tornar viável e sustentável seu desenvolvimento propriamente humano, social e de espécie (ARRUDA, 2003, p.236).

O sistema proposto por Arruda considera a transformação social possível mediante a construção de unidades produtivas em que o trabalho humano assuma valor central junto à colaboração solidária, à propriedade comum e à autogestão numa perspectiva educativa de alçá-lo ao principal modelo de relação social.

2.2.3 Síntese das vertentes teóricas: aspectos convergentes e divergentes

Todavia, embora existam pluralidade e polaridade de interpretações em relação ao conceito e propósito da Economia Solidária, as concepções apresentam em comum o reconhecimento de que a solidariedade e a democracia balizam no plano econômico e no político o formato de organização da atividade econômica neste ambiente, seja sob o aspecto da socialização de ganhos, seja sob o aspecto da gestão compartilhada e democrática da atividade econômica pelos seus participantes (CUNHA, 2007).

A análise das duas vertentes teóricas permite identificar aspectos convergentes e divergentes com relação à origem (contexto histórico), objetivo, fundamentos teóricos, formato de organização produtiva e sua função. O que motivou a elaboração de um quadro-síntese de análise de tais aspectos, conforme apresentado do Quadro 1.

Quadro 1 - Síntese dos aspectos convergentes e divergentes das vertentes teóricas da Economia Solidária

CATEGORIAS DE ANÁLISE	VERTENTES TEÓRICAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA	
	ECONOMIA SOLIDÁRIA VISTA COMO MECANISMO COMPENSATÓRIO DA EXCLUSÃO SOCIAL	**ECONOMIA SOLIDÁRIA VISTA COMO PROJETO ALTERNATIVO AO SISTEMA CAPITALISTA DE PRODUÇÃO**
CONTEXTO HISTÓRICO	Crise do modelo fordista e com este o desmoronamento do Estado de Bem-estar Social, ocasionando arrochos fiscais e a redução do ritmo de crescimento econômico, o aumento da automação dos setores produtivos e a globalização financeira. Todos esses fatores agravaram o desemprego ampliando a exclusão social.	Globalização econômica; hegemonia da economia de mercado; derrocada de estados socialistas; crise do meio ambiente; Retomada do humanismo e do bem-estar social, pela organização dos trabalhadores em torno dos ideais do cooperativismo e do solidarismo econômico.
OBJETIVO	Promoção de inclusão social por meio da geração de emprego e renda pela via de organizações econômicas solidárias.	Promoção de trabalho e renda a quem precisa como também difundir na sociedade um modo democrático e igualitário de organizar atividades econômicas.
FUNDAMENTOS TEÓRICOS	Economia Popular; Economia do Trabalho.	Vertente Socialista, Cooperativismo, Solidarismo; Economia Social moderna.
FORMATO DE ORGANIZAÇÃO PRODUTIVA	Autogestão: Posse coletiva dos meios de produção, participação democrática dos membros, distribuição igual dos resultados. Formato de organização do trabalho associado/cooperado; Solidariedade/reciprocidade; Relações de colaboração; Objetivos financeiros, culturais e ético-morais individuais e coletivos.	
FUNÇÃO	Geração de renda e capacidade de consumo, recuperação e potencialização das atividades produtivas humanas, acesso aos produtos e serviços desejados; qualidade de vida e bem-estar dos indivíduos e comunidades excluídas.	Desenvolvimento de economia alternativa ao capitalismo, instituindo formas de relações sociais, ancoradas nos pressupostos do cooperativismo, visando à justiça social, à qualidade de vida e ao bem-estar social com sustentabilidade.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora,2012.

Portanto, as iniciativas econômicas sejam estas comprometidas com a transformação social ou com a inclusão social, ambas têm, por pressuposto básico, o valor da solidariedade como vetor central para uma cultura de cooperação e de igualdade, em benefício dos interesses pessoais e coletivos. Logo, a solidariedade e a colaboração significam − para a organização econômica solidária − princípios normativos do comportamento das pessoas e dos empreendimentos econômicos solidários, tanto quanto a competição e o individualismo utilitarista significam para as organizações capitalistas.

2.3 PRINCÍPIOS E CARACTERÍSTICAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA.

Singer (2000) sublinha que a economia solidária se materializa por um conjunto de experiências coletivas de trabalho, produção, comercialização e crédito, organizados por princípios solidários, que aparece de variadas formas, tais como: associações de produtores, cooperativas, clubes de trocas, empresas autogestionárias, bancos comunitários e diversas organizações populares urbanas e rurais.

A economia solidária representa, no entanto, esse conjunto de empreendimentos de caráter econômico, porém, orientado por uma racionalidade social distinta da racionalidade econômica capitalista, em busca da conjugação da eficiência econômica, ou seja, da capacidade competitiva no mercado, com e a partir de princípios democráticos e de solidariedade, tanto na gestão quanto na propriedade do empreendimento (SOUZA et al., 2003).

O conceito de eficiência econômica, na perspectiva da economia solidária, segundo Gaiger (2009), deve contemplar juntamente com os propósitos de eficácia econômica, também os propósitos de eficácia vinculados à satisfação de necessidades e aos objetivos materiais, socioculturais e ético-morais dos indivíduos e da coletividade, tanto em curto prazo, como em longo prazo.

Logo, essa racionalidade implica considerar valores relativos à qualidade de vida do grupo diretamente vinculado à atividade econômica, assim como a garantia de melhorias de segurança humana para a sociedade. Esta representa uma concepção de eficiência econômica amplificada, cuja responsabilidade deva contemplar além da reprodução simples dos indivíduos e da preservação de sua vida biológica e social em níveis moralmente aceitáveis, como a promoção da reprodução ampliada da vida (GAIGER, 2009).

No documento intitulado "Princípios da Economia Solidária", criado no Fórum Brasileiro de Economia Solidária[6], ficaram consolidadas as bases e as características dos empreendimentos econômicos solidários, conforme transcrição a seguir:

[6] Ver site: www.fbes.org.br

> A consolidação de princípios gerais possibilitou agregar a diversidade de práticas associativas e de entidades de diferentes esferas sociais, a partir dos seguintes pontos de convergência: 1) a valorização social do trabalho humano; 2) a satisfação plena das necessidades de todos como eixo da criatividade tecnológica e da atividade econômica; 3) o reconhecimento do lugar fundamental da mulher e do feminino numa economia fundada na solidariedade; 4) a busca de uma relação de intercâmbio respeitoso com a natureza; 5) os valores da cooperação e da solidariedade. (FBES, 2011)

Contudo, tanto os princípios que modelam o formato da economia solidária como seus modos operantes pela via autônoma do trabalhador em relação ao seu trabalho e ao resultado deste, são cunhados concomitantemente do cooperativismo europeu e do modelo de autogestão por este proposto. Sendo assim, cabe pontuar e caracterizar a origem e o papel que Cooperativismo e o modelo de autogestão exercem como balizadores de pressupostos e modo de gestão da economia solidária (SINGER, 2002).

Num segundo momento, o tópico aborda o modelo de autogestão, uma vez que este é considerado pelo cooperativismo e pela economia solidária como o modelo padrão para operacionalização dos princípios cooperativistas. Para tal, destacou-se a origem do conceito de autogestão, suas características e propósitos em relação à economia solidária.

2.3.1 Cooperativismo: origens e princípios

Compreender a importância do cooperativismo no contexto da economia solidária demanda contextualizar esse movimento desde o seu surgimento no início do século XIX, até os dias atuais. Neste tópico teórico, buscou-se sublinhar o papel do cooperativismo no ambiente da economia solidária como doutrina que baliza os princípios fundamentais do formato de empreendimentos econômicos solidários, em particular do tipo cooperativa. Assim sendo, o primeiro passo foi aprofundar a trajetória histórica do pensamento cooperativista, com a finalidade de trazer à tona a origem e o significado de sua doutrina.

Em relação ao resgate histórico, personagens como Owen, Fourier, Proudhon, Louis Blanc, Saint-Simon, com suas ideias e práticas, significaram a expressão da resistência aos impactos negativos da revolução industrial, idealizaram as bases para o exercício do cooperativismo e influenciaram a criação da primeira cooperativa de consumo em 1844 na Inglaterra (SINGER, 2002).

As ações de Owen, proprietário de grande complexo têxtil na Grã-Bretanha do início do século XIX, revolucionaram a relação entre empregador e empregados, ao limitar a jornada de trabalho e proibir o emprego de crianças em suas fábricas. Ele tornou-se um ícone pelos resultados financeiros gerados com suas práticas voltadas ao bem-estar dos trabalhadores e juntou-se a isto o momento político conturbado pelo ciclo de guerras na Europa (SINGER, 2002).

Com o final da Revolução Francesa, a Grã-Bretanha caiu em profunda depressão. E, mais uma vez, Owen surgiu com uma proposta revolucionária para época. Ele propôs ao governo britânico uma política de auxílio às vítimas da pobreza e do desemprego, com o argumento de restabelecer o crescimento da atividade econômica, concomitantemente com a redução do desperdício de recursos públicos (SINGER, 2002).

O plano era lógico e simples: bastava que o governo resolvesse investir os fundos de sustento dos pobres, verba de cunho exclusivamente assistencialista, por investimentos na compra de terras e na construção de Aldeias Cooperativas, onde núcleos de até 1.200 pessoas pudessem trabalhar na agricultura e em indústrias locais para produção de sua própria subsistência. Deste modo, o excedente da produção poderia ser compartilhado entre as Aldeias. Em pouco tempo, seria possível o retorno do investimento aos cofres públicos. Este plano representou um marco do ideário da Economia Solidária (SINGER, 2002).

As ideias de Owen eram essencialmente coletivistas e por isso exerceram forte influência no surgimento das primeiras cooperativas de trabalhadores. Os “Pioneiros de Rochdale”, como eram chamados, constituíram uma cooperativa de consumo em 1844, organizada por artesãos do distrito de Lancashire, Desta iniciativa, surgiu o primeiro conjunto de princípios fundamentais do cooperativismo, que se perpetuaram como valores básicos balizadores dos movimentos cooperativistas contemporâneos (SINGER, 2002).

A doutrina do cooperativismo foi criada quando da fundação da primeira cooperativa do mundo na Inglaterra em 1844 e, de lá pra cá, eles se mantiveram fiéis aos propósitos coletivistas. São sete princípios fundamentais que norteiam a organização, a operação, e a função de toda e qualquer cooperativa. Conforme aponta Singer (2002), são estes:

a) adesão voluntária e livre – diz respeito à liberdade de toda e qualquer pessoa de se associar voluntariamente como membro da cooperativa, sem discriminações de sociais, raciais, de gênero, políticas ou religiosas;
b) gestão democrática – diz respeito à democracia participativa em que os membros participam ativamente na formulação das políticas, estratégias e na tomada de decisão. Todos os membros têm igual direito de representação e de voto;
c) participação econômica dos membros – diz respeito à contribuição econômica dos membros, que deverá ser equitativa e controlada democraticamente. A remuneração deverá ser equivalente ao capital integralizado e os excedentes deverão ser disponibilizados para as seguintes finalidades: investimento na cooperativa; benefícios aos membros da cooperativa; apoio para outras atividades aprovadas por consenso entre os membros;
d) autonomia e independência – diz respeito ao caráter autônomo das cooperativas, constituídas por ajuda mútua e controladas especificamente por seus membros. Em caso de ajuda ou parcerias com outras organizações públicas ou privadas, as condições de autonomia devem ser asseguradas a cooperativa e seus respectivos membros;
e) educação, formação e informação – diz respeito ao compromisso da cooperativa com a educação e com a formação de seus membros, de forma que estes possam contribuir para o desenvolvimento de suas cooperativas;
f) intercooperação – diz respeito à formação de redes locais, regionais, nacionais e internacionais com o objetivo de fortalecer o movimento cooperativista, assim como propiciar, de forma eficaz, o acesso a bens e a serviços por parte de seus membros;
g) interesse pela comunidade – diz respeito ao compromisso com o desenvolvimento sustentado de suas comunidades por meio da participação social ativa da cooperativa em relação à responsabilidade social perante as instâncias econômica, social e ambiental.

A doutrina cooperativista tem por função alicerçar a dinâmica de funcionamento da cooperativa nas relações de cooperação e de solidariedade de forma consistente e continuada com o propósito de que tais relações extrapolem o espaço da cooperativa para esferas sociais mais amplas como a comunidade (SINGER, 2002).

Os rochdalianos, com a cooperativa de consumo, assim como os classistas ligados ao movimento sindical desenvolveram as primeiras cooperativas de produção e serviços, assim como os políticos da época que auxiliaram a criação das primeiras cooperativas de crédito, no

setor rural pelo alemão Friedrich Wihelm Raiffeisen, e no setor urbano pelo alemão Hermann Schulze-Delizch, por volta 1850-52. Todas estas iniciativas resultaram na criação da *Grand National Moral Union*, fundada por Owen, possivelmente a primeira central sindical do mundo (SINGER, 2002).

O cooperativismo significa, portanto, o exercício dos princípios fundamentais de igualdade e da autogestão em prol da composição de alianças estratégicas que visam a reduzir a pobreza e a exclusão social. Reflete, ainda, um movimento que pretende articular-se também com movimentos populares, instâncias governamentais e internacionais, que visem ao resgate do exercício pleno da cidadania (SINGER, 2003).

As cooperativas, na concepção de Singer, constituem-se no marco operativo da lógica de organização da economia solidária. São estruturas operadas a partir de um tipo específico de ação social coletiva em que a responsabilidade, os direitos e os deveres dos associados são compartilhados sob os princípios da solidariedade, equidade e da democracia participativa. Trata-se de uma organização em que não só o investimento é solidário como também os resultados por estes gerados são sobras ou perdas, devido a serem distribuídos de forma igualitária e solidária entre todos.

> As cooperativas não apontam apenas para a remuneração igualitária dos trabalhadores-donos das empresas cooperativas, mas também para a criação de formas de sociabilidade solidárias baseadas no trabalho colaborativo e na participação democrática na tomada de decisões sobre as empresas (SANTOS, 2005,p.29)

Em relação aos aspectos de cunho estrutural do formato de organização do tipo cooperativista, a cooperativa foi, ao mesmo tempo, fortalecendo uma identidade associada à ideia de cooperação e à solidariedade, como demarcando sua lógica contrária à lógica de competição e ao lucro das empresas capitalistas (NAMORADO, 2009).

As cooperativas são a expressão de uma aspiração surgida com o movimento operário do início do século XIX, mas que vêm recriando-se a partir de contextos históricos e da diversidade de seus cooperados, oriundos dos mais diversos grupos sociais e que representam diversos setores produtivos. Esta constatação traz consigo, no entanto, o fato de que as raízes dos valores cooperativos, ainda que sofram mutações para acompanharem a dinâmica social

do aqui e agora, mantêm-se alinhadas com a tradição de seus fundadores do início do século XIX, conforme atestado em 1995, pela Aliança Cooperativista Internacional (ACI, 2011.

Esse modelo ideal de empreendimento econômico representa a materialização do cooperativismo, assim como as relações sociais por este estabelecidas, prevalecendo princípios de ajuda mútua e responsabilidade compartilhada, os quais distinguem a cooperativa de outras formas societais (NAMORADO, 2009).

> [...] um processo de geração de relações de convivência que caminhem no sentido inverso ao da "sociedade dos indivíduos", ou seja, do "mercado", pode tornar-se relevante a(sic) compreensão da necessidade de se superar a "cooperação capitalista" como mecanismo de exploração da força de trabalho. O desafio consiste em estabelecerem-se(sic) as condições objetivas e subjetivas para o fortalecimento da cooperação como prática social humanizadora e mediadora do processo de reprodução ampliada da vida. (JESUS; TIRIBA, 2009, p.84-85).

De acordo com os autores, a finalidade da estrutura e da dinâmica da cooperativa se traduz no empenho em atingir seus objetivos econômicos e sociais a partir de um formato de gestão, caracterizado principalmente por relações de cooperação, o que torna determinante um modelo de gestão democrático que se faz representar pelo modelo de autogestão.

2.3.2 Autogestão: origens e princípios

Conforme dito no tópico anterior, os princípios balizadores do formato organizacional da cooperativa pressupõem a existência de um modelo democrático de gestão demarcado por uma dimensão econômica e principalmente política. Nesta direção, a autogestão sintetiza os princípios e as características do cooperativismo expressas desde de seus precursores e pensadores.

As ideias, em torno do conceito de autogestão, tiveram sua origem nas propostas de Proudhon, Owen, Fourier, sob o enfoque de uma mudança estrutural da sociedade capitalista heterogestionária, para outra autogestionária, ou seja, sem comando de Estado.

A concepção de Proudhon enfatizava o caráter ideológico anarquista que defendia a propriedade coletiva do trabalho, com a distribuição igualitária da riqueza gerada. A intenção

estava em se contrapor ao Estado, o qual estava estruturado a serviço da manutenção da heterogestão e, por conseguinte, dominação do homem pelo homem.

Conforme aponta Motta (1981), como concepção normativa ideal para organização de sociedade, a autogestão foi concebida por Proudhon com o seguinte propósito:

> [...]significado de um conjunto social de grupos autônomos, associados tanto nas suas funções econômicas de produção, quanto nas funções políticas. A sociedade autogestionária, em Proudhon, é a sociedade organicamente autônoma, constituída de um feixe de autonomias de grupos se auto-administrando sic), cuja vida exige a coordenação, mas não a hierarquização. (MOTTA, 1981, p.133).

Na década de 50, o conceito aporta nas ciências sociais com o estudo sobre os Kibbutz em Israel e, posteriormente, nos anos 60, em iniciativas similares em países do continente africano. A partir daí, o termo autogestão se consolidou com os moldes proudhonianos, influenciados pelo sistema de organização econômico e estatal da Iugoslávia de 1950.

> O modelo de autogestão, inventado na realidade pelos dirigentes iugoslavos, justificou-se como meio de conseguir um mais rápido desenvolvimento do sistema econômico, e, ao mesmo tempo, uma imediata emancipação da condição salarial: como meio, em substância, de superar, segundo a tese oficial marxista-leninista, os próprios termos da contradição (atribuída à experiência soviética) entre pressupostos materiais do socialismo ("desenvolvimento das forças produtivas") e modificação, nesse sentido, das relações de produção (BOBBIO; MATTEUCCI ; PASQUINO, 1999, p.78).

Considerando a influência das ideias de Proudhon, Bobbio, Matteucci e Pasquino (1998), esboça-se o seguinte conceito de autogestão:

> Sistema de organização das atividades sociais, desenvolvidas mediante a cooperação de várias pessoas (atividades produtivas, serviços, atividades administrativas), em que as decisões relativas à gerência são diretamente tomadas por quantos aí participam com base na atribuição do poder decisório às coletividades definidas por cada uma das estruturas específicas de atividade (empresa, escola, bairro, etc). (BOBBIO; MATTEUCCI; PASQUINO, 1998, p.74).

Mais tarde, o termo surge na França em meio à revolução de 68, com a conotação de um movimento social que propunha a autonomia do indivíduo como princípio para que as empresas e a economia fossem conduzidas diretamente por aqueles diretamente vinculados à sua produção, à distribuição e ao consumo de seus bens e serviços (MÉNDEZ; VALLOTA,

2005). Segundo estes autores, a autogestão deve ser entendida também como um movimento social, na medida em que o indivíduo, embora investido de autonomia, não existe isoladamente, mas em convivência com seus iguais, ou seja, em situação de interdependência com estes.

A expressão autogestão assume diferentes conotações, conforme o enfoque teórico e/ou político/ideológico de cada autor. Dentre estes, como aponta Iwamoto (2007) que identificou, o tecnocrático, o libertário, comunista e humanista. No quadro 2, apresentam-se os conceitos e as características da autogestão nestas concepções.

Quadro 2 - Concepções teóricas e seus respectivos significados para o termo autogestão

Concepção teórica	Autogestão
Tecnocrática	Um modelo de gestão descentralizada que se contrapõe ao modelo centralizado e hierárquico, ou um modelo em que os trabalhadores decidem sobre os aspectos metodológicos do trabalho. Nesta concepção, o fator de eficácia organizacional se restringe aos parâmetros econômicos.
Libertária	Significa a negação de qualquer instância ou forma de autoridade emanada do Estado. O âmbito prático de aplicação do termo é o indivíduo e o grupo no qual está inserido. Tem como principais expressões casos de ecovilas e outras formas de comunidades ditas autossuficientes.
Comunista	Representa um modelo cujo o fim está em si mesmo, e pressupõe a propriedade social dos meios de produção, organizações coletivas relativas ao movimento operário sindical.
Humanista	Nesta concepção, o conceito de autogestão se confunde com o conceito de autonomia individual, e se contrapõe à ideia de heteronomia[7], ou seja, corresponde à maturação do indivíduo para tomar decisões. E, neste sentido, o conceito se estende para as relações sociais, assume o status de autonomia comunitária ocasionada por uma interdependência voluntária movida por valores altruístas e fraternais.
Sistêmica	O termo se confunde com autorregulação, que significa a característica dos seres vivos e sistemas dinâmicos em geral. Significam sistemas formados de partes interdependentes, que se auto-organizam em função das necessidades impostas pela relação entre estas partes e com o meio o qual se encontra inserido.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora, a partir Iwamoto (2007).

O conceito de autogestão sob o enfoque específico do ambiente organizacional do tipo cooperativista fundamenta-se em duas premissas: a gestão democrática e a posse sobre o resultado do trabalho realizado. Trata-se de um processo dinâmico que ocorre na relação entre seres humanos e com toda complexidade oriunda desta relação no ambiente produtivo (CARNEIRO, 1983).

[7] Ver Piaget, 1977.

Nascimento (2003) destaca que a autogestão é concebida como uma prática social e política articulada pela via de experiências concretas. O autor reforça que a autogestão é *"*um método e uma perspectiva de transformação social. É um movimento, produto da experiência de vitórias e de derrotas, é um amplo processo de experiências em todo o conjunto da vida social (NASCIMENTO, 2003, p. 5).

Autores como Motta (1981) e Mandel (1977) são coincidentes em afirmar que a autogestão significa uma nova forma de organizar a produção e que esta por ser um processo, demanda um suporte essencial da educação. "Há um claro conteúdo pedagógico, e de uma pedagogia trabalhista, na proposta autogestionária de Proudhon. Se a proposta começa na economia, ela termina na pedagogia, que permitirá ao social tornar-se prática social." (MOTTA, 1981).

Segundo Tiriba (2006), o documento produzido pelos agentes da economia solidária, representados em torno do Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), ocorrido em outubro de 2005, e da Secretaria Nacional de Economia Solidária (MTE/Senaes), intitulado os "Princípios da educação/formação em economia solidária" [8], dentre estes, expõe e reforça os critérios norteadores das ações direcionadas à formação profissional em economia solidária enfatizando como pilares fundamentais desse processo, o valor solidariedade e a prática autogestionária.

Portanto, as intenções e os princípios balizadores da educação/formação em Economia Solidária, expressos, conforme esse documento do FBM, reforçam a tese de Singer (2000), com relação ao caráter pedagógico que deve pontuar a prática autogestionária.

Outro aspecto relevante diz respeito ao fato de que a autogestão se concretiza mediante a plena participação dos membros cooperativados/associados, como tomadores de decisão na definição de estratégias e objetivos a serem alcançados. O que imprime um novo formato de organização do trabalho, em que não existe a submissão a uma autoridade formal e, por isso, não ocorre a separação entre comandantes e comandados (CANÇADO, 2007). Neste contexto, a participação não só se constitui num direito, mas antes também num dever que se encontra respaldado pela posse coletiva dos meios de produção.

[8] Íntegra do documento disponível no site. www.fbes.org.br.

Para ANTEAG[9], a autogestão também é entendida como um modelo de organização em que o relacionamento e as atividades econômicas combinam propriedade e/ou controle efetivo dos meios de produção com a participação democrática da gestão (ANTEAG, 2008).

Como última reflexão, Carvalho (1983) acrescenta que a autogestão ao fomentar a participação nas decisões por parte dos trabalhadores associados, promove a desalienação deste em relação ao empoderamento sobre seu próprio trabalho, estimulando-o num processo de autoemancipação como grupo e como indivíduo.

Deste modo, as práticas autogestionárias representam um espaço de prática educativa a ser viabilizada internamente no cotidiano dos empreendimentos econômicos solidários, assim como também externamente, ampliando seu potencial educativo, a partir da integração em rede com outras organizações e instituições voltadas para geração de conhecimento alinhado com valores relativos à solidariedade (TIRIBA, 2006).

2.4 A ECONOMIA SOLIDÁRIA NO CONTEXTO BRASILEIRO

O fenômeno da globalização caracterizado pela internacionalização do capital, pela reestruturação produtiva e pela ênfase na inovação tecnológica contribuiu para difusão dos ideais do neoliberalismo e para a crise do Estado de Bem-Estar, acarretando profundas transformações no mercado trabalho, provocando o agravamento de questões sociais atreladas à falta de emprego e à crescente exclusão social (BENINI, 2003).

Neste contexto e, particularmente nas últimas décadas do século XX, ocorre o ressurgimento do cooperativismo no Brasil. Nesta ocasião, varias cooperativas de trabalho, tanto de produção como de prestação de serviços, formadas por trabalhadores que se associam pela necessidade de manter trabalho e renda e que não conseguem emprego formal (MOREIRA, 2003).

Em particular no Brasil, vários destes empreendimentos se constituíram a partir de associações e cooperativas surgidas de empresas falidas e/ou fábricas recuperadas pelos trabalhadores. Os segmentos de maior incidência na época foram a produção fabril, a

[9] Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão

prestação de serviços e a geração de renda para população de baixa renda por meio de cooperativas de reciclagem de lixo (LIMA, 2009).

Este período foi marcado também pela formação de cooperativas de trabalho sob a influência e/ou supervisão de empresários que visavam à terceirização industrial e à fuga de obrigações trabalhistas. Nesta ocasião, lapsos na legislação oportunizou a criação de cooperativas com o apoio de governos municipais e estaduais, sem que houvesse ônus para as empresas extintas (LIMA, 2009).

Tais situações impuseram por parte do Ministério Público, maior rigor na fiscalização da criação e na regulamentação do funcionamento desse tipo de cooperativa, de modo a garantir o estabelecimento de fundos de reserva e retiradas financeiras justas aos trabalhadores cooperados (LIMA, 2009).

Outra instituição expressiva em relação ao suporte às cooperativas foi a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) que, desde 1969, se constitui no órgão máximo de representação das cooperativas no país. Com a sua criação, unificou-se a Associação Brasileira de Cooperativas e a União Nacional de Cooperativas. Atualmente, ela é responsável pela promoção, fomento e defesa do sistema cooperativista no país, assim como é seu compromisso o aprimoramento, o incentivo e a orientação das sociedades cooperativas (BRASILCOOPERATIVO, 2012).

O movimento cooperativista europeu serviu de inspiração para o ressurgimento do cooperativismo no Brasil, principalmente entre as décadas de 70 e 90, particularmente pelas dificuldades vivenciadas pelos trabalhadores ao longo destes períodos. Segundo Moreira (2003),

> O novo cooperativismo brasileiro se desenvolve numa conjuntura que tem algumas similitudes com as da época da primeira revolução industrial na Inglaterra e na Europa, de extrema pobreza, sendo as camadas populares protagonistas dessa história.(MOREIRA, 2003, p. 206).

A década de 70 marcou o início do desemprego estrutural, tanto pela migração de indústrias para países com menor organização das classes trabalhadoras, tanto pelo aumento de tecnologias de produção que suprimiram a necessidade do ser humano em atividades produtivas (LAVILLE; GAIGER, 2009; SOUZA, 2003; BENINI,2003).

Na década de 80, a Economia Solidária foi tomando impulso como tema de interesse da classe trabalhadora do país, como forma alternativa para lidar com o desemprego em massa, e o consequente agravamento da exclusão socioeconômica (SINGER, 2003; LAVILLE; GAIGER, 2009).

Nesse cenário, o processo de expansão da economia solidária contou com o esforço realizado pela sociedade civil organizada, e mais especificamente de entidades não governamentais, de igrejas, das incubadoras universitárias e dos movimentos sociais. Dentre estas, pode-se destacar algumas iniciativas como a da Cáritas, ligada à Conferência Nacional dos Bispos do Brasil que, nos anos 80, financiou diversos pequenos empreendimentos comunitários nas periferias pobres de metrópoles brasileiras (SINGER, 2000).

Também a ação da OCB junto às instâncias políticas e da sociedade civil agregou conquistas políticas no cenário nacional, destacadamente em relação à legislação que regulamenta e apoia as atividades econômicas no sistema de cooperativas. Dentre os mais significativos, pode-se destacar: a Lei n. 5.764 de 16/12/1971, que instituiu a Política Nacional de Cooperativismo, estabelecendo o regime jurídico das sociedades cooperativas; a Constituição da República Federativa do Brasil (1988), e o Capítulo 1 - Dos Direitos e Deveres Individuais e Coletivos – art.5º, item XVIII.; e o Decreto 3.017, de 06/04/1999, que aprovou o Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop). (BRASILCOOPERATIVO, 2012).

O sistema OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras), constituído pela Confederação Nacional das Cooperativas (CNCOOP) e pelo Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop), tem por finalidade representar os interesses individuais e coletivos do movimento cooperativista, bem como integrar o setor cooperativista e auxiliá-lo na formação profissional e na promoção social dos cooperados e seus familiares (BRASILCOOPERATIVO, 2012).

No cenário agrícola, o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), criou o Sistema Cooperativista dos Assentados em 1989/1990, com a finalidade de promover a agricultura das famílias assentadas. Posteriormente, o sistema cooperativista desmembrou-se em três segmentos: Cooperativas de Produção Agropecuária, Cooperativas de Prestação de Serviços e Cooperativas de Crédito (SINGER, 2002).

O período entre a década de 90 e o início dos anos 2000 se consolidou pelas profundas transformações no modelo econômico brasileiro, baseado na abertura comercial, privatizações e mudanças na política econômica que resultaram na redução de postos de trabalho formais, assim como desencadearam alterações importantes nas relações de trabalho dos empregados. Ocorre o surgimento das primeiras cooperativas de produção oriundas de empresas privadas falidas, localizadas nas regiões Sul e Sudeste do país. Este movimento de criação de cooperativas, a partir da falência de empresas surgiu dos próprios trabalhadores destas companhias pelo impulso de manterem seus postos de trabalho (SINGER, 2000).

A década de 90 representou o ápice em relação ao surgimento de cooperativas oriundas de empresas privadas falidas ou em processo de falência. Dentre estas, pode-se destacar a Uniforja (ABC paulista-1995), a fábrica de fogões Wallig (Porto Alegre-1983), que se transformou numa cooperativa mecânica, a Coomec, e a cooperativa de fundição, a Coofund. E, em 1988, a Cooperminas (Criciúma) (SINGER, 2000).

> O novo cooperativismo brasileiro é diverso e criativo, e assim propõe diferentes formas de enfrentar o desemprego, sendo estas desde empresas autogestionárias reunidas na Associação de trabalhadores de Empresas Autogeridas e de Participação Acionária (Anteag), as de produção agrícola dos assentamentos do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra (MST), até as mais recentes cooperativas de trabalho, - de produção e serviços, geralmente em áreas urbanas, que agregam trabalhadores desempregados oriundos da crise causada pela reestruturação econômica, financeira e produtiva ocorrida na última década, além de pessoas que nunca conseguiram se inserir no mercado de trabalho assalariado ou formal (MOREIRA, 2003, p.206)

Em Franca, no interior de São Paulo, trabalhadores de uma indústria de calçados, mediante o risco eminente da falência da empresa (Makerli Calçados- 1991), promoveram mobilizações, reivindicando sua reabertura. Esta experiência propiciou o surgimento da Anteag – Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão, fundada em 1994, por ocasião do 1º Encontro Nacional de Trabalhadores de empresas autogestionárias (LIMA J. , 2009).

> A ANTEAG organiza, apóia (sic) e orienta a recuperação de empresas em situação falimentar e grupos que pretendem constituir uma empresa ou um empreendimento autogestionário. Realiza parcerias com entidades públicas e privadas, nacionais e internacionais para ações em prol do desenvolvimento da autogestão e Economia Solidária e benefício das associadas. Promove também intercâmbio entre as empresas/empreendimentos e os trabalhadores de autogestão, formação de redes de cooperação, promovendo a integração dos processos de produção, a troca de experiências e o apoio à comercialização. Realizamos pesquisas sobre autogestão,

> estudos de viabilidade e intermediação para crédito. Realizamos assessoria jurídica, tributária, em finanças, planejamento para gestão coletiva e relações interpessoais. Promovemos e difundimos o modelo autogestionário de produção e relacionamento através de cursos de capacitação, palestras, produção e publicação de materiais sobre o tema" (ANTEAG,2011).

A ANTEAG, uma associação civil sem fins lucrativos, que reúne associações e cooperativas de trabalhadores em empresas de autogestão e cogestão, tinha como missão prestar assessoria técnica aos empreendimentos de autogestão em diversos setores produtivos e em todas as regiões do País, além de se constituir numa entidade representativa das cooperativas de trabalhadores em empresas de autogestão (ANTEAG, 2011).

Estas iniciativas reforçam os indícios da retomada do cooperativismo e da economia solidária no Brasil e o cooperativismo reaparece revitalizado no ambiente da economia solidária, fortalecendo os alicerces de uma nova organização econômica e social, a partir de relações sociais de solidariedade e cooperação (LIMA J., 2009).

Em outras palavras, o cooperativismo, por meio do exercício dos princípios fundamentais de solidariedade, cooperação e autogestão, tem se articulado para compor alianças estratégicas no sentido de reduzir a pobreza e a exclusão social assim como tem se aproximado de movimentos populares, instâncias governamentais e internacionais, com o objetivo de promover o resgate do exercício pleno da cidadania (SINGER, 2002).

Atualmente, as cooperativas são organizações presentes por vários tipos de atividades e setores econômicos, e se apresentam desde pequenos grupos artesanais, de prestação de serviços, até grandes organizações de produção, de consumo, de crédito. Segundo a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), no mundo, são mais de oitocentos milhões os membros de cooperativas (NAMORADO, 2009).

A expansão do cooperativismo brasileiro ocorreu tanto nas áreas rurais como nos centros urbanos e se diversificou em 13 atividades distintas da economia, conhecidas por "ramos" do cooperativismo, são estas: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, transporte, turismo e lazer (BRASILCOOPERATIVO, 2011).

Tabela 1 – Quantitativo de Cooperativas por ramos de atividade econômica.

RAMO	2007	2008	2009	2010	2011
Agropecuário	123	108	117	117	120
Consumo	27	29	28	28	28
Crédito	208	206	209	217	221
Educacional	54	53	51	47	48
Habitacional	81	67	51	50	50
Infraestrutura	18	17	18	18	18
Produção	31	24	23	28	37
Saúde	186	185	183	180	180
Trabalho	242	210	150	148	150
Transporte	65	70	75	78	80
Total	**1035**	**969**	**905**	**911**	**932**

Fonte: Agenda Legislativa do Cooperativismo, edição 2012.

Na Tabela 1, está relacionado o quantitativo de cooperativas por ramo de atividade econômica, no período entre 2007 e 2011. Neste, é possível observar, em 2011, os ramos de atividade com maior número de cooperativas, como o agropecuário, o de crédito, o da saúde e o do trabalho. Em todos estes, foi possível identificar o crescimento do número de cooperativas em relação ao ano anterior. O mesmo fato ocorreu em relação ao ramo de produção com 37 cooperativas computadas, denotando o crescimento em relação aos anos anteriores.

Outro grupo não menos significativo no ambiente da Economia Solidária brasileira são as cooperativas e grupos de produção associados às incubadoras de entidades universitárias, as ITCPS – Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares. Estas células integram equipes multidisciplinares das mais diferentes áreas do saber, com a finalidade de prover formação e tecnologia para aqueles que desejem viabilizar seus empreendimentos autogestionários. Esta iniciativa consolidou-se em 1999 com a filiação à Fundação Unitrabalho, a qual reúne uma rede com cerca de 80 universidades que prestam serviço ao movimento operário. A Fundação visa ao desenvolvimento de estudos e pesquisas sobre economia solidária (SINGER, 2002).

Outras instâncias governamentais encontram-se comprometidas com o processo de sedimentação do movimento de Economia Solidária no país. Desde a esfera do governo Federal, com a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/MTE) em

2003, vinculada ao Ministério do Trabalho, até a participação de governos estaduais e diversas prefeituras que vêm contratando entidades de fomento da economia solidária para capacitar os beneficiados por programas de renda mínima e outros programas de promoção social (CULTI et al., 2010).

Outro avanço relevante ocorrido neste período foi a criação da SENAES, Secretaria Nacional de Economia Solidária, vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego, e a consolidação do Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) com a criação da Carta de princípios e uma Plataforma de Lutas para o movimento da Economia Solidária no Brasil, conforme documento disponível em FBES (ano?).

O esforço materializado pelo SIES possibilitou o reconhecimento da Economia Solidária no Brasil, assim como viabilizou sua articulação em todo o território nacional. Atualmente, segundo o último mapeamento realizado pelo SIES, em 2007, foram identificados 21.859 (EES) [10] presentes, em cerca de 3.000 municípios do Brasil. Isto significa que mais de 50% dos municípios brasileiros contam com a Economia Solidária como forma alternativa de inclusão social (CULTI et al., 2010).

2.4.1 O Sistema de Informações da Economia Solidária (SIES) no Brasil.

Em 2003, a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/MTE), vinculada ao Ministério do Trabalho, viabilizou dentre outras ações, a construção do Sistema de Informações em Economia Solidária (SIES), que se transformou no principal banco de informações sobre os empreendimentos econômicos solidários do país (CULTI et al., 2010).

Este banco de dados permitiu todo um rastreamento das iniciativas econômicas oriundas da sociedade civil, cujos arranjos apontavam convergência com os pressupostos e princípios coletivistas de produção, bem como representou um complexo mapeamento da Economia Solidária (ES) no Brasil. A partir do SIES, foi possível estabelecer um conceito geral para economia solidária no Brasil, ou seja, "o conjunto de atividades econômicas – de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito – organizadas e realizadas solidariamente por trabalhadores e trabalhadoras sob a forma coletiva e autogestionária" (CULTI et al., 2010).

[10] Empreendimentos Econômicos Solidários. Dados extraídos de (CULTI et al., 2010).

Este passo contribuiu para explicitar o conjunto de valores e os pressupostos balizadores dos empreendimentos econômicos solidários, ao mesmo tempo que propiciou o delineamento da identidade do projeto de economia solidária como projeto econômico e social, ratificando, assim, o padrão de comportamento e das relações entre indivíduos e organizações (CULTI et al., 2010).

2.4.1.1 Pressupostos e características do Empreendimento Econômico Solidário (EES)

Ao caracterizar o empreendimento econômico solidário num contexto marcado pela multiplicidade de iniciativas, isto, contudo, demandou observar um conjunto de pressupostos, fatores e categorias, cujo objetivo seria de traçar um perfil dos empreendimentos econômicos ditos solidários. O primeiro passo foi estabelecer um conceito para o que deveria ser considerado EES. O que ficou compreendido como "a unidade mais simples e concreta da Economia Solidária, [...] organizações coletivas de trabalhadores (as) que exercem a autogestão na realização de atividades econômicas de forma continuada ou permanente" (CULTI et al., 2010, p.10).

Em seguida, caracterizaram-se os pressupostos elencados como balizadores do comportamento dos EES, segundo as diretrizes teórico/conceituais assumidas pelo sistema de informações da economia solidária, levantados pela Secretaria Nacional de Economia olidária em 2007[11].

a) Autogestão.

Quanto à autogestão, seu significado ficou atrelado à luta dos trabalhadores e ao movimento operário. Esta se constitui num projeto de organização democrática que, por sua vez, operacionaliza-se sob dois eixos: o político, centrado na democracia participativa e na tomada de decisão coletiva; o econômico, centrado na equidade e mutualidade de distribuição de renda e de capital (SINGER, 2000; ALBUQUERQUE, 2003).

A autogestão, sob o enfoque político pautado na democracia participativa, busca uma superação da chamada divisão do trabalho e da eliminação da oposição entre o trabalho

[11] SIES (2007) ver site: www.mte.gov.br/ecosolidaria/sies.asp

intelectual e trabalho manual, particularmente em relação aos espaços de discussão e tomadas de decisão, tais como as assembleias e reuniões de decisões nos órgãos colegiados, como na prática cotidiana do EES, pela via da transparência de todo o processo de gestão e operação, pela disponibilização de informações relevantes e pelo acesso irrestrito da contabilidade e dos sistemas de controle, para que todos possam participar das decisões (SINGER, 2000; HOLZMANN, 2000, NAKANO, 2000).

Enquanto que, sob o enfoque econômico, é pautada na equidade e mutualidade de distribuição de renda e capital, e tem por compromisso a garantia da propriedade coletiva dos bens de produção, a responsabilidade coletiva pela geração de renda e pela distribuição dos resultados e das perdas, e a remuneração pelo trabalho empreendido pelos seus associados, visando à garantia do bem-estar individual e coletivo (SINGER, 2000; MARTINS, 1996; NASCIMENTO, 2003).

De acordo com Cançado (2007), trata-se de um sistema caracterizado pela participação voluntária de seus membros, a quem cabe de forma igualitária e participativa a tomada de decisão referente tanto aos objetivos a serem alcançados, como aos meios e estratégias para tal. Significa um sistema de organização do trabalho em que não ocorre a submissão hierárquica entre comandantes e comandados.

No sistema de informações na economia solidária, SIES (2007), o modelo de autogestão foi identificado nos empreendimentos econômicos solidários a partir dos seguintes indicadores: participação voluntária dos membros; práticas participativas dos processos de trabalho; direção e coordenação das ações nas diversas instâncias de interesses; e na tomada de decisões estratégicas e cotidianas dos empreendimentos.

b) Cooperação.

O pressuposto da cooperação, segundo Jesus e Tiriba (2009, p. 80), diz respeito ao "ato de cooperar ou operar simultaneamente, colaborar, trabalhar em conjunto. Está associado às ideias de ajuda mútua, de se contribuir para o bem-estar de alguém ou de uma coletividade", ou seja, aborda uma ação coletiva de indivíduos com a intenção, espontânea ou planejada, de compartilhar o trabalho e/ou uma atividade de produção para a vida social, ou, ainda, pode ser

entendido como um processo coletivo em que pessoas, grupos e/ou instituições operem de forma combinada com a finalidade de alcançar objetivos comuns (JESUS; TIRIBA, 2009).

Ao contrário da competição, em que uns tentam superar os outros na realização do trabalho a fim de se beneficiar em detrimento do outro, a cooperação pressupõe a sinergia do esforço coletivo para o alcance de benefícios comuns. Contudo, os motivos que levam à cooperação tanto podem ser atribuídos a interesses individuais, como podem ser atribuídos a interesses coletivos. Na primeira ideia, os motivos geradores do ato de cooperação podem ter origem nos objetivos pessoais que, por sua vez, para serem alcançados, dependem deste ato ou, também, o ato de cooperação pode estar atrelado às emoções e a valores de solidariedade e democracia econômica, e pela consciência de se estar participando de um projeto coletivo de promoção de bem-estar social do grupo a que pertence (JESUS; TIRIBA, 2009).

Na economia solidária, o trabalho cooperativo agrega um forte componente de afetividade, de cuidado mútuo e de interação humana, num esforço orientado para recuperação, em termos coletivos, de conforto e qualidade de vida (CATTANI, 2003). Neste sentido, os vínculos de colaboração se constroem no cotidiano das relações de trabalho das pessoas, por intermédio de interações construídas por laços de confiança que surgem entre os membros de um grupo, acerca daquilo que é benéfico para cada um, para cada grupo, promovendo gradativamente uma sensibilidade humana mais solidária e mais cooperativa. Em outras palavras, o comportamento cooperativo emerge de relações de apoio mútuo em prol da sobrevivência de cada membro do grupo, pelo esforço coletivo do grupo (CULTI, 2010).

No SIES (2007), a cooperação foi identificada nos empreendimentos econômicos solidários a partir dos seguintes indicadores: existência de interesses e objetivos comuns, propriedade coletiva de bens, união de esforços e capacidades, partilha equitativa de resultados e responsabilidade coletiva e solidária diante das adversidades.

c) Solidariedade.

Em relação ao princípio da Solidariedade, faz-se necessário sublinhar que numa concepção moderna de solidariedade, esta pode ser interpretada sob duas vertentes diametralmente opostas. Pode ser tomada pela ótica filantrópica que remete à visão ética e

cristã, a respeito de ações solidárias, conferindo a estas um caráter altruísta no qual as pessoas, como cidadãos, cumprem com seus deveres de "ajuda ao próximo" de forma voluntária e desprovida de qualquer intenção de reciprocidade. De outro modo, a solidariedade pode ser entendida como "princípio de democratização societária, resultante de ações coletivas baseadas na ajuda mútua e igualdade de direitos entre as pessoas que nela se engajam"(LAVILLE, 2009, p.310). Nesta perspectiva, a solidariedade busca uma aproximação com a democracia política, a partir de uma também democracia econômica e social.

De todo modo, conforme Gaiger (2008), a solidariedade se apresenta como fruto de uma construção social alinhada a experiências históricas que, por sua vez, imputam o sistema de significados e de representação para o sentido do termo solidariedade.

Do ponto de vista do contexto da economia solidária, o significado de solidariedade encontra-se atrelado à ideia de envolvimento e de comprometimento ao mesmo tempo político, econômico e social de seus membros. E, neste sentido, a solidariedade diz respeito à crença na ajuda mútua, na reciprocidade, na igualdade de direitos e no respeito às liberdades individuais e na responsabilidade pelo alcance de objetivos individuais e coletivos (BENINI, 2003).

Desta forma, a solidariedade no âmbito da economia solidária representa um princípio fundamental por representar a sensibilidade e o comprometimento com a dignidade humana, com a melhoria da qualidade de vida de seus participantes, com o meio ambiente e com a comunidade objetivando o bem-estar social. (CULTI et al., 2010).

O SIES (2007) identificou, nos empreendimentos econômicos solidários, o princípio da solidariedade, a partir dos seguintes indicadores: a melhoria das condições de vida dos participantes, a preocupação contínua com a distribuição justa dos resultados, comprometimento com a comunidade e com o meio ambiente de forma sustentável, o comprometimento com os movimentos emancipatórios e com o bem-estar de trabalhadores e consumidores.

d) Viabilidade Econômica.

Os empreendimentos econômicos solidários representam um importante fator de impulsão para o desenvolvimento local e regional do país, uma vez que se articulam

alinhados com o conceito de sustentabilidade e, por isso, esforçam-se para integração dos recursos territoriais, promovem a cultura das comunidades locais e dinamizam a economia local com a geração de renda e a melhoria da qualidade de vida. (Culti et al., 2010).

Contudo, a viabilidade econômica dos empreendimentos econômicos solidários ocorre mediante o financiamento próprio pela via do trabalho coletivo autogestionário, pela cooperação e solidariedade entre seus membros, pela intercooperação entre outros empreendimentos solidários ou não. De modo geral, são EES que mantêm fortes traços da cultural local e talvez por isso atuem comercialmente de maneira mais restrita com relação ao âmbito local. (CULTI et al., 2010).

Quanto ao aspecto relativo à viabilidade econômica, o SIES (2007) identificou o esforço de captação de recursos, de tecnologia e de conhecimento para viabilização de suas iniciativas coletivas de produção, comercialização, crédito e consumo.

Estes pressupostos caracterizam e expressam a essência e a missão dos empreendimentos econômicos solidários (EES) no contexto da economia solidária no Brasil. E, a partir deste passo, foi possível classificar e mapear a natureza desses EES.

2.4.1.2 Empreendimento Econômico Solidário: Dimensões de análise

A elaboração do banco de informações sobre economia solidária permitiu caracterizar, *identificar* e agrupar em até seis tipos[12], as diferentes formas de empreendimentos solidários por estados e grandes cidades brasileiras.

A criação das dimensões de análise e de seus respectivos indicadores[13] viabilizou uma análise da operacionalização dos pressupostos dos EES (autogestão, solidariedade, cooperação e viabilidade econômica). O objetivo foi evidenciar a operacionalização de tais pressupostos no cotidiano dos EES. O quadro 3, 4, 5 e 6 faz uma síntese do procedimento de análise da operacionalização dos pressupostos fundamentais dos EES.

[12] A descrição dos tipos agrupados em cada dimensão podem ser consultados em (CULTI et al., 2010, p.10).
[13] A descrição detalhada desta análise pode ser consultada em (CULTI et al., 2010, p.74-82).

Quadro 3 - Autogestão: características, dimensões e indicadores

CARACTERÍSTICAS		DIMENSÕES	INDICADORES
AUTOGESTÃO	Participação democrática dos membros:organização do trabalho; definições estratégicas, táticas e operacionais da atividade econômica; direção e coordenação de ações diversas de interesse dos membros. Participação baseada no princípio da igualdade de todos e na liberdade de cada um. Os associados deixam de ser dirigidos e passam a ser dirigentes, numa ação que une esforços no agir coletivo para a repartição do poder, dos ganhos e da posse dos bens.	Gestão Administrativa	Decisões compartilhadas com conotação de autogestão. Mesmo de maneira informal, a periodicidade das reuniões se apresenta semanal e mensal. Nas organizações com maior complexidade, as decisões são tomadas em instâncias formais. As decisões são tomadas com base na representação coletiva dos trabalhadores que compõem o empreendimento.
		Situação de Trabalho	Maioria de trabalhadores proprietários dos meios de produção e trabalham diretamente no empreendimento. Os rendimentos são, na maioria, determinados em bases variáveis (produtividade, horas trabalhadas ou outras formas) e não fixos. As contratações de trabalhados quando feitas, em sua maioria, são em caráter temporário. Os empreendimentos coletivos tem presença absoluta dos associados trabalhando e decidindo sobre a forma de organizar o trabalho, sobre a divisão de seus ganhos e outras estratégias.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora, 2012.

Quadro 4 - Cooperação: características, dimensões e indicadores

CARACTERÍSTICAS		DIMENSÕES	INDICADORES
COOPERAÇÃO	A união de esforços e capacidades em prol de interesses e objetivos comuns. Partilha de responsabilidades, de ações e de resultados obtidos do esforço coletivo. Atitude solidária no agir diante das adversidades, complementariedade de capacidades para superação de dificuldades.	Situação de trabalho.	Divide o resultado econômico da atividade produtiva do empreendimento entre seus associados por critérios de proporcionalidade (produtividade, hora e outros), evitando a exploração de uns sobre os outros.
		Atividade Econômica.	Na compra de insumos ou matérias-primas, optar por empreendimentos econômicos solidários. Priorização da venda de produtos e serviços entre empreendimentos econômicos solidários.
		Organização do Empreend.	que apresentam vários anos de convivência de seus associados sem desfazer a cooperação para se transformarem em empresas tradicionais ou mesmo sucumbir. Permanência do número de associados ao longo do tempo de existência do empreendimento econômico solidário, ou mesmo aumento do número de associados.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora, 2012.

Quadro 5 - Solidariedade: características, dimensões e indicadores

	CARACTERÍSTICAS	DIMENSÕES	INDICADORES
SOLIDARIEDADE	Cuidado mútuo e interação humana, refletindo o sentimento de acolhimento e afetividade. Comprometimento com a geração de qualidade de vida pessoal, conectado com qualidade vida comunitária e ambiental. Relações de apoio mútuo para sobreviverem. Sentimento de responsabilidade para com a justa distribuição dos resultados entre os membros; preocupação com a coletividade e com a melhoria das condições de vida de seus participantes. Comprometimento com o meio ambiente saudável, com a comunidade e com movimentos emancipatórios.	Situação de trabalho	Remuneração igualitária dos sócios e remuneração do trabalho dos sócios e não sócios.
		Sociopolítica.	Participam de redes ou fórum de articulação e desenvolvem alguma ação social ou comunitária em movimentos sociais e populares como o ambientalista, igualdade racial, de gênero, luta pela terra e agricultara familiar, luta pela moradia, educação, saúde, redução da violência e outros. Preocupação com a qualidade de vida dos consumidores está no fato de produzir e oferecer produtos livres de agrotóxicos, promoção do consumo ético e do comércio justo. Preocupação com o bem-estar daqueles que consomem seus produtos e/ou serviços. Preocupação com a preservação do seu entorno e do meio ambiente, num aspecto mais abrangente para gerar bem-estar a todos os cidadãos.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora, 2012.

Quadro 6 - Viabilidade Econômica: características, dimensões e indicadores

	CARACTERÍSTICAS	DIMENSÕES	INDICADORES
VIABILIDADE ECONÔMICA	Unidades coletivas formais ou informais constituídas que devem proporcionar excedente econômico com vistas à melhoria de vida dos trabalhadores que dela participam. Financiamento próprio pela via do trabalho coletivo autogestionário. Cooperação e solidariedade entre os membros. Alinhado com conceito de sustentabilidade reforçando integração de recursos territoriais e dinamização da economia local. Intercooperação com outros empreendimentos solidários ou não.	Organização do empreend.	Recursos próprios como investimento inicial, permanência e/ou crescimento do nº de membros, tempo de existência entre 8 e 12anos
		Atividade Econômica	Forma de comercialização, Tipo de atividade econômica; destino da produção.
		Gestão Financeira	remuneração dos sócios, investimentos em infraestrutura, acesso a crédito, financiamento, apoio tecnológico, capacitação.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora, 2012.

O Quadro dos pressupostos, características, dimensões e indicadores de análise dos empreendimentos econômicos solidários (EES) serviu de inspiração e referencial de elaboração do quadro de análise deste estudo quanto à prática de autogestão.

2.4.2 Modelo de análise da prática de autogestão em Cooperativa

Segundo Singer (2002), a prática da autogestão visa ao compartilhamento da doutrina cooperativista em torno de ideais de solidariedade e qualidade de vida no âmbito individual e coletivo e, a partir das categorias de análise construídas em função do referencial teórico sobre economia solidária, cooperativismo e autogestão, buscou-se desenhar um quadro de análise da prática da autogestão em empreendimento econômico solidário do tipo cooperativa. O autor destaca ainda que, por intermédio da autogestão, torna-se possível a difusão de um modo democrático e igualitário de organizar as atividades econômicas.

Gaiger (2009) destaca o papel da prática da autogestão na construção de uma forma de relação social de produção diferenciada da forma assalariada (tradicional do ambiente de produção capitalista), por ser caracterizada pela associação espontânea e igualitária entre seus participantes, alterando, assim, o significado e a finalidade do trabalho realizado. Ainda, segundo o autor, a prática da autogestão altera também o significado da eficiência produtiva que, neste sentido, transcende o caráter meramente econômico, mas comprometido com outras instâncias de geração de bem-estar e segurança social.

Com base no referencial teórico de economia solidária, cooperativismo e autogestão foi possível desenvolver categorias de análise da prática de autogestão bem como desenhar um quadro de análise da prática da autogestão em empreendimento econômico solidário do tipo cooperativa, tomando como inspiração o modelo utilizado na elaboração do SIES.

O Sistema de Informação da Economia Solidária (SIES) no Brasil, em comunhão com estas vertentes teóricas, analisou a interfase dos pressupostos fundamentais (a autogestão, a cooperação, a solidariedade e a viabilidade econômica) para EES com o cotidiano desses empreendimentos. Inspirado neste raciocínio, elencaram-se 5 categorias de análise com suas respectivas subcategorias e indicadores, com a finalidade de identificar o modo de aplicação

do modelo de autogestão na cooperativa pesquisa. A seguir, identificou-se e conceituou cada uma das categorias e subcategorias criadas.

1) Adesão voluntária: segundo o referencial teórico, um dos princípios do cooperativismo retratados pela autogestão é a livre adesão à condição de cooperado/associado, descaracterizando a relação assalariada e, ao mesmo tempo, ratificando a condição de igualdade de direitos e deveres quanto à participação na gestão do empreendimento. Contudo, autores como Singer (2003), Gaiger (2009) e Razeto (1995) chamam a atenção para os aspectos do contexto socioeconômico daqueles que optam pelo trabalho autogestionário, uma vez que tal contexto se constitui em fator condicionante desta escolha, como visto no final da década de 90, quando muitos trabalhadores, por falta de opção de emprego formal optam pelo trabalho cooperado (MOREIRA, 2003). Em função deste argumento, elencou-se, como subcategorias da adesão voluntária, a circunstância da adesão dos membros e dos motivos da adesão dos membros, de modo a melhor interpretar as características da adesão ao trabalho autogestionário.
2)Gestão Democrática – Nesta categoria, o propósito é interpretar o modo como é viabilizada a participação ativa dos membros cooperados, tomando, como referencial de análise, os pressupostos de igualdade de direitos no processo de tomada de decisão, relativos aos objetivos a serem alcançados, bem como os meios a serem utilizados para tal. Em função deste argumento, elencou-se como subcategorias da gestão democrática a organização da gestão (complexidade e dinâmica de funcionamento dos fóruns de decisão); processo de tomada de decisão (instâncias de poder de decisão, exercício da decisão propriamente dita, periodicidade da participação).
3)Gestão Financeira – Esta categoria pretendeu entender, segundo os pressupostos cooperativista de igualdade econômica entre os membros e a relação disso com o compromisso de viabilidade econômica da cooperativa, de modo a garantir o bem-estar coletivo. Em função deste argumento, elencaram-se as seguintes subcategorias: participação econômica dos membros, a partir de indicadores como a origem dos recursos iniciais, o acesso ao crédito dos membros, e/ou o autofinanciamento do empreendimento com fundos próprios; distribuição de ganhos e perdas, a partir de indicadores, como a forma dessa distribuição entre os membros sob o critério de igualdade, ou o rateio das perdas sob o mesmo critério.
4)Situação de Trabalho – Nesta categoria, reuniram-se fatores que pudessem elucidar o formato das relações de trabalho estabelecidas entre os membros da cooperativa, na

condição de sócio e/ou não sócio, na execução da atividade econômica. Nesta categoria, foram elencadas três subcategorias: estrutura de distribuição de funções e responsabilidades de trabalho, por intermédio da interpretação da divisão e organização do trabalho; articulação e interação entre os membros na execução do trabalho, por meio da interpretação das relações sociais estabelecidas entre os membros em função de gestão entre si, entre cooperados com e sem função de gestão, e entre cooperados de diferentes setores de trabalho entre si; e remuneração dos sócios e/ou não sócios pelo trabalho realizado, por meio da interpretação do sistema de remuneração (critérios e tipos de remuneração propostos e realizados para os trabalhos executados).

5) Sociopolítica – Esta categoria pretendeu entender o nível de relações externas estabelecida pela cooperativa, por intermédio da prática da autogestão, levando em consideração principalmente os pressupostos relativos à colaboração, à solidariedade e à viabilidade econômica da cooperativa em comunhão com os propósitos coletivistas comprometidos com a sustentabilidade e à qualidade de vida dos membros participantes e da comunidade, a qual a cooperativa encontra-se inserida. Nesta perspectiva, elencaram-se quatro subcategorias: a autonomia e a independência, como forma de interpretar o nível de liberdade econômica e política alcançado pela prática da autogestão na relação com outras instâncias econômica, política e social da sociedade; a intercooperação por intermédio da interpretação do exercício da liberdade de associação e afiliação com organizações não governamentais, públicas e privadas; o projeto de desenvolvimento socioeconômico, pela via da prática da autogestão com relação ao engajamento em projetos sociais com a comunidade local; e, por fim, a solidariedade expressa, segundo os princípios da economia solidária e do cooperativismo, por meio de ações comprometidas com a QV de Clientes, a QVT de seus membros e as ações de responsabilidade socioambiental na produção de lixo e/ou resíduos do processo produtivo.

O Quadro 7 apresenta a síntese desta proposta de análise da prática da autogestão em cooperativa.

Quadro 7 - Quadro de análise das práticas de autogestão em cooperativa

PRÁTICAS	REFERENCIA	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES
ADESÃO VOLUNTÁRIA	Refere-se à liberdade de toda e qualquer pessoa de se associar voluntariamente como membro da cooperativa, sem discriminações sociais, raciais, de gênero, políticas ou religiosas.	CIRCUNSTÂNCIAS DA ADESÃO DOS MEMBROS	Contexto socioeconômico do indivíduo
		MOTIVOS DA ADESÃO DOS MEMBROS	Fatores geradores da decisão de adesão
GESTAO DEMOCRÁTICA	Refere-se à participação ativa dos membros no processo de tomada de decisão quanto à definição de políticas, estratégias e objetivos da cooperativa, com igual direito de representação e voto.	ORGANIZAÇÃO DA GESTAO	Complexidade da organização da gestão; Dinâmica de funcionamento da gestão.
		PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO	Tipos de fóruns de tomada de decisão coletiva; periodicidade da participação dos membros na tomada de decisão; instância de poder de decisão dos membros.
GESTÃO FINANCEIRA	Refere-se à participação econômica dos membros para manutenção das atividades econômicas, investimento em infraestrutura, capacitação, recursos tecnológicos, que deverá ser igualitária e aprovada democraticamente.	PARTICIPAÇÃO ECONÔMICA	Origem dos recursos iniciais; acesso a crédito; autofinanciamento com fundos próprios.
	Refere-se à distribuição de sobras e perdas, de forma igualitária e de acordo com regras e procedimentos democraticamente instituídos.	DISTRIBUIÇÃO DE GANHOS E PERDAS	Forma de distribuição igualitária de sobras e perdas.
SITUAÇÃO DE TRABALHO	Refere-se à remuneração do trabalho realizado pelos sócios e/ou não sócios, de forma equitativa, de acordo com regras e procedimentos democraticamente instituidos.	REMUNERAÇÃO DOS SÓCIOS E/OU NÃO SÓCIOS	Critérios de remuneração do trabalho realizado; tipos de remuneração pelo trabalho realizado.
	Refere-se à organização e à distribuição do trabalho entre os membros da cooperativa para realização da atividade econômica.	ESTRUTURA DE DISTRIBUIÇÃO DE FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES	Divisão e organização do trabalho em função das atividades econômicas.
	Refere-se à integração entre os membros da cooperativa na realização de suas atividades profissionais	ARTICULAÇÃO E INTERAÇÃO ENTRE SETORES DE TRABALHO	Relações sociais entre os membros: entre níveis hierárquicos, entre pares e com membros de outros setores de trabalho.

PRÁTICAS	REFERENCIA	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES
SOCIOPOLÍTICA	Refere-se à participação em rede ou fórum; movimentos sociais.	AUTONOMIA E INDEPENDÊNCIA	Liberdade econômica e política na relação com outras organizações.
		INTERCOOPERAÇÃO	Liberdade de associação e afiliação com organizações não-governamentais, públicas e/ou privadas.
	Refere-se ao desenvolvimento de ação social.	PROJETO DE DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO	Projetos sociais com a comunidade local.
	Refere-se ao compromisso com iniciativas voltadas para QV de consumidores/clientes. Refere-se à responsabilidade com processo produtivo, quanto a tratamento de lixo e/ou resíduos.	SOLIDARIEDADE	Ações comprometidas com QV de Clientes/Consumidores; QVT dos membros; Ações de responsabilidade socioambiental na produção de lixo e/ou resíduos.

Fonte: Quadro de análise elaborado pela pesquisadora, 2012.

3 O CAPITALISMO E SUAS FACES.

Abordar sobre o Capitalismo, neste trabalho, faz-se necessário pela contraposição que a Economia Solidária anuncia em relação a este modo de produção econômico. Presente na literatura sobre a economia solidária, o capitalismo, na maioria das referências, é tratado como um modelo econômico de produção homogêneo e hegemônico. Homogêneo porque está quase sempre associado exclusivamente ao tipo neoliberal, e hegemônico porque a ala militante da vertente teórica da economia solidária o propaga como sistema econômico predominante e determinante no ambiente econômico contemporâneo e globalizado.

Os autores, em particular, Singer (2000), Mance (2000), Gaiger (2000), convergem quando associam o surgimento da economia solidária ao capitalismo, ou melhor, aos efeitos negativos do capitalismo. Contudo, focam suas críticas e atenções de maneira reducionista, principalmente por não reconhecerem que existem outras modalidades de capitalismo pelo mundo, e que nem todas apresentam os mesmos aspectos positivos ou negativos em relação à organização social da sociedade e aos reflexos junto aos trabalhadores.

Entretanto, é preciso sublinhar que a literatura da economia solidária concentra suas análises sobre o fenômeno da Economia Solidária, principalmente em estudos empíricos na América Latina, onde a ocorrência do capitalismo liberal se faz presente no contexto de países de economias capitalistas dependentes ou em desenvolvimento, e cujas realidades sociais se configuram à sombra do critério de mercado, atreladas ao capitalismo neoliberal, sob forte influência da economia norte-americana (BRESSER-PEREIRA, 2011).

Na visão de seus críticos, o modelo capitalista de produção tornou-se, ao longo de sua trajetória, uma forma hegemônica e globalizada de prover a produção material da sociedade contemporânea. Este significa um sistema econômico/político que rege as relações entre os indivíduos, com a finalidade de acumulação do capital pela via de um processo contínuo de reprodução de riquezas (PALLOIX, 1972a).

Baseado nestes argumentos, este capítulo pretende dois feitos: primeiro ampliar a visão sobre os modelos de capitalismo, explorando suas diversas faces, a fim de melhor compreender as tipologias existentes, suas características, bem como suas repercussões no âmbito social e político e, num segundo desafio, aprofundar a reflexão sobre o capitalismo neoliberal no Brasil, destacando o modelo de heterogestão, compreendendo ser o modelo praticado no Brasil, o foco do contraponto em que se ancora e justifica a economia solidária, seja como vertente de transformação, seja como vertente de mecanismo compensatório.

3.1 MODELOS DE CAPITALISMO

Desde os primórdios do capitalismo, é possível observar seu caráter mutante em relação aos mais diversos fatores, seja de ordem estrutural, econômica, política dentre outras. Sua maleabilidade parece coadunar com a sua fragilidade em relação às variáveis econômicas, sociais, políticas e ambientais que, por vezes, contrariam seus propósitos de assegurar a produção material da sociedade pela acumulação de riquezas. (PRONI, 1997).

Inicialmente, fazendo um breve recorte histórico, pode-se constatar que a origem do sistema de produção capitalista se deveu em particular a dois grandes movimentos modernos ocorridos ao final do século XVIII: a Revolução Francesa (1789) e a Revolução Industrial (1780-1830). Nestes acontecimentos, o que se quer destacar é o significado das revoluções como marcos de transição que representaram, tanto sob o aspecto da estrutura social como do formato de organização econômico de produção. O primeiro, marcando a passagem do feudalismo para o capitalismo; o segundo, criando a base dos elementos constituintes do sistema capitalista de produção, ou seja, a diferenciação entre o trabalho e o capital (PRONI, 1997).

O aspecto fundamental de retratar neste início do capitalismo foi a ruptura gerada por esse modo de produção em relação à condição do produtor/trabalhador e seus meios de produção, uma vez que o surgimento deste sistema produtivo ocasionou a expropriação dos meios de produção de seus produtores (PRONI, 1997). Os impactos sociais desta época já foram discutidos no capítulo sobre as origens da economia solidária, não sendo portanto, o foco nesta análise. Contudo, vale destacar que a Inglaterra foi o principal palco da transição

do feudalismo para o capitalismo, afetando sobremaneira a nobreza inglesa tanto quanto possibilitou o desenvolvimento de uma produção camponesa independente (PRONI, 1997).

O capitalismo surgiu, ampliando oportunidades com o incremento de novas classes sociais, ligadas principalmente ao comercio e à agricultura mercantil. Por esta ótica, a industrialização revolucionou o mundo do trabalho, impondo novos ritmos de produção e gerando novas categorias ocupacionais. Porém, concomitantemente potencializou a exploração humana em jornadas longas de trabalho, trabalho infantil e o rápido empobrecimento dos emergentes operários, em contraste com a consagrada prosperidade material proporcionada pelo novo sistema produtivo.

Os efeitos dessas sucessivas transformações impactaram a sociedade positivamente, sob o ângulo da abordagem capitalista, uma vez que impulsionaram o crescimento econômico; e, negativamente, sob o ângulo de abordagens críticas ao capitalismo, em função dos efeitos negativos relativos ao processo de divisão do trabalho, considerados nocivos aos trabalhadores, tais como a mercantilização do trabalho que reduziu a pessoa à sua capacidade de trabalho (MARX, 1971), e a comercialização deste trabalho como mercadoria, de modo que o preço do trabalho e as condições do contrato de trabalho passaram a ser estabelecidas pela lei de mercado de oferta e procura (POLANYI, 1957).

De acordo com Polanyi (1980), as condições desumanas do ambiente de trabalho revelavam o reflexo das relações sociais instauradas pelo capitalismo, sobrepondo-se às bases morais da sociedade, impondo uma ordem social diferenciada, assentada na concorrência individual.

Caminhando um pouco mais na história do capitalismo, merece grifo o período relativo ao final do século passado, quando inúmeras transformações no cenário econômico internacional provocaram uma nova metamorfose deste sistema. Ocorreu, a partir de 1870, um declínio do capitalismo inglês com relação ao seu poderio na economia internacional. Tal fato se deu em função da união de bancos, centralização e concentração de capitais e com a fusão de empresas e indústrias. Além desses fatores, o desenvolvimento tecnológico e os novos métodos de gestão da produção e do trabalho apontavam para o segundo período da Revolução Industrial (PRONI, 1997). Esse momento caracterizou o início do chamado capitalismo monopolista. Nesta fase, o sistema concorrencial operou sob uma dinâmica

marcada pelo aumento da produtividade como forma de baratear custos (economia de escala) e pela busca de financiamentos para a comercialização dos produtos, o que implicou numa maior aproximação entre bancos e indústrias. O capitalismo monopolista contribuiu para acirrar a concorrência entre gigantescas organizações e os bancos de investimento, que assumiram uma posição estratégica na centralização do capital e no financiamento da produção (PRONI, 1997).

O período que se sucedeu à Segunda Guerra Mundial significou o período virtuoso do sistema capitalista de produção, tanto nos países desenvolvidos como naqueles com a economia em desenvolvimento, quando transparecia um crescimento econômico satisfatório. Nos países industrializados, ocorreu um maior investimento em políticas públicas de proteção social, o chamado Estado de Bem-estar social, com a finalidade de construir certa harmonia entre Capital e Trabalho (PRONI, 1997).

Nesta época de prosperidade mundial, o capitalismo norte-americano despontou com significativa influência sobre as demais economias do mundo, imprimindo o consumo de massa, cuja referência vinha do modelo fordista de produção. Foi uma era de intensos avanços tecnológicos voltados pra o mercado de consumo. Este período foi marcado por uma verdadeira reconciliação entre os setores privado, Estado e centrais sindicais, particularmente no continente Europeu, permitindo associar crescimento econômico com seguridade social (PRONI, 1997).

A crise do Estado de Bem-Estar chegou por volta dos anos 70, quando o então modelo capitalista apresentava sinais de falência em virtude do grande distanciamento gerado entre países ricos e pobres e a deterioração do meio ambiente dentre outros fatores. Este cenário impulsionou o surgimento de empresas transnacionais, intensificando a competição internacional e comprometendo o sistema de financiamento privado. Uma vez que os investidores passaram a disputar ganhos advindos do mercado financeiro de forma cada vez mais desregulada,. Esta fase caracterizou o início da globalização econômica (PRONI, 1997).

A globalização econômica que se consolidou, a partir da década de 80, acabou por subordinar a globalização da produção, trazendo importantes consequências para os Estados nacionais, bem como trouxe de volta antigas mazelas sociais como o desemprego estrutural, a precarização do mercado de trabalho e o aumento da desigualdade. Este período marcado

principalmente pelo desmonte do Estado de Bem-estar e a desregulamentação dos mercados financeiros se constituíram na principal característica do capitalismo neoliberal (PRONI, 1997).

Neste contexto econômico, caracterizado pelo mercado globalizado, a reestruturação produtiva e organizacional tornou-se imperativa para a competitividade das organizações. Neste sentido, ocorreram mudanças no ambiente organizacional, como: reorganização da atividade produtiva, a partir da flexibilização organizacional, incorporação da robótica e da informática ao processo de produção, a redução de níveis hierárquicos, a terceirização de atividades consideradas não essenciais e a reestruturação de modelos de gestão de pessoas. Esses fatores são atribuídos à chamada Terceira Revolução Industrial (COUTINHO, 1992).

A trajetória histórica de evolução do modo de produção capitalista foi acompanhada de toda uma construção teórica das ciências econômicas e esta contribuição cientifica permitiu não só explicar os movimentos e as características do capitalismo como também propiciou a criação de toda uma tecnologia administrativa que suportava e suporta seus processos de transmutação. O Quadro 8 traz uma síntese dessas abordagens teóricas.

Quadro 8 - Modelos teóricos do capitalismo

Modelos teóricos do Capitalismo	Liberalismo Clássico	Capitalismo Monopolista	Capitalismo Keynesiano	Capitalismo Neoliberal
Período	Séc.XVIII – anos 20	Séc.XIX	Séc.XX	Final do Séc.XX
Pressuposto	Somente um mercado livre, sem a interferência do Estado pode gerar riquezas.	Práticas de exportação de capitais para economias periféricas.	Propõe a intervenção do Estado na economia.	Redução da intervenção do Estado. Livre mercado, flexibilização de tarifas alfandegárias Globalização.
Característica da gestão.	Liberdade total de ação aos empresários, exploração da mão de obra.	Grandes empresas multinacionais, gestão centralizada.	Empresas sob a regulamentação do Estado. Política tributária Estado de Bem-Estar social. Leis trabalhistas	Ampliação do financiamento para iniciativa privada, divisão internacional do trabalho, diminuição de barreiras alfandegárias.
Fundadores	Adam Smith		John Maynard Keynes	Milton Friedman
Foco	Expansão do sistema Cap., acumulação de capital.		Equilíbrio entre lucratividade e Seguridade Social	Crescimento Econômico da nação

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2012.

O Liberalismo Clássico marcou a consolidação do capitalismo com a estrutura social predominantemente configurada em duas grandes classes sociais: proprietários dos meios de produção e assalariados. Defendia o mercado livre sem a interferência do Estado e não havia regulamentação do trabalho humano. A ocorrência da primeira Guerra Mundial é um dos fatores responsáveis pelo declínio deste modelo e o fato marcante de sua degradação é representado pela crise econômica dos Estados Unidos em 1929 (GUESNERIE, 2004).

A teoria Keynesiana resgata o papel do Estado como aparelho regulador da economia pela política econômica que assegurasse o pleno emprego da população e a seguridade social, ou seja, a chave do crescimento econômico estaria antes na ampliação da capacidade interna de consumo, num ciclo virtuoso gerador de impostos, emprego, renda e riqueza. Esta teoria é responsável pela instauração do Estado de Bem-Estar social provedor dos serviços essenciais à sociedade como educação, saúde e previdência social dentre outros, além de amparar os

trabalhadores mediante uma política austera de regulamentação do trabalho (GUESNERIE, 2004).

Por sua vez, o Neoliberalismo parte do argumento que o Estado de Bem-Estar social desperdiçava investimentos valiosos para o crescimento econômico e que, por isso, deveria ser utilizado no financiamento do setor privado e no fomento à produção. O Estado tem seu papel reformado, passando a vigorar exclusivamente voltado para o gerenciamento de políticas assistencialista à população, não intervindo no mercado.

A intenção deste pequeno resumo da história do capitalismo foi compreender a sua natureza mutante, bem como também refletir sobre a estreita relação entre a instância econômica e a superestrutura institucional e cultural das sociedades. Essa relação não se configura de maneira homogênea em todas as sociedades e nem se estabelece de forma contundente em relação à dinâmica social de cada país e povo. (BRESSER-PEREIRA, 2011).

Na atualidade as abordagens teóricas, originaram a multiplicidade de classificações e dos significados para o capitalismo, relacionando-o com as instâncias política e cultural das sociedades. As tipologias guardam entre si peculiaridades relacionadas ao contexto histórico e cultural de cada povo e país.

De acordo com Bresser Pereira (2011), nas duas últimas décadas, surgiu uma vasta literatura sobre as tipologias do capitalismo como modelo de desenvolvimento econômico/social. No Quadro 9, procurou-se traçar um panorama desses modelos, situando as regiões onde são praticados.

Quadro 9 - Tipologias de modelo de desenvolvimento capitalista

AUTOR	MODELO DE CAPITALISMO	REGIÃO/PAÍS
Esping-Andersen (1990)	"liberal"	(Estados Unidos)
	"corporativo"	(Alemanha)
	"socialdemocrático"	(países escandinavos)
Peter Hall e David Soskice (2001)	"economias liberais de mercado"	(Estados Unidos)
	"economias coordenadas de mercado"	(Alemanha)
John D. Stephens (2002)	"países liberal-democráticos"	(Estados Unidos)
	"países cristão-democráticos de bem-estar social"	(Alemanha)
	"países socialdemocráticos democrático de bem-estar"	(países escandinavos)
	"países de bem-estar social assalariados"	(Austrália e Nova Zelândia)
Boyer (2004)	de mercado"	(Estados Unidos)
	"mesocorporativista"	(Japão)
	"público/integração"	(França)
	"socialdemocrata"	(países escandinavos).
Bresser-Pereira (2009)	"modelo liberal-democrático"	Anglo-saxões
	"Modelo social" ou "Europeu"	Países europeus
	"Modelo japonês" "integração social endógena"	Japão
	"modelo desenvolvimentista asiático"	China e Índia
	"Modelo liberal-dependente"	Brasil, México, África do Sul e Turquia

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2012.

Segundo o Bresser-Pereira (2011), dentre estas, o modelo desenvolvido por Peter Hall e David Soskice (2001) tem sido considerado a teoria dominante de classificação pelo rigor científico com que classificou os países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)[14].

3.1.1 Duas versões do Capitalismo – Estados Unidos e Alemanha

Como forma de ilustrar e caracterizar a aplicação de diferentes modalidades de capitalismo, neste tópico, buscou-se a partir do modelo de classificação de Peter Hall e David Soskice (2001), que classifica em dois modelos distintos de capitalismo: o modelo de economia liberal de mercado e o modelo de economia coordenada de mercado, demonstrar as principais características dessas duas modalidades de capitalismo, caracterizando e traçando um comparativo entre esses modelos aplicados nos Estados Unidos e Alemanha.

[14] Organismo que reúne os países partidários dos princípios da economia de livre mercado e da democracia representativa, e que são consideradas economias com alto índice de Desenvolvimento Humano (IDH). http://www.oecd.org/&prev=/search%3Fq%3Docde%26hl%3Dpt BR%26biw%3D1280%26bih%3D649%26prmd%3Dimvns&sa=X&ei=gYOrUMbBE4fm9ATTxoDgDQ&sqi=2 &ved=0CCsQ7gEwAQ, acessado em 12/05/2012.

O modelo de economia liberal de mercado é representado pelos Estados Unidos e apresenta as seguintes características: padronização da produção, peças intercambiáveis, e altos salários. Este modelo tem, no sistema fordista, sua principal referência, juntamente com a geração de corporações multidivisionais que valeram ao país a posição de liderança no decorrer de quase todo séc. XX. A intervenção do Estado é mínima e as organizações muito dependentes do mercado de ações; a relação entre bancos e empresas são frouxas e o intercâmbio entre as empresas é restrito em função de uma regulação rígida antitruste (GUIMARÃES, 2006).

O modelo de economia coordenada de mercado é representado pelo modelo Alemão e apresenta as seguintes características: coordenação exercida pela via de associações empresariais e sindicatos e uma estrutura bem particular de organização do capital, um Estado forte e intervencionista, além de contar com uma herança histórica de desenvolvimento comercial e manufatureiro; ênfase na obtenção de legitimidade e na incorporação dos trabalhadores pela ação sindical em comunhão com as associações empresariais, assegurando a participação dos trabalhadores nas decisões das empresas; um sistema articulado de treinameno propiciando qualificação, ou seja, as práticas voltadas para relações de empregos mais duradouras, menor distanciamento entre os níveis hierarquicos, maior qualificação profissional e maior autonomia no chão de fábrica, contribuíram para consolidação de um modelo fundado na especialização em produtos e alta qualidade; e, por fim, a relação estreita entre bancos e empresas para reduzir o risco ao forncer capital de longo prazo (GUIMARÃES, 2006).

Dentre os aspectos cunhados nos dois modelos de capitalismo − o de economia liberal de mercado e o de economia coordenada de mercado − vale ressaltar o papel das interrelações entre sistema financeiro, organizações e relações de trabalho. E mais que isso, o papel decisivo na condução de relações de cooperação como princípio norteador dessas interrelações (GUIMARÃES, 2006).

Entretanto, ficou sublinhado o modo diferenciado com que tais aspectos são conduzidos em cada um desses modelos. No capitalismo coordenado, o forte laço de intercâmbio estabelecido entre empresários e empregados pelos mecanismos orquestrados pelo Estado, estimula a cooperação e o comprometimento entre eles. Enquanto que no modelo de

capitalismo liberal de mercado faltam estímulos para a cooperação entre empresários e empregados, a atitude de sobreposição dos empresários sob os empregados acabam por se constituir em obstáculo para um melhor entrosamento de ambos na formulação de respostas ágeis ao mercado, bem como contribuem para a baixa qualificação dos trabalhadores, reduzindo as oportunidades de emprego e subjulgando-os a condições precárias de trabalho e salários (GUIMARÃES, 2006).

3.2 O CAPITALISMO À BRASILEIRA

O Brasil, na ótica de Bresser-Pereira (2011), não possui uma estratégia nacional de desenvolvimento, associado ao fato da existência de uma aliança política entre a burguesia industrial e a burocracia pública e privada nascente. Na perspectiva do autor, o governo brasileiro exerce um papel como indutor do desenvolvimento econômico e, ao mesmo tempo, produtor na medida em que concentra a dinâmica da poupança forçada e dos investimentos que demandam grandes capitais com retorno lento. Ele chama atenção ainda para o elevado grau de desigualdade social que é, segundo o autor, conduzida pela via de políticas compensatórias em um amplo sistema de proteção social.

Convergente com essa análise, Delgado expõe:

> Nossa economia de mercado liberal-corporativa expressa este dilema. O Estado se articula aos empresários através do corporativismo setorial e bifronte para desenvolver políticas diversas de apoio à industria, puxa o desenvolvimento com suas inversões, cria um sistema científico e tecnológico, mas não orquestra a colaboração para um projeto nacional de desenvolvimento que não seja a busca da industrialização. (DELGADO, 2008, p.11).

O modelo de capitalismo brasileiro traz vestígios oriundos da década de 30, em que as relações industriais se caracterizavam por um formato corporativista e cuja presença do Estado se concentrava no modo compensatório de legislar as relações de trabalho, sem, contudo, atuar ou restringir de maneira efetiva o poder patronal sobre as decisões relativas ao emprego. Outro fator relevante foi o processo de industrialização adotado no país, a saber, industrialização por substituição de importações que em nada contribuiu para a melhoria da qualidade de formação dos trabalhadores, ou seja, os mecanismos de formação de “mão de

obra", representados pelas agências semipúblicas como o SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), limitavam-se ao aprendizado de práticas rotineiras em atividades do processo produtivo pautado por tecnologias importadas (DELGADO, 2001).

Por outro ângulo, as interações entre Estado e setores privados ficou caracterizado pelo formato corporativista setorial, com a atuação do Estado, favorecendo a definição de políticas de incentivos fiscais e subsídios voltados para garantia da produção interna. Do mesmo modo em que fomentou a vinda de multinacionais para o espaço econômico nacional, imputando a competição sob o critério da inovação tecnológica ao parque industrial nacional (DELGADO, 2001).

No contexto das relações entre as organizações, o modelo econômico brasileiro apresenta indícios de coordenação de mercado entre os diversos setores produtivos, sem contudo apresentar reflexos significativos pelo modesto intercâmbio dos esquemas de colaboração e de transferência de tecnologia, bem como pela pouca articulação das empresas com a estrutura pública de fomento à ciência e à tecnologia (DELGADO, 2001).

O modelo econômico brasileiro vem consolidando-se, alinhado ao formato econômico norte-americano, a exemplo de medidas como: a abertura da economia, a flexibilização do fluxo de capitais, a redução da presença do Estado em seu papel de produtor e regulador de mercado. (BOSCHI,2006).

Neste cenário, as organizações não se empenham numa atitude de colaboração permanente entre empresários e empregados, o que é acentuado pela falta de percepção coletiva em relação à existência de um projeto econômico de desenvolvimento nacional.

A lógica desse formato de organização econômica e social apresenta um conjunto de aspectos e de características que, embora confirmem a existência de práticas voltadas para a geração e a acumulação de riquezas, esta se assenta sob uma modelagem estrutural de sociedade pautada na divisão entre duas classes distintas: a dos que detêm o capital e que, em tese, competem pela acumulação de riquezas; a dos que detêm o trabalho, como fonte de poder e de condição de vida que, por sua vez, competem por condições de sobrevivência (CORAGGIO, 2009).

A ideia em torno do indivíduo utilitarista e calculista aponta para discussão sobre o conceito de utilitarismo e, neste sentido, uma ampla gama de abordagens teóricas busca explicar a natureza e as características do homem utilitarista. Na visão, por exemplo, do filósofo Nietzsche, o homem utilitarista seria aquele que buscaria, acima de tudo, a própria felicidade.

O modelo de capitalismo liberal de mercado representa um formato econômico em que a competição vigora como princípio fundamental de sua reprodução, desde a produção de bens e de serviços até a formação social e profissional dos indivíduos: a posição social frente às instituições sociais e as relações sociais entre as pessoas, fomentando, por sua vez, comportamentos utilitaristas. Desta forma, polariza as pessoas entre aquelas que vencem e aquelas que perdem; aquelas com formação e as sem formação; aquelas com status e aquelas sem status social. Assim sendo, acirra o individualismo em detrimento ao bem-estar social, ou seja, tem caráter utilitarista em relação aos interesses de acumulação de riqueza, em que a visão do indivíduo é atrelada a concepção econômica deste indivíduo (CAILLÉ, 2009).

Portanto, neste sistema a competição, mais que a colaboração, torna-se o princípio normativo das relações sociais cuja finalidade é acumulação de capital, implicando, dentre outros desdobramentos, na organização hierarquizada do trabalho, na desigualdade de oportunidades de acesso ao mercado de trabalho e ao consumo de bens e serviços. Trata-se de um contexto em que pessoas e instituições disputam recursos e riquezas e onde cada um, concorrendo na sua atividade, visa a superar ou vencer o outro (SINGER, 2002).

Contudo, o centro do debate, a respeito do utilitarismo, está na polaridade entre o egoísmo e altruísmo. Por um lado, boa parte de economistas e sociólogos acreditam que o utilitarismo pressupõe que as pessoas são ou devem ser consideradas como indivíduos, separados e mutuamente indiferentes, não podendo buscar nada além da sua própria felicidade ou do seu próprio interesse. Nesta perspectiva, o utilitarismo vigora como uma "dogmática do egoísmo", reduzindo toda atividade humana a uma atividade racional sob o cálculo do interesse (HALÉVY, 1995).

Por outro lado, na perspectiva de autores da corrente da filosofia moral anglo-saxônica, como Mill, Rawls, Sidgwick e Moore, a interpretação do utilitarismo ganha dimensão altruísta, ou seja, partem do princípio de justiça de Bentham (1970), tido como

justo, o que permite maximizar “a felicidade do maior número”. A discussão em torno do utilitarismo e de suas vertentes egoística e/ou altruística, embora não seja o foco desta pesquisa, serve de pronto para salientar que existem outros fatores que circundam as relações de competição estabelecidas e reproduzidas na estrutura social balizada por princípios de mercado e podem contribuir para o surgimento de paradoxos.

3.3 CAPITALISMO E O MODELO DE HETEROGESTÃO

O modo de produção capitalista, desde seus primórdios com a Revolução Industrial, imputou ao trabalho e às relações advindas deste um formato orientado para a reprodução do capital pela maximização do lucro. Neste sentido, a complexidade inerente ao modo de produção capitalista foi imputando características que transmutaram não só o ritmo, mas também o significado do trabalho humano. Estas transformações impactaram desde a organização das atividades econômicas e processos de trabalho no interior das fábricas até a própria estrutura urbana de organização da sociedade (VIZEU, 2010).

O Sistema fabril foi marcado por aspectos singulares quanto à gestão racional do trabalho e à autoridade impessoal, difundidos amplamente pela escola clássica de administração por intermédio de seus ícones Adam Smith (1976), Taylor (1911) e Fayol (1946). Desses fundamentos, emergiram as principais características do modelo de heterogestão, marcado pela divisão de tarefas fixas e específicas, rígida hierarquia, e regras e regulamentos detalhados, configurando o contorno da organização burocrática do trabalho (MORGAN, 1996).

Taylor (1990), como precursor da administração científica, imprimiu princípios relevantes para a prática da gestão, a partir de estudos de tempos e movimentos com a finalidade de padronizar as atividades de trabalho. Sua tese era de que o trabalho deveria ser analisado criteriosamente quanto ao tempo e aos movimentos para realizá-lo, para descobrir, então, a melhor forma de fazer as atividades econômicas.

Segundo o autor, a gestão deveria considerar cinco princípios fundamentais: mostrar que toda a responsabilidade pela organização do trabalho deve sair do próprio trabalhador para ser assumida pelo gestor (o planejamento e a organização do trabalho são funções

gerenciais, enquanto que ao trabalhador cabe a tarefa de implementar o plano na prática); aplicar métodos científicos (planejar e especificar a tarefa de trabalho com precisão); selecionar a pessoa ideal para o exercício do cargo (certificar-se de que as qualificações e atributos conferem ao trabalhador capacitação para o exercício do cargo); treinar o trabalhador para o exercício do cargo (promover o perfeito alinhamento da pessoa ao cargo); fiscalizar o desempenho (certificar-se de que os procedimentos adequados de trabalho sejam cumpridos e que os resultados previstos sejam alcançados) (MORGAN, 1996).

Com base nesta concepção de organização, a teoria clássica da administração defende a tese de que a maximização dos lucros advém da precisão, da rapidez, e da regularidade com que fosse possível controlar a utilização de tempo e o planejamento de tarefas em prol da eficiência produtiva econômica. Neste prisma, a gestão é concebida como um processo de planejamento, organização, coordenação e controle (MORGAN, 1996).

A heterogestão configura e operacionaliza os pressupostos desta organização burocrática do trabalho por intermédio de princípios como: unidade de comando (empregado deve ser comandado por um único superior); hierarquia (autoridade do superior sobre o subordinado numa cadeia de tomada de decisão, organizada do topo para a base); divisão do trabalho (grau de especialização que permita o alcance de objetivos econômicos pela via da eficiência produtiva); disciplina (obediência e adaptabilidade às regras e aos procedimentos); subordinação dos interesses individuais aos interesses coorporativos (coordenação e supervisão constantes do trabalho); equidade (remuneração justa, sem ocasionar gastos excessivos); espírito de união (como forma de facilitar a harmonia entre as etapas e as tarefas do processo) (FAYOL apud MORGAN, 1996).

Estes princípios caracterizam a gestão hierárquica, cuja prática se insere na delegação de poderes dada pelo proprietário ao gestor e se ancora na crença de que a eficiência do processo produtivo está atrelada à capacidade técnica de gestão sobre os recursos produtivos, dos quais − inclusive e prioritariamente − os recursos humanos. Nesta ótica, o poder de decisão deve ser entregue àquele que possui competência, ou ainda, ao especialista cuja autoridade sobre os trabalhadores comuns não pode ser contestada (SINGER, 2000, p. 19).

Deste modo, a heterogestão se consolida como um modelo essencial da empresa capitalista por atuar simultaneamente na coordenação das diferentes partes isoladas do processo de trabalho, focando no sincronismo e no fluxo desse processo, e na garantia do ganho financeiro pela precisão mecânica da atividade econômica. Contudo, tais efeitos, sob a perspectiva do trabalhador, representam a perda da autonomia sobre o trabalho realizado, acarretando na submissão do ritmo natural de trabalho, do aparato psicossocial e físico deste trabalhador e na lógica de mercado (VIZEU, 2010).

Portanto, a indústria moderna consolidou a divisão social do trabalho e com esta um novo tipo de sociedade e suas instituições, novas formas de produção e de reprodução social, além de novas formas de relações de trabalho. Neste contexto, a heterogestão propicia o controle do capital sobre o trabalho pelo excesso de regulamentações e de modalidades de exercício de autoridade, sublinhando claramente a diferença entre aqueles que planejam, organizam e controlam, daqueles que executam o trabalho (MOTTA, 1981).

Vale destacar o modo como o controle exercido na heterogestão, por ser operacionalizado pela via de cadeias de comando que, numa lógica piramidal, organizam as dimensões de poder onde quem está embaixo é comandado por quem está no topo, concentrando o poder no ápice da pirâmide para depois desdobrá-lo até diluí-lo na medida em que se aproxima da base (MOTTA, 1981; BRESSER-PEREIRA, 1988). Neste sentido, as relações de trabalho, conduzidas a partir deste modelo, retratam relações de poder que se materializam segundo Faria, das seguintes formas:

> Na seleção e admissão do trabalhador, no seu treinamento, no uso de sua força de trabalho, em sua remuneração, nos conflitos e em sua demissão, quanto a sua formação e qualificação, nas leis que regulam as relações (promulgadas pelo Estado), na situação de habitação e lazer, na militância política e em valores culturais (FARIA, 1985b, p.22).

As características da heterogestão deixa escapar a relevância, tanto da burocracia que organiza e naturaliza a divisão do trabalho, como do conhecimento científico que legitima a autoridade do saber sobre o não-saber como fonte de dominação do capital sobre o trabalho.

Entretanto, Weber (1999), em seus estudos sobre os efeitos sociais da burocracia, destaca o papel desta como poderoso instrumento de dominação, na medida em que esta reduz a ação humana, a rotinização, ao mesmo tempo em que legitima a dominação de uns sobre outros pela via de regras que os fundamentem. Na concepção de Weber, a burocracia abre

espaço para relações de poder socialmente aceitáveis, nas quais aqueles em situação de mando possuem o direito deste mando sobre aqueles que se percebem submetidos às regras. De modo que tais regras funcionam como respaldo para ação de mando dos primeiros, ao passo que tornam dever a obediência dos submetidos.

Segundo Fischer (1987), as relações de trabalho não se reduzem à dimensão das relações interpessoais, ou mesmo representam somente uma mera reprodução dos antagonismos entre capital e trabalho. Estas significam aspectos característicos da sociedade e expressam relações de dominação e de dependência, seja por meio do poder coercitivo institucionalizado, ou também por diferentes formas de negociação entre as classes representantes do capital e do trabalho acerca do próprio projeto de produção e das decisões relativas a este.

Congruente com Fischer (1987), nesta pesquisa, partiu-se da premissa de que a heterogestão é hegemônica na sociedade capitalista pelo fato de que o processo de socialização ao qual se é exposto desde a infância, em seguida, na escola e, posteriormente, no ambiente de trabalho, constitui-se num processo permeado pelo paradigma da heterogestão, pois que se trata de um referencial histórico de relações de poder hierarquizadas ao longo da trajetória do capitalismo (CANÇADO; CANÇADO, 2009).

Nesta perspectiva, o ser humano, exposto às escalas de comando (hierarquias) no contexto do sistema social da sociedade capitalista, está sujeito às hierarquias formais e às informais, as quais caracterizam a heterogestão, tanto quanto tende a reproduzir esse modelo por ter sido aquele com o qual foi possível aprender e lidar socialmente (CANÇADO; CANÇADO, 2009).

Neste sentido, a heterogestão projeta a crença de que a ascensão social seja o resultado do esforço em galgar níveis mais elevados da pirâmide hierárquica, estimulando a dinâmica de competição entre os trabalhadores, por mais saber e mais poder (MOTTA, 1981).

Contudo, ao longo da trajetória do capitalismo, o modelo heterogestionário sofreu mutações em virtude da evolução da teoria administrativa. A influência da escola das relações humanas e comportamentalistas agregaram outros fatores ao modo de condução do trabalho

humano, em que aspectos como as motivações e as necessidades individuais, assim como as relações de grupo, passaram a ser consideradas (COSTA; BRATKOWSKI, 2007).

Do mesmo modo, o surgimento de novas teorias organizacionais no final do século XX, em função do advento da globalização e do capitalismo flexível, impuseram novas relações de trabalho. As empresas passaram de mecanicistas a orgânicas, num movimento que trouxe à tona o caráter de codependência entre indivíduos e organizações. Esses movimentos se caracterizaram pela ênfase na descentralização do controle e na autonomia dos indivíduos, no treinamento de lideranças, na valorização da atuação multifuncional e no estímulo à criatividade e à inovação (COSTA; BRATKOWSKI, 2007).

De todo modo, a questão fundamental que permanece em relação ao modelo de heterogestão diz respeito à sua finalidade última que é obter, independentemente das novas fórmulas de sua aplicação, o máximo da eficiência do trabalho, em prol dos interesses econômicos do capital (SINGER, 2002).

3.3.1 Síntese das características e dimensões da Heterogestão

Com base nas reflexões teóricas do tópico anterior, a partir das contribuições cunhadas de Fayol, Taylor e Weber, dentre outros, elaborou-se uma síntese dos pressupostos, características, dimensões de análise e indicadores da prática da heterogestão em organizações do tipo capitalista, com a finalidade de identificar e interpretar as possíveis diferenças entre este modelo de gestão e o modelo autogestionário, proposto pela teoria da economia solidária como modelo ideal a ser praticado em empreendimentos econômicos solidários.

Considerando os princípios fundamentais da administração científica e da teoria clássica da administração, elencam-se instâncias da prática da heterogestão com suas respectivas características e referências, dimensões de análise e indicadores, com a finalidade de identificar o modo de aplicação da heterogestão. A seguir, identificou-se e conceituou-se cada um desses elementos.

a) Adesão compulsória - configura-se na medida em que o trabalhador que não detém os meios de produção necessita vender sua força de trabalho para aqueles que, de posse do capital, detém a propriedade dos meios de produção. Caracteriza-se pelo trabalho

assalariado, em que o trabalhador é contratado para o exercício de determinado cargo e, em contrapartida, recebe um salário. Nesta instância da heterogestão, a questão da adesão é condicionada, por um lado, à demanda que o capital tenha deste; e, por outro lado, à necessidade do trabalhador de garantir a sua subsistência.

b) Gestão hierarquizada – configura-se pela hierarquização do poder mediante uma estrutura hierarquizada de cargos de gestão, cuja atuação se divide em planejamento, organização, coordenação e controle do trabalho, visando à eficiência econômica. Neste sentido, pode ser retratada em duas dimensões: a organização da gestão (a cadeia de comando); a dinâmica da tomada de decisão (a centralidade do processo de tomada de decisão quanto a metas, a estratégias e a políticas organizacionais, a institucionalização de regras e a procedimentos de controle).

c) Gestão de pessoas – diz respeito ao planejamento e à organização do trabalho: planejar e especificar a tarefa de trabalho com precisão; selecionar a pessoa ideal para o exercício do cargo; treinar o trabalhador para o exercício do cargo; fiscalizar/avaliar o desempenho, remunerar o exercício do trabalho pelo tempo despendido e/ou pela produtividade gerada.

d) Gestão financeira – diz respeito ao compromisso com a rentabilidade do capital, ou seja, assegurar ao proprietário/acionista a maximização da lucratividade por intermédio da eficiência produtiva econômica.

e) Relações com mercado – diz respeito à formação de parcerias com outras organizações (públicas e/ou privadas), e a instâncias governamentais com o objetivo de fortalecer a participação no mercado e o retorno do investimento do capital.

f) Competição- diz respeito à formação social e profissional dos indivíduos, voltada para o comportamento utilitarista, com a finalidade de disputa por recursos e riquezas, em que cada um concorrendo na sua atividade busca superar ou vencer o outro (SINGER, 2002).

O Quadro10 apresenta as instâncias da prática da heterogestão com suas respectivas características e referências, dimensões de análise e indicadores, com a finalidade de identificar o modo de aplicação da heterogestão.

Quadro 10 - Quadro de análise das práticas de heterogestão em empresa privada

PRÁTICA	REFERÊNCIA	CATEGORIA DE ANÁLISE	INDICADORES
ADESÃO COMPULSÓRIA	Diz respeito à necessidade de vender a força de trabalho com a limitação do poder de escolha sob o trabalho a ser desenvolvido ou o modo de sua consecução.	CIRCUNSTÂNCIAS DA ADESÃO DO TRABALHADOR.	Demanda do trabalho; necessidade do trabalho.
GESTÃO HIERARQUIZADA	Diz respeito à estrutura de poder representada pela cadeia de comando da organização e pela dinâmica centralizada do processo de decisão em relação a metas, a estratégias, a políticas e a regras e procedimentos organizacionais.	ORGANIZAÇÃO DA GESTÃO.	Modelagem da hierarquia; acesso aos cargos de gestão; sentido da cadeia de comando (de cima para baixo).
		PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO.	Instâncias de poder de tomada de decisão; processo de tomada de decisão; informação concentrada nas instâncias superiores.
GESTAO DE PESSOAS	Diz respeitoàa adequação indivíduo-cargo com a finalidade de promover uma especialização que permita o alcance de objetivos econômicos pela via da eficiência produtiva.	PLANEJAMENTO DA TAREFA/FUNÇÃO; ADQUAÇÃO INDIVÍDUO/CARGO.	Descrição de cargo, seleção e treinamento de pessoas, regras e procedimentos para o exercício do trabalho.
		DISTRIBUIÇÃO, ORGANIZAÇÃO E INTEGRAÇÃO DO TRABALHO	Liderança; sistema de indicadores de desempenho; avaliação de desempenho.
		REMUNERAÇÃO DO TRABALHO	Sistema de remuneração; remuneração por produtividade; meritocracia; remuneração justa sem ocasionar gastos excessivos.
GESTÃO FINANCEIRA	Diz respeito ao compromisso com a rentabilidade do capital dos proprietários/acionistas por meio do alcance de objetivos econômicos pela via da eficiência produtiva	MAXIMIZAÇÃO DE LUCROS	Subordinação dos interesses individuais aos interesses coorporativos; precisão mecânica da atividade econômica; mais valia.
RELAÇÕES COM MERCADO	Diz respeito à formação de parcerias com outras organizações públicas e/ou privadas, locais, regionais, nacionais e internacionais com o objetivo de fortalecer a participação no mercado e o retorno de investimento do capital.	PARCERIAS	Parcerias comerciais; franquias; terceirizações; parcerias tecnológicas; parcerias financeiras;
VALORES	Diz respeito à formação social e profissional dos indivíduos voltada para o comportamento utilitarista, cuja finalidade é a disputa por recursos e riquezas em que cada um concorrendo na sua atividade busca superar ou vencer o outro.	COMPETIÇÃO	Fatores de competitividade em relação ao mercado que atua: preço; qualidade; inovação; marca; etc.

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora, a partir do referencial teórico, 2012.

4 QUALIDADE DE VIDA (QV) E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Neste capítulo buscou-se elucidar as origens dos conceitos de qualidade de vida e da qualidade de vida no trabalho segundo o referencial das teorias organizacionais, bem como as metodologias de avaliação da qualidade de vida no trabalho. Em seguida buscou, a partir das vertentes teóricas sobre Economia Solidária, identificar o modo como os temas qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho são abordados.

4.1 QUALIDADE DE VIDA UM CONCEITO COMPLEXO

O conceito de qualidade de vida, assim como o de Economia Solidária, possui um caráter ainda muito "especulativo", dada a variedade de concepções teóricas e a consequente carência de uma conceituação mais sólida. Trata-se de um conceito multidimensional, cercado por fatores condicionantes multifacetados, que entrelaçam aspectos de caráter social, econômico, psicológico e de estilo de vida que, por sua vez, sofre influência das dimensões históricas, culturais e de formação social de uma dada sociedade (SEIDEL; ZANNON, 2004).

O estudo sobre a Qualidade de Vida (QV) tem a influência de duas linhas teóricas: a) uma linha que diz respeito ao caráter amplo do termo Qualidade de Vida associado aos aspectos de âmbito social. Nesta perspectiva, são menos importantes os problemas de saúde como fator único e isolado de qualidade de vida. Ao contrário, a saúde é vista como um reflexo de fatores determinantes diversos e complexos que se entrelaçam entre si, tais como os fatores econômicos, sociais, psicológicos etc. (SEIDEL; ZANNON, 2004); b) outra linha que considera a preponderância de questões ligadas à saúde como parâmetros para mensuração de Qualidade de Vida (QV), ou seja, ao dar atenção aos sintomas, limitações e/ou incapacidades originadas pela falta de saúde, detecta a falta de QV por motivo de doenças (SEIDEL; ZANNON, 2004).

O melhor exemplo da influência da vertente que trata de forma ampliada o termo QV foi o conceito de QV adotado pela Organização Mundial da Saúde (OMS). Por esta organização, a QV foi assim definida: "a percepção do indivíduo sobre a sua posição na vida,

no contexto da cultura e dos sistemas de valores nos quais ele vive, e em relação a seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações" (WHOQOL, 1995, p.1405). Nesta linha, o termo QV não tem por foco questões relativas especificamente à saúde humana, ou a falta desta.

Ao contrário, com relação à outra tendência teórica que relaciona o termo QV à saúde, focando diretamente os aspectos associados às enfermidades ou às intervenções em saúde, pode ser destacado, como exemplo, as conceituações de Guiteras e Bayés (1993): "É a valorização subjetiva que o paciente faz de diferentes aspectos de sua vida, em relação ao seu estado de saúde.", ou ainda, o conceito de Cleary et al. (1995): "Refere-se aos vários aspectos da vida de uma pessoa que são afetados por mudanças no seu estado de saúde, e que são significativos para a sua qualidade de vida." Nestes conceitos, chama a atenção a referência do conceito de QV relacionado ora ao impacto para o agravo na qualidade de vida, ora ao impacto da enfermidade.

De acordo com Seidel e Zannon (2004), a qualidade de vida está associada à mensuração do nível de adaptação e de satisfação que um indivíduo tenha em relação ao seu meio ambiente e às condições econômicas, sociais e psicológicas as quais disponha para interagir e usufruir de benefícios oriundos de um estado de desenvolvimento humano, segundo padrões preestabelecidos pelo contexto histórico e cultural da época vigente.

A noção de qualidade de vida é compreendida como uma concepção humana a respeito das expectativas de satisfação no âmbito pessoal, familiar e social, enfim tudo aquilo que o indivíduo, sob o seu ponto de vista, considerar pertinente à qualificação de sua existência humana. Logo, é tido como um conceito multidimensional, pois congrega aspectos materiais e não materiais s quais estão relacionados à autonomia e à autodeterminação das pessoas sobre a sua própria vida em coletividade (SEIDEL; ZANNON, 2004).

Autores, como Minayo, Hartz e Buss (2000), destacam que o conceito de QV vem sendo influenciado por outros três vetores: condições e estilo de vida; desenvolvimento sustentável e ecologia humana; e posturas relativas à democracia, direitos humanos e sociais. De acordo com estes, o significado de Qualidade de Vida é construído, segundo o referencial de conforto e bem-estar de uma determinada cultura. e por sua vez, reflete os valores

individuais e coletivos dos indivíduos e de grupos de indivíduos num dado contexto histórico e cultural.

Por sua vez, Nogueira (2002) afirma que, ainda que se considere o peso do relativismo cultural sobre o significado de (QV), existe um modelo hegemônico em nível global que exerce influência sobre os fatores de QV. Particularmente, aspectos relativos ao consumismo e à valorização do supérfluo como parâmetros para eleição de QV.

Sob outra ótica, autores como Fleck, Leal, Louzada, Chachamovich, Xavier, Vieira, Santos e Pizon (2000) destacam que aspectos subjetivos como liberdade, solidariedade, realização pessoal e afetividade tornam-se relevantes enquanto aspectos psicológicos determinantes de QV.

Considerando-se, então, a complexidade do conceito de QV em relação aos fatores subjetivos representados por aspectos psicológicos, como por fatores objetivos representados pela expectativa de satisfação de necessidades como alimentação, moradia, saúde, educação e lazer, faz-se necessário levar em conta fatores condicionantes de QV, condições materiais e não materiais fundamentais à vida humana, bem como o ambiente social e as condições de produção material ao qual o indivíduo encontra-se inserido.

4.2 DISCUTINDO O CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

A discussão sobre o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho implica em considerar três eixos de discussão. O primeiro eixo, relativo às questões contextuais que influenciaram o surgimento do conceito, na tentativa de compreender as influências de instâncias econômicas e sociais no decorrer de uma trajetória histórica. O segundo eixo, relativo à trajetória cientifica por trás do conceito de QVT, buscando delinear os caminhos teóricos com os quais o assunto QVT vem sendo tratado pela ciência, em particular as teorias organizacionais. E, por fim, no terceiro eixo, relativo à discussão dos aspectos metodológicos com os quais a QVT tem sido mensurada ou qualificada no ambiente das organizações privadas no ambiente da economia capitalista.

a) Contexto histórico do surgimento da QVT.

Com relação às questões contextuais que influenciaram o surgimento do conceito de QVT, vale destacar três períodos considerados relevantes para compreender o surgimento e a trajetória do tema QVT.

O primeiro momento diz respeito aos primórdios da administração científica. A influência do modelo de administração científica de Taylor, passando por Ford, fez emergir as primeiras iniciativas de QVT, fruto das preocupações com a qualidade de vida dos trabalhadores, porém restritas a fatores intimamente relacionados à produtividade (RODRIGUES, 1994). A necessidade de eficiência da produção ocasionou, no decorrer do século XX, mudanças no processo e na organização da produção, enfatizando a divisão de tarefas e a especialização como sendo as estratégias fundamentais. Esta época foi marcada pela ênfase no lucro e no capital financeiro, dando-se pouca importância para o elemento humano. A ação de gestão tinha por foco as ações empresariais voltadas à satisfação dos clientes para garantia de resultados (RODRIGUES, 2000).

O segundo momento diz respeito ao surgimento de modelos de gestão voltados no conceito de Qualidade Total. A década de 50 representou o marco da influência dessa corrente teórica no ambiente organizacional. Sua lógica estava atrelada à ideia de que os resultados organizacionais advinham não somente do capital financeiro e do modo como geri-lo, mas antes, do modo como se aperfeiçoaria o processo produtivo, agregando qualidade ao produto e/ou serviço oferecido ao cliente. Este período, a reboque da Teoria de Gestão pela Qualidade Total, ocorreu um acentuado desenvolvimento teórico do assunto QVT, devido às contribuições de várias áreas e de várias disciplinas como a economia, a saúde, a ergonomia, a psicologia, a sociologia e a administração (RODRIGUES, 2000).

Segundo Albuquerque e Limongi-França (1998), neste período, o tema QVT assumiu maior robustez, ampliando seu foco dos processos e dos procedimentos no ambiente de trabalho para agregar outros aspectos de natureza comportamental como a satisfação das expectativas individuais dos trabalhadores alinhado à concretização dos objetivos organizacionais. Estudos a respeito de qualidade de vida no trabalho foram iniciados na Inglaterra, originando a chamada abordagem sociotécnica, agrupando o trinômio indivíduo/trabalho/organização, que buscava relacionar a organização do trabalho com

questões como a satisfação e o bem-estar do trabalhador (TOLFO. PICCININI, 2001). Eric Trist e colaboradores do *Tavistok Institute* são considerados, portanto, os precursores da nova ciência que surgia denominada de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT (RODRIGUES, 2000). Seus estudos relacionaram o comprometimento dos indivíduos com o desempenho organizacional, demonstrando que organizar o trabalho de forma a corresponder as expectativas motivacionais intrínsecas e extrínsecas dos trabalhadores interferia no comprometimento desses trabalhadores para o alcance de resultados organizacionais (KETCHUM.; TRIST, 1992).

A partir do final dos anos 70, com os primeiros abalos competitivos entre as indústrias americanas e as japonesas, assume foco a questão dos estilos gerenciais relacionados com programas de produtividade, bem como com a melhoria da QVT (TOLFO; PICCININI, 2001).

Na década seguinte, o movimento voltado para qualidade de vida toma vulto, agora instigado pela necessidade de minimizar os efeitos negativos sobre o trabalhador, da pressão por produtividade e pela conscientização da importância do trabalhador alcançar o bem-estar geral. As condições de trabalho vividas pelos trabalhadores deixavam deflagrada a falta de preocupação com as necessidades básicas dos trabalhadores (HUNT; SHERMAN, 1986).

No Brasil, o tema assume *status* no final da década de 80 e inicio dos anos 90, em função do aumento de competitividade das organizações brasileiras pressionadas pela globalização econômica e pela influência de modelos de gestão fundados na abordagem da qualidade total (FERNANDES, 1996).

O terceiro e último momento, no contexto da trajetória do tema QVT, tem seu contorno sublinhado nas últimas décadas que marcam o fim do século XX e o início do século XXI. Trata-se de um período marcado por intensas mudanças no âmbito econômico, social e ambiental, intimamente relacionadas com as revoluções tecnológicas e ao fenômeno a esta atrelado: a Globalização (LIMONGI, 2009).

A realidade social na qual as pessoas e as organizações encontram-se inseridas é fruto desses acontecimentos e tem como consequências aspectos positivos e negativos como, por exemplo: aumento da expectativa de vida, maior tempo de vida trabalhando em atividades produtivas, maior consciência do direito ao exercício da cidadania, novos estilos

comportamentais de consumo e a crescente consolidação de novos paradigmas, relacionados com a ideia de desenvolvimento sustentável (LIMONGI, 2009).

As organizações encontram-se mergulhadas num ambiente de incertezas, altamente competitivo demarcado pela capacidade de inovação e de flexibilidade para acompanhar as transformações impostas pelo mercado. Do mesmo modo, as pessoas encontram-se pressionadas a se inserirem nesta dinâmica, seja pela responsabilidade em se manter capacitado para ser inserido neste processo produtivo, seja para serem capazes de participar ativamente dele, ou ainda seja pelo esforço que terão que empreender para não adoecerem em razão dele.

O ambiente organizacional, na atualidade, apresenta-se dinâmico, competitivo e por isso demandam das práticas de gestão de pessoas e das estruturas organizacionais procedimentos cada vez mais eficientes e focados no atendimento das demandas do mercado (FISCHER; DUTRA; AMORIN, 2010).

As pessoas ascenderam para o *status* de principal ativo das organizações, pois que elas imprimem vitalidade e criatividade às atividades e aos processos, interferindo sobremaneira nas situações e nos contextos que influenciam o desempenho organizacional quanto a se posicionar de forma competitiva diante dos seus clientes, concorrentes e no mercado como um todo (DAVEL; VERGARA, 2010).

Ulrich (2000) destaca que:

> [...] empresas bem-secedidas serão aquelas que sabem atrair, desenvolver e reter pessoas que possam dinamizar uma organização. Desta forma, o desafio para as empresas é ter certeza de que têm a capacidade de encontrar, assimilar, desenvolver, remunerar e manter seus talentos (ULRICH, 2000, p.38)

De acordo com essa visão, as organizações passam a ver as pessoas como fator de competitividade e, nesta perspectiva, a gestão de QVT se transforma numa ferramenta indispensável para proporcionar o bem-estar físico e mental aos trabalhadores no ambiente de trabalho.

Para Walton (1973), a tarefa da gestão de QVT se torna complexa na medida em que, ao longo da trajetória das sociedades industriais, certos valores ambientais e humanos foram renegados em prol do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

O fato é que, nas duas últimas décadas, o tema QVT chamou a atenção tanto do mundo acadêmico como do mundo empresarial. Contudo, pela sua complexidade ainda não conquistou unanimidade em relação ao seu conceito, assim como também não alcançou consenso em relação às metodologias de intervenção e gestão da QVT. O quadro 11 apresenta a trajetória da concepção de QVT ao longo dos períodos abordados neste tópico, a partir da visão de Nadler e Lawler (1983).

Quadro 11 - Concepções de QVT

CONCEPÇÕES DA QVT	CARACTERÍSTICAS
(1959 a 1972) – Como uma variável	Relação do indivíduo com trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo
(1969 a 1974) Como uma abordagem	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; e, ao mesmo tempo, trazer melhorias ao empregado e a gestão
(1972 a 1975) Como um método	Abordagens, métodos e técnicas para melhoria do ambiente de trabalho, tornando o trabalho mais produtivo e satisfatório. Ênfase no enriquecimento de cargo, na integração social e técnica
(1975 a 1980) Como um movimento	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações entre trabalhadores e organizações. Ênfase na geração de relações democráticas e na participação do trabalhador na gestão.
(1979 a 1982) Como tudo	Como panacéia contra a competição estrangeira, abrangendo uma variedade de problemas organizacionais tais como qualidade, produtividade, dentre outros.
(Futuro) Como nada em particular	No caso de não haver êxito nas atuais propostas de intervenção para melhoria da QVT, no futuro não passará de modismo.

Fonte: NADLER; LAWLER (1983).

Como retrata o quadro, a concepção de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) agrega uma infinidade de aspectos que vão da motivação, a satisfação, as condições de trabalho, estilos de liderança, a concepção de bem-estar dos indivíduos, entre outros. Tantas variáveis imputam para as concepções sobre QVT uma natureza multifacetada e com implicações éticas, políticas e de cunho pessoais (LIMONGI, 2001).

O contexto aqui recortado contribuiu para o entendimento da complexidade dos aspectos relacionados à QVT, assim como permitiu vislumbrar novas oportunidades de de

construções teóricas, cujos efeitos sobre o bem-estar individual e social ainda não é possível dimensionar.

b) Trajetória científica do conceito de QVT – Conceitos e Modelos metodológicos.

A trajetória de evolução da concepção de QVT denota a transformação sofrida ao longo de cada conjuntura de tempo e espaço. Do mesmo modo, observando os conceitos de QVT dos autores: Limongi-França (2009), Koonmee (2010), Otto, Glaser e Dalbert (2009), Cheung e Tang (2009), Korunka, Hoonakker e Carayon (2008), Kompier et al. (2009), é possível destacar o caráter plural e aparentemente difuso com que os autores circunscrevem o fenômeno da QVT. No Quadro 12, apresentam-se os conceitos dos respectivos autores.

Quadro 12 - Conceitos de QVT

CONCEITOS	AUTORES
QVT é um conceito multidimensional e dinâmico que busca incorporar todas e quaisquer medidas subjetivas e objetivas relacionadas à qualidade do emprego	HANNIF, BURGESS e CONNELL (2008)
QVT pode ser representada pelas dimensões satisfação no trabalho, envolvimento organizacional e desgaste emocional	KORUNKA, HOONAKKER e CARAYON (2008)
QVT significa satisfazer as diversas necessidades dos empregados	CHEUNG e TANG (2009)
QVT é representada pelas dimensões: carga de horas de trabalho, características psicossociais e carga física do trabalho	KOMPIER et al. (2009)
QVT significa estar satisfeito com o trabalho	OTTO, GLASER e DALBERT (2009)
QVT é o conjunto individual de escolhas de bem-estar que gera resultados positivos ao ser humano, como, por exemplo, a autoestima positiva, hábitos saudáveis ou a prontidão para o desempenho no trabalho.	LIMONGI-FRANÇA (2009)
QVT significa satisfazer as diversas necessidades dos empregados	KOONMEE et al. (2010)

Fonte: elaborado pela pesquisadora a partir da literatura, 2012.

A polissemia de conceitos sobre QVT faz refletir sobre as diferentes dimensões que compõem o estudo da QVT e a relação destas dimensões na interação entre as pessoas e o ambiente de trabalho. Tanto a natureza humana como o ambiente do trabalho pode interferir na definição e na percepção de qualidade de vida no trabalho que uma pessoa possa ter. Nesta visão, a QVT também é compreendida como produto de experiências da pessoa no seu ambiente de trabalho e como oriunda de um processo de interação entre pessoas e entre pessoas e estruturas sociais organizadas (LIMONGI, 2009).

Segundo Nadler e Lawler (1983), a maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações traduz o significado de qualidade de vida. E este, por sua vez, é reproduzido no nível de qualidade de vida no ambiente de trabalho, de tal forma que as boas relações humanas no trabalho, a satisfação profissional e pessoal podem ser diretamente proporcionais à qualidade de vida. Assim sendo, as ações voltadas para QVT devem ser dirigidas para os efeitos do trabalho sobre as pessoas, a participação dos trabalhadores na resolução de problemas e de tomada de decisão, além da efetividade da organização.

Na mesma linha de pensamento, Huse e Cummings (1985) também defenderam a tese de que QVT envolve pessoas, trabalho e organização, focando o bem-estar do trabalhador e a eficácia da organização associado à participação dos trabalhadores nas decisões e nos problemas do trabalho.

No contexto das organizações produtivas, a dimensão humana está cada vez mais presente e alinhada às questões organizacionais, tornando a gestão da QVT um dos fatores de competitividade organizacional, redimensionando a compreensão sobre as ações voltadas para a promoção de bem-estar no ambiente de trabalho das pessoas, considerando a organização em si, o mercado onde ela está inserida a natureza do trabalho e o estilo de vida individual de suas pessoas (LIMONGI, 2009).

Conte (2003) destaca que o foco de um programa de QVT deve ser a integração dos interesses dos colaboradores e das organizações, de forma que, ao melhorar as condições de trabalho dos colaboradores, melhoram-se também os níveis de produtividade da empresa. Assim, o autor define QVT como um programa voltado para facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador na realização de suas atividades na organização, tendo por base o fundamento de que os trabalhadores são mais produtivos quando estão mais satisfeitos e envolvidos com o trabalho.

Entretanto, segundo Paschoal e Tamayo (2004, p.46), "[...] as percepções dos indivíduos são mediadoras do impacto do ambiente de trabalho sobre o indivíduo [...]" e afetarão tanto o significado, como a avaliação desses indivíduos com relação à QVT.

Nesse sentido, a capacidade cognitiva da pessoa desempenha importante papel no processo de avaliação e de validação da QVT, pois definirá como o ambiente poderá exercer

influência sobre a pessoa. Na medida em que a percepção do indivíduo sobre a realidade que o cerca é distinta, fruto de sua percepção e de suas experiências, essas diferenças terão impacto na avaliação de qualidade de vida no trabalho, confirmando a característica subjetiva do conceito (MARTEL; DUPUIS, 2006).

A reflexão, a partir do referencial da medicina psicossomática, Lipowski (1984) chama a atenção para o conceito de pessoa como um organismo complexo composto pelas dimensões biológica, psicológica e social, sendo cada uma destas oriundas de características específicas da vida.

Essa visão considera o ser humano um ser biopsicossocial, ou seja, composto pelas dimensões biológica, psicológica e social. A saber: Biológica – refere-se às características físicas herdadas ou adquiridas ao nascer e no decorrer da vida; Psicológica – refere-se aos processos afetivos, emocionais e cognitivos, conscientes ou inconscientes, que formam a personalidade de cada pessoa; e o Social – refere-se aos valores socioeconômicos, a cultura e as crenças, o papel de grupos sociais como a família entre outras formas de organização social, no trabalho e fora dele. Diz respeito aos sistemas de representação e de organização da comunidade, a qual a pessoa está inserida (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Todas estas contribuições teóricas deixam escapar que, apesar da multiplicidade conceitual sobre o tema, é possível destacar três aspectos que representam um ponto de convergência entre os diferentes enfoques de QVT, conforme apontam Martel e Dupuis (2006) o fato:

1)das abordagens convergirem com relação ao caráter subjetivo do constructo de Qualidade de vida;
2)de reconhecerem a existência de três dimensões: a individual, social e organizacional, que interagem entre si e que devem estar presentes na definição de QVT;
3)de haver o reconhecimento da inter-relação entre o constructo de qualidade de vida e o de qualidade de vida no trabalho.

Dentro da dimensão social, Limongi (1996) sublinha a dimensão organização e seus respectivos fatores de influência, tais como: a cultura organizacional, tamanho da empresa, tecnologia empregada, segmento econômico, e padrões de competitividade, pela relevância do trabalho na vida das pessoas.

O conceito defendido por Limongi-França (2009) traduz que QVT "é o conjunto individual de escolhas de bem-estar que gera resultados positivos ao ser humano, como por exemplo, a autoestima positiva, hábitos saudáveis ou a prontidão para o desempenho no trabalho."

Como fundamento de sua abordagem sobre QVT, a autora definiu o fator "biopsicossocial" como o fator que agrega os aspectos relevantes a serem considerados na promoção de QVT. Este fator se originou da Medicina Psicossomática, que defende a visão integral e holística do ser humano. Nesta ótica, o ser humano é entendido como alguém com potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem de forma simultânea, às suas condições de vida, denotando, portanto a sua complexidade (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Neste estudo, adotar-se-á o conceito da autora, compreendendo que tanto a interpretação do tema QVT, como a interpretação do ser humano, demanda o reconhecimento das dimensões mencionadas no fator biopsicossocial, associadas à autodeterminação deste ser humano com relação à sua capacidade de fazer escolhas.

Assim, como o conceito de QVT, os modelos de avaliação de QVT se apresentam alinhados a perspectivas distintas. Autores como Walton (1973) e Lippitt (1978) por exemplo, baseiam seus modelos no referencial de necessidades humanas, enquanto que os autores Nadler e Lawler (1983), Werther e Davis (1983), e Hackman e Oldham (1975) enfocam em seus modelos aspectos mais organizacionais.

Com a finalidade de ilustrar o modo como cada uma dessas perspectivas elabora sua proposta de avaliação de QVT , destaca-se, para tanto,, na perspectiva das necessidades humanas, o modelo de Walton (1973) e, na perspectiva da ênfase em aspectos organizacionais, o modelo de Nadler e Lawler (1983).

Walton (1973) constituiu seu modelo de avaliação a partir de 8 dimensões de QVT. Ele procurou associar desde dimensões diretamente relacionadas ao ambiente de trabalho até dimensões que impactam a vida do trabalhador de forma indireta. As oito categorias de análise que se constituíram em critérios para identificação de qualidade de vida no trabalho. São estas: 1) remuneração justa e adequada (equidade salarial); 2) segurança e salubridade do

trabalho (controle de condições ambientais que ponha em risco a saúde); 3) oportunidade de utilizar e desenvolver habilidades (autonomia, variedade e significado em relação à atividade de trabalho); 4) oportunidade de progresso e segurança no emprego (desenvolvimento pessoal e estabilidade); 5) integração social na Organização (relações interpessoais positivas); 6) leis e normas sociais (tratamento equitativo e regras claras); 7) trabalho e vida privada (equilíbrio entre vida profissional e familiar); 8) significado social da atividade do empregado (relevância do trabalho para vida e a autoestima do trabalhador). O Quadro 13 apresenta os fatores de análise e suas respectivas dimensões.

Quadro 13 - Modelo de Walton para Aferição da QVT

FATORES	DIMENSÕES
1. Compensação justa e adequada	1. Renda adequada ao trabalho 2. Equidade interna 3. Equidade externa
2. Condições de trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico seguro e saudável
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade da habilidade 10. Retroinformação
4. Chances de crescimento e segurança	11. Possibilidade de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança de emprego
5. Integração social na empresa	14. Igualdade de oportunidades 15. Relacionamento 16. Senso comunitário
6. Constitucionalismo	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total de vida	21. Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social pelos serviços 24. Responsabilidade social pelos produtos 25. Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Walton (1973) apud Vieira (1996, p.44).

O modelo elaborado por Walton é até hoje um dos mais utilizados para subsidiar pesquisas de QVT. Este modelo é considerado um dos mais completos, considerando a abrangência de suas categorias de análise para avaliação da QVT. (PEDROSO. PILATTI, 2010).

Nadler e Lawler (1983), ao idealizarem o modelo de avaliação de QVT, partiram dos seguintes aspectos: os resultados alcançados pela QVT, os benefícios alcançados e em que condições de QVT. Deste modo, seu modelo de análise preconizava que a efetividade de um programa de QVT estaria relacionada a uma série de fatores e que, por sua vez, deveria ser conduzida de forma sequencial, considerando as atividades que devem ser exploradas no programa de QVT, os fatores que determinaram o sucesso do programa e, por fim, os aspectos relevantes que deveram ser gerenciados (PEDROSO; PILATTI, 2010).

Limongi (2004) recorre ao modelo de Walton (1973), quando elabora seu modelo de fatores críticos da gestão de QVT. Segundo a autora, cuja referência de fator de QVT está ancorada no conceito biopsicossocial (dimensões biológicas, psicológicas e sociais), as categorias contempladas, no modelo de Walton, refletem grupos de variáveis organizacionais que espelham as dimensões do fator biopsicossocial.

O modelo de fatores críticos de QVT se baseou, além dos critérios de Walton (1973), em indicadores do Índice de Desenvolvimento Social, Índice de Desenvolvimento Humano e dos estudos de Robert e Wood (LIMONGI, 2009). A construção do modelo teórico denominado "Fatores Críticos da Gestão da QVT" visou a elencar parâmetros para investigação do tema QVT, a partir de Fatores Críticos surgidos do debate com os gestores de empresa. O objetivo do modelo foi parametrizar o debate sobre as interfaces da QVT na gestão de empresas, facilitando as análises e as comparações entre os diversos movimentos que ocorrem em seu interior, quanto às ideias e às práticas relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). E, neste contexto, as questões que permeiam a temática de QVT, no interior das organizações, vão desde questões relativas à saúde e à segurança, passando por questões de qualidade pessoal, qualificação profissional e cultural até cidadania.

Os fatores críticos da gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (G-QVT) surgem como elementos oriundos do processo de construção de novas formas de gerenciamento do bem-estar humano no ambiente de trabalho, e traduzem um conjunto de critérios para interpretação e construção deste bem-estar, a partir de cinco eixos temáticos que compreendem:

a) Conceito de QVT: com relação ao conceito de QVT, a literatura sobre QVT não apresenta consenso no que se refere ao significado teórico e técnico do conceito de QVT. Segundo Limongi (2001), ainda que se defina QVT em termos teóricos, faz-se necessário identificar os

fatores e os critérios que justifiquem e validem a elaboração de projetos de QVT. Neste sentido, a autora recorre ao modelo de análise de Walton (1975), que sistematizou critérios e conceitos para QVT, sob o enfoque não só da legislação trabalhista, mas também sob o enfoque dos trabalhadores, a partir dos movimentos sindicais e pela contribuição da psicologia quanto a considerar a associação entre estado de ânimo e produtividade, e que tal relação pode ser afetada positivamente, mediante a melhoria das relações humanas. Este modelo contribuiu com a elaboração de 8 categorias de análise que se constituíram em critérios para identificação de qualidade de vida no trabalho.

b) Produtividade/Qualidade: este fator diz respeito à relação homem-trabalho, no tocante às condições de adaptação do trabalho ao ser humano. O estudo da Ergonomia, mediante a análise dos meios físicos, cognitivos, ambientais e psicossociais que envolvem a relação homem-trabalho e seus efeitos para produtividade e qualidade do trabalho, dá lugar aos estudos sobre a complexidade do trabalho, em virtude da evolução tecnológica deste. Desta maneira, a organização do trabalho humano surge como outro elemento de análise da relação homem-trabalho, bem como o impacto da representação social deste trabalho na vida e no bem-estar da pessoa. As questões relativas à saúde física, *stress*, doenças ocupacionais ou distúrbios psíquicos necessitam de intervenção, seja sob a ótica da recuperação, proteção e promoção da saúde (LIMONGI, 2001).

c) Legitimidade: como significado genérico, a legitimidade pode ser compreendida como sentido de justiça ou de racionalidade sobre aquilo que é aceito conscientemente como decisão pela maioria, respeitando-se os direitos das minorias (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000). Sob o enfoque jurídico, compreende a condição do que se legitimou, qualidade do que tem razão de ser na justiça, ou ainda, que está em harmonia com os princípios justos, racionais ou legais. De toda forma, legitimidade se relaciona à garantia do livre desenvolvimento da personalidade humana, dentro e fora das organizações. Envolve a noção de que os direitos e deveres devem ser respeitados coletivamente, tanto quanto as decisões, os comportamentos e as atitudes individuais ou específicas devem ser aceitas e respeitadas. Na visão do programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o desenvolvimento humano[15] deve significar um indicador de legitimidade, na medida em que se constitui num

[15] " O desenvolvimento humano é um processo de alargamento das escolhas das pessoas. As mais vitais são as de levar uma vida longa e saudável, de receber instrução e de desfrutar de um padrão de vida digno." (RELATÓRIO DE DESENVOLVIMENTO HUMANO, 2010, p.12)

processo de expansão do direito e das liberdades de escolhas individuais, seja no âmbito econômico, político social ou cultural (LIMONGI, 2001).

d) Perfil do gestor: o perfil do gestor, na atualidade, é influenciado tanto pelas demandas do mercado que estabelecem os fatores de competitividade da organização, como é influenciado pelas demandas sociais e ambientais que pressionam pela adoção de modelos de gestão sustentáveis, seja pelo aspecto da preservação do meio ambiente, seja pelo aspecto da responsabilidade social e o exercício da cidadania (LIMONGI, 2009). Neste plano, o gestor torna-se um dos principais responsáveis pelo planejamento e pela implantação de ações voltadas para gestão da QVT,seja pelo vínculo que as questões de QVT possuem com relação à competitividade organizacional, seja pela relação das questões de QVT com os aspectos ligados à sustentabilidade. O gestor é, em última análise, o elemento multiplicador de significados relativos à QVT, tanto quanto se pode configurar no elemento propulsor ou bloqueador, pela sua atuação, na viabilização de uma gestão de QVT, alinhada com as demandas das pessoas e da organização.

e) Práticas e valores organizacionais: são os esforços no sentido da qualidade de vida no trabalho, materializados em critérios, metodologias e metas de gerenciamento que modelam as ações e os programas voltados para QVT. É uma expressão da evolução de teorias organizacionais e de práticas organizacionais consideradas de sucesso em relação aos elementos que representam e caracterizam a missão de QVT nas organizações (LIMONGI, 2001). Segundo a autora, tanto as práticas como os valores das empresas, no que tande ao tema QVT, espelham o mosaico multifacetado de modelos administrativos que pretendem articular os resultados do capital com benefícios sociais, desenvolvimento humano e cidadania.

De acordo com a autora, a relevância e a complexidade inerente aos fatores críticos da G-QVT apontam para o desafio que tem os gestores em compatibilizar valores ao mesmo tempo distintos e complementares como a natureza de resultados de capital e de benefícios sociais, com resultados de desenvolvimento humano e cidadania. Tal reflexão demonstra, segundo Limongi (2009), a emergência de uma nova competência gerencial com relação ao tema QVT,

> A proposta de Nova Competência procura incorporar as revoluções conceituais, ideias inovadoras e novas formas de administrar. Para isso, deve haver esforço conceitual e prático para passar do taylorismo e das teorias classificatórias de administração par um modelo avançado que dialoga com ambientes globalizados, de uso intensivo de tecnologia e com atuação nos grupos e comunidades com desequilíbrio e carência de condições socioeconômicas. A competência de gestão de QVT deve pressupor sempre integração comunitária, organizacional e da pessoa no trabalho, resultando em evidências de bem-estar.(LIMONGI-FRANÇA, 2009, p.94)

A autora percorre, em sua análise, o cenário em que as organizações estão inseridas e os reflexos deste cenário na estrutura organizacional, no modelo de gestão de pessoas e no comportamento das próprias pessoas. Destaca que as organizações convivem com questões socioeconômicas que implicam em gestão do conhecimento, novas tecnologias de informação, e que demandam por novos modelos de gestão e produção calcados em competências estratégicas, arranjos transnacionais de domínio do capital e da atividade produtiva (LIMONGI-FRANÇA, 2009).

No ambiente interno da organização, a autora destaca as mudanças contínuas que impactam tanto as estruturas e os modelos de gestão como as pessoas, demandando um ambiente flexível, com redução de níveis hierárquicos e com o concomitante empoderamento de cargos, ocasionando no deslocamento do foco da gestão de pessoas para implantação de programas de qualidade, fixação de critérios de excelência na performance humana, aplicação de avaliação ampla de desempenho e o desenvolvimento de pessoas, voltado para o autocompromisso com a ascensão profissional e o autogerenciamento da carreira (LIMONGI-FRANÇA, 2009).

Neste contexto organizacional, as pressões originadas dos mecanismos criados para adaptação aos novos processos e absorção dos novos conceitos de modernização do aparato produtivo, assentado sob valores de sobrevivência das organizações e do empenho intensivo e, por vezes, até sacrificante das pessoas, faz emergir a necessidade de cuidados com a vida humana. A QVT ganha, portanto. um novo espaço e um novo contorno com a inserção de ações voltadas para melhorias ergonômicas, ações focadas na disseminação de uma nova consciência de saúde, de envolvimento com questões de inclusão social, de ações de consolidação da diversidade, e de ações relativas ao clima organizacional como forma de manter um ambiente propício para o intercâmbio de conhecimentos (LIMONGI-FRANÇA, 2009).

Fruto desta análise, o conceito de Competência de gestão da QVT é formado por um tripé conceitual composto por três elementos: conhecimento, técnica e estratégia/atitude. O elemento conhecimento abrange uma complexa teia de dados e de informações que sejam importantes e necessárias para o conhecimento abrangente do negócio. O elemento técnica reúne um conjunto de técnicas para resolver as questões apuradas em cada tema/assunto. E. no terceiro elemento, há a interação entre a atitude estratégica e o procedimento estratégico, que se refere ao alinhamento de valores, significados e tomada de decisão em prol da visão estratégica e do alcance de objetivos organizacionais. (LIMONGI-FRANÇA, 2009)

A reunião de todos esses elementos sugere que a nova competência para gestão de QVT tenha que lidar com problemas organizacionais originais e diversos, de maneira também original e diversa, resultando em práticas, políticas e na participação das pessoas nas instâncias estratégica, tática e operacional. Portanto, a nova competência implica numa gestão articulada por meio da visão das interfaces entre o conhecimento, os sistemas de informação e da expansão do conceito de administração (LIMONGI-FRANÇA, 2009).

Quadro 14 - Instâncias da gestão x foco da Gestão em QVT- Competência BEO

Instância de ação gerencial	Foco da gestão
Ambiente organizacional	Clima Organizacional; política de RH, produtos e serviços da organização.
Âmbito do Conhecimento	Formação do administrador; envolvimento com atividades da comunidade.
Sistemas de informação e tecnologia	Dados, ambiente de rede, novas linguagens, comunidades profissionais, produtivas, culturais e alternativas como fonte de acesso às ideias de pessoas; transforma informação em comunicação efetiva e legítima
Âmbito das interfaces da administração	Atentar para os fatores críticos da QVT (conceito de QVT, produtividade, legitimidade) com a finalidade de bem-estar na organização. Sob o pressuposto de que toda organização deve respeitar as pessoa acima das pressões de lucratividade. Busca pela harmonia entre resultados produtivos e resultados sociais.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2012.

Os fatores críticos da QVT compõem e devem estar contemplados nesta nova competência com relação ao ambiente organizacional, no âmbito do conhecimento, nos sistemas de informação e tecnologia e, no âmbito das interfaces da administração, conforme demonstrado no Quadro 14, das instâncias da ação gerencial e seus respectivos focos de

gestão da QVT, cujo propósito deva ser a integração entre organização, pessoas no trabalho e comunidade para obtenção de bem-estar.

Ao percorrer a proposta teórica da autora Limongi (2009), com relação ao conceito de QVT, que enfatiza o individuo e sua capacidade de escolha de bem-estar, e a relação dessa escolha com as dimensões biológicas, psicológicas e sociais, que se constituem em aspectos relevantes para promoção de QVT. Levando em consideração a complexidade da nova ambiência organizacional que se caracteriza pela emergência da geração de resultados sem perder de vista que tais resultados precisam agregar valor econômico e social e que, para isso. faz-se necessário refletir sobre fatores críticos de QVT, bem como numa nova competência gerencial. alinhada com o bem-estar organizacional é que se elaborou o quadro 15, na tentativa de sintetizar as ideias até aqui semeadas sobre QVT na atualidade.

Quadro 15 - Fatores críticos da G-QVT – Dimensões de análise

Fatores críticos QVT CONCEITO DE QVT	
FATORES DE ANÁLISE (modelo de Walton, 1975)	DIMENSÕES DE ANÁLISE (modelo de Walton, 1975)
1. Compensação justa e adequada	1. Renda adequada ao trabalho 2. Equidade interna 3. Equidade externa
2. Condições de trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico seguro e saudável
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade da habilidade 10. Retroinformação
4. Chances de crescimento e segurança	11. Possibilidade de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança de emprego
5. Integração social na empresa	14. Igualdade de oportunidades 15. Relacionamento 16. Senso comunitário
6. Constitucionalismo	17. Respeito às leis e aos direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total de vida	21. Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social pelos serviços 24. Responsabilidade social pelos produtos 25. Responsabilidade social pelos empregados

Fatores críticos QVT PRODUTIVIDADE/ QUALIDADE	
Processos de inovação tecnológica e seu impacto na produtividade	Inovação de processos e/ou equipamentos de trabalho
Coeficientes técnicos medem a função da produção para estimar ganhos de produtividade	Metodologias de mensuração de produtividade; sistema de avaliação de desempenho.
Controle de processos e sobrevivência da empresa por meio da competitividade	Sistema de indicadores de desempenho da cooperativa em relação ao mercado que atua
Interações pessoa-trabalho	Percepção da qualidade das relações interpessoais.
Fatores críticos QVT LEGITIMIDADE	
Direito à integridade material da pessoa	Proteção à vida e à manutenção material da vida. Percepção de que o trabalho viabiliza a manutenção material e a qualidade de vida
Direito à integridade moral	Direito ao recato, à identidade. Percepção de que existe respeito aos valores e crenças de cada um.
Direito à integridade intelectual	Direito do autor e do inventor. Percepção de que ideias e práticas inovadoras são atribuídas aos respectivos criadores.
Fatores críticos QVT PERFIL DO GESTOR	
Formação para Liderança; Prática da Liderança; Papel da Liderança.	Competência BEO (Bem-Estar na Organização)
Fatores críticos QVT PRÁTICAS E VALORES ORGANIZACIONAIS	
Valores org. referentes à QVT Programas e ações voltados para QVT	Valores org. compartilhados referentes à QVT Programas e ações voltados para QVT

Fonte: Quadro elaborado pela pesquisadora, 2012.

4.3 A QUALIDADE DE VIDA (QV) SOB O OLHAR DA ECONOMIA SOLIDÁRIA

A Economia Solidária, como já explorado anteriormente neste estudo, declara-se uma alternativa socioeconômica, cuja lógica se organiza sob o pressuposto da solidariedade e da cooperação como formas de estruturação da atividade econômica e das relações sociais em benefício da equidade e da justiça social (LAVILLE; GAIGER, 2009).

Os projetos da economia solidária, segundo Cattani (2003), são fenômenos que, no concreto, correspondem a instituições formais e a práticas sociais e, na dimensão abstrata, a valores, a percepções que não estão de acordo com a economia e as práticas convencionais. Os desafios da nova economia, segundo o autor, passam pela necessidade de se romper com o capitalismo e a sua forma de organizar o trabalho.

A vida torna-se o centro da atenção e não o empreendimento. Não há separação entre casa e trabalho. O trabalho é realizado no local onde se habita e os recursos financeiros devem servir às pessoas e às suas necessidades de sobrevivência e não ao empreendimento. Trata-se de uma lógica diferente de vida e trabalho.

No ambiente da Economia Solidária, segundo Mance (1999), existe "um sentido moral de corresponsabilidade pelo bem-viver de todos e de cada um em particular" e, nesta concepção de "bem viver", reside o significado de qualidade de vida, ou seja, para o autor, o bem-viver solidário significa:

> [...] respeitar o desejo pessoal e promover sua realização na igual medida em que respeita o desejo público e se promove sua realização. Garantidas todas as melhores condições materiais, políticas, educativas e informacionais para o exercício das liberdades humanas, o bem-viver é compartilhar felicidades e alegrias, com quem quisermos, no momento em que alcançarmos realizações que nos são caras, bem como poder compartilhar nossos sofrimentos e tristezas nos momentos da dor e dos reveses (MANCE, 1999, p. 17)

Esta visão coaduna com o enfoque da doutrina cooperativista, em que o bem-estar individual não concorre ou se contrapõe ao bem-estar coletivo, ao contrário, existe uma interdependência entre a liberdade individual pela busca de melhoria de vida, e a responsabilidade pela geração e manutenção do bem-estar da comunidade. E o elo de conexão está alicerçado na solidariedade, no comportamento colaborativo e no conceito de sustentabilidade (NAMORADO, 2009).

Segundo Gaiger (2000), a economia solidária reúne as seguintes características: os empreendimentos solidários buscam combinar a eficiência e a viabilidade econômica com a prática dos princípios cooperativos e democráticos, pela autonomia de gestão com responsabilidade e peo envolvimento social e a obtenção de resultados econômicos com

benefícios na educação, qualificação profissional e cultura. Portanto, busca a reprodução ampliada da vida e não somente a acumulação de capital.

Nesta perspectiva, o termo Qualidade de Vida (QV) é conectado a outro conceito, o de eficiência, que traduz a essência da Economia Solidária com relação aos propósitos de promoção de QV, bem-estar e segurança social (GAIGER, 2009).

A eficiência é um conceito que traduz de forma genérica, "o grau de efetividade dos meios empregados, em um dado processo, para alcançar-se um objetivo ou gerar-se o resultado visado; em suma, concerne à relação entre meios e fins." (GAIGER, 2009, p.169). Entretanto, quando se refere a processos que mobilizam pessoas e causam efeitos relevantes na sociedade, demanda que seja analisado principalmente quanto à natureza dos fins (GAIGER, 2009).

Neste raciocínio, o conceito de eficiência assume destaque em relação à reflexão sobre qualidade de vida no ambiente da economia solidária, uma vez que, para essa forma de organização econômica e social, a busca da eficiência passa pelo compromisso desta com os impactos assumidos pelos indivíduos e pela organização diretamente implicada, bem como os impactos indiretos que possam ser transferidos para sociedade e para as gerações futuras. Sendo assim, a eficiência, na concepção de Gaiger (2009), deve ser compreendida, a partir de uma visão sistêmica e integrada com as dimensões não econômicas. Esta deve ser capaz de canalizar processos e meios para a geração de qualidade de vida das pessoas que destes se valham, assim como propiciar bem-estar e segurança no âmbito social. Logo, a eficiência deve concretizar benefícios não somente econômicos, mas também sociais (GAIGER, 2009).

Esta visão de eficiência se contrapõe à concepção de eficiência pela ótica da economia capitalista. Nesta ótica, a eficiência é entendida essencialmente como a busca da otimização da relação custo/benefício em prol da rentabilidade ou da taxa de lucro dos negócios. Nesta linha, a eficiência se curva exclusivamente a variáveis econômicas, embora abarque também variáveis de outras instâncias como o trabalho, por exemplo. Analogamente, o gerenciamento da eficiência é prerrogativa exclusiva do capital, considerando especificamente seus fins intrínsecos relacionados à lógica de acumulação de riquezas (GAIGER, 2009).

Tal reflexão traz à tona o sentido utilitarista da eficiência capitalista que admite a geração de benefícios sociais, tais como: postos de trabalho, valorização do ser humano, preservação do meio ambiente e qualidade de vida como meios para atingir seus fins econômicos. A eficiência considerada, desta forma, permite a ocorrência de efeitos colaterais considerados por críticos do capitalismo, como sendo suas características negativas, como, por exemplo: desigualdade social e o uso indiscriminado dos recursos naturais.

Esta análise sobre eficiência, baseada na abordagem teórica de Gaiger (2009), contribui para elucidar os contornos da QV, sob a ótica da economia solidária, deixando claro o compromisso da eficiência com relação aos resultados que deve gerar. Tais resultados compõem-se de valores dirigidos à qualidade de vida do grupo diretamente implicado e à garantia de melhorias e de segurança humana para a sociedade. Nestes moldes, a eficiência consiste na:

> capacidade de se gerarem esses resultados por meio da oferta de bens e serviços com qualidade referida a seu valor de uso, mediante estratégias produtivas e procedimentos de controle que assegurem a perenidade de tais processos e a oferta permanente daqueles benefícios. (GAIGER, 2009, p.170).

A qualidade de vida, como finalidade e propósito da eficiência, tem, como fatores condicionantes, aspectos relativos à preservação da vida biológica e social em níveis moralmente aceitáveis, o que torna imperativo para obtenção de QV, "aspectos materiais relativos ao nível consciente dos desejos e necessidades, bem como o acesso igualitário a um sistema de justiça e ao abrigo contra a repressão política, as violências físicas e psíquicas e a qualquer outras fontes de sofrimento." (GAIGER, 2009, p. 170).

Convergente com essa concepção de QV, Coraggio (1999) afirma que tal conceito implica em redesenhos estruturais em relação às instâncias macroeconômicas que respondem pelo equilíbrio psicossocial e equilíbrios naturais responsáveis por uma convivência pacífica entre os povos e perene em relação ao planeta. Esta recomendação impacta inicialmente no modo como se entende hoje o que sejam necessidades humanas, em especial, àquelas de natureza material (CORAGGIO, 1999).

Portanto, sob o olhar da Economia Solidária, a qualidade de vida será o reflexo desta forma de economia, na medida em que esta for capaz de promover condições de reprodução da vida, a partir de processos de geração e socialização de bem-estar, sem o risco de comprometer nem os recursos humanos, nem os recursos naturais que os sustentam.

Em outras palavras, o conceito de eficiência no contexto da economia solidária suporta o ideário de QV, pois se encontra orientado para o atendimento das necessidades e das aspirações humanas, intensificando a interação saudável e equilibrada com o ambiente natural, por meio de modelos de gestão, voltados para um desenvolvimento sustentável.

4.4 A QVT NA AMBIÊNCIA DO EMPREENDIMENTO ECONÔMICO SOLIDÁRIO

Vale ressaltar que o termo 'empreendimento econômico solidário' se consolidou como um conceito emergente do pensamento latino-americano, tendo como seu precursor o chileno Luis Razeto que, no início dos anos 80, assim classificou as iniciativas de grupos pobres das periferias urbanas, as quais estruturavam organizações econômicas, a partir de seus próprios recursos financeiros e da ajuda mútua entre si, no intuito de satisfazerem suas necessidades básicas (GAIGER, 2009).

O empreendimento econômico solidário (EES), segundo a Secretaria de Economia Solidária do Ministério da Trabalho do Brasil, mediante o sistema de informações da economia solidária, é caracterizado como “ organizações coletivas de trabalhadores (as) que exercem a autogestão na realização de atividades econômicas de forma continuada ou permanente” (CULTI et al. 2010, p.10).

Para Verano (2001), são “tipos de atividade econômica baseados na associação voluntária, na propriedade comum dos meios de produção, na gestão coletiva, no exercício de poder pela comunidade de trabalhadores e no esforço mútuo em prol de interesses comuns” (VERANO apud GAIGER 2005, P. 182).

O conceito, segundo Gaiger (2009), compreende “as diversas modalidades de organização econômica, originadas da livre associação de trabalhadores, nas quais a cooperação funciona como esteio de sua eficiência e viabilidade.” (GAIGER, 2009, p. 181). O autor destaca, ainda, que esses empreendimentos adotam arranjos coletivos na posse dos meios de produção, no processo de trabalho e na gestão dos processos, mediante a socialização dos meios de produção e da autogestão. E se apresentam sob a forma de grupos de produção, associações de trabalhadores, cooperativas e empresas de autogestão. Nestas organizações, coexistem atividades econômicas, de cunho educativo e cultural, em que prevalecem o sentido de comunidade de trabalho e o compromisso com a coletividade na qual se inserem (GAIGER, 2009).

Os conceitos e as características, pontuados até aqui, destacam a natureza desses empreendimentos, como empreendimentos orquestrados por outra racionalidade produtiva, fundada no solidarismo econômico. Nesta perspectiva, a atividade econômica desses empreendimentos visam tanto à geração de resultados econômicos efetivos como a ganhos extraeconômicos (GAIGER, 2009).

Sob esta ótica, o trabalho coletivo é canalizado em favor dos que dele participam, alterando, assim, a noção de eficiência produtiva, conforme destaca Gaiger: “O trabalho consorciado age em favor dos próprios produtores e confere, à noção de eficiência, uma conotação bem mais ampla, incluindo a qualidade de vida dos trabalhadores e a satisfação de objetivos culturais e ético-morais” (GAIGER, 2009, p. 181).

Ao refletir sobre a QVT no ambiente de empreendimentos econômicos solidários, tem-se que resgatar a fala de Coraggio (2000), o qual reforça o fato de que o empreendimento solidário não almeja acumulação de capital, ao contrário, visa à melhoria da qualidade de vida de seus membros.

Na abordagem de Cattani (2003), a economia solidária deve garantir ambientes democráticos de trabalho e consolidar práticas não alienantes de trabalho, ou seja, criar um ambiente em que os trabalhadores se envolvam concomitantemente com atividades de produção e de tomada de decisão.

Tomando como referenciais de análise os conceitos de empreendimento econômico solidário e de eficiência de Gaiger, podem-se extrair alguns elementos que distinguem o que seja QVT no contexto de empreendimentos econômicos solidários, bem como os fatores e as dimensões de validação dessa QVT.

A abordagem teórica de Gaiger enfatiza o papel tanto da economia solidária como do empreendimento econômico solidário (EES) em relação ao tema QV e QVT, na medida em que vincula os objetivos da economia solidária e dos empreendimentos econômicos solidários com o compromisso de prover qualidade de vida do trabalhador e do grupo sob o ponto de vista econômico, cultural e ético-moral, visando à preservação da vida biológica e social dos indivíduos em níveis moralmente aceitáveis (GAIGER, 2009).

Considerando a instância de QVT relativa aos objetivos econômicos no âmbito do indivíduo e do grupo, e dos pressupostos, das dimensões e dos indicadores de análise da autogestão em Cooperativa, pode-se aglutinar enquanto fatores de QVT, os seguintes aspectos:

- participação econômica dos membros - este fator de QVT se refere ao atendimento dos pressupostos de igualdade econômica garantida a todo e qualquer membro cooperado, mediante a participação igualitária dos membros, a partir dos seguintes indicadores: cotas de investimento inicial no empreendimento; participação efetiva nas decisões relativas ao uso de sobras e resultados financeiros da cooperativa para autofinanciamento da atividade econômica desta, para investimento em infraestrutura, capacitação tecnológica e/ou capacitação de seus membros;

- distribuição de sobras e perdas entre os membros – este fator de QVT se refere ao justo compartilhamento dos resultados (positivos ou negativos) da cooperativa por seus membros, mediante os seguintes indicadores: critérios definidos democraticamente e legitimados por todos os membros cooperados; modalidade de distribuição de sobras e perdas legitimadas por todos os membros cooperados;

- remuneração equitativa pelo trabalho realizado – este fator de QVT se refere à definição de sistema de remuneração e de recompensa pelo trabalho realizado, de acordo com os princípios de equidade e de justiça social, a partir dos seguintes indicadores: critérios de criação do

sistema de remuneração, instituído democraticamente por todos os membros cooperados; sistema de recompensa legitimado por todos os membros cooperados;

- compromisso com a eficiência e com a geração da viabilidade econômica da cooperativa – este fator de QVT se refere à responsabilidade individual e coletiva com a perenidade da cooperativa em prol do interesse comum do grupo diretamente implicado, a partir de sistema de indicadores de desempenho da cooperativa desenvolvidos com a finalidade de mensurar e assegurar a viabilidade econômica desta: legitimação por todos os membros cooperados.

Com relação à instância de QVT relativa aos objetivos culturais no âmbito do indivíduo e do grupo, e aos pressupostos, às dimensões e aos indicadores de análise da autogestão em Cooperativa, podem-se aglutinar, como fatores de QVT, os aspectos:

- oportunidades de capacitação profissional interno e externo ao ambiente de trabalho – Este fator de QVT se refere às ações, no âmbito interno e/ou externo da cooperativa, voltadas para o desenvolvimento profissional dos membros da cooperativa, a partir dos seguintes indicadores: estrutura de desenvolvimento interno e/ou intercâmbio com instituições de formação profissional; existência de fundos específicos para promoção do desenvolvimento profissional dos membros da cooperativa;

- oportunidade de intercâmbios externos com outras organizações e instituições – este fator se refere às ações de fomento ao intercâmbio de conhecimento e a interação do membro cooperado com instituições não-governamentais, públicas e/ou privadas com o intuito de ampliar a visão deste em relação ao ambiente externo à cooperativa, mediante os seguintes indicadores: estimulo à participação de membros cooperados em eventos externos; estímulo ao contato de membros cooperados com fornecedores, clientes, instâncias governamentais, e/ou instituições não governamentais, e organizações públicas e/ou privadas, órgãos representativos do movimento cooperativista e movimentos sociais;

- oportunidades de interação social – este fator de QVT refere-se a ações que visem ao equilíbrio de dedicação entre a atividade econômica da cooperativa e outras instâncias da vida social privada do membro cooperado, tais como família, religião, lazer e convívio social extracooperativa, a partir de indicadores, regras e procedimentos, instituídos democraticamente sobre carga horária de trabalho, distribuição de funções e responsabilidades

acerca da atividade econômica; regras e procedimentos democraticamente instituídos e legitimados pelos membros sobre períodos de afastamento do trabalho.

Com relação à instância de QVT relativa aos objetivos ético-morais no âmbito do indivíduo e do grupo, e aos pressupostos, às dimensões e aos indicadores de análise da autogestão em Cooperativa, pode-se aglutinar, como fatores de QVT, os aspectos:

- igualdade de direito de participação nos pleitos para cargo de gestão – este fator refere-se ao acesso irrestrito a todo e qualquer membro cooperado se voluntariar para cargo de gestão e de ser eleito democraticamente, de acordo com o pressuposto de igualdade, a partir de indicadores: regras e procedimentos decidas e legitimada pelos membros sobre o processo de candidatura e de eleição a cargo de gestão;

- igualdade de participação e direito de voto nos fóruns de tomada de decisão – este fator refere-se à garantia da participação ativa do membro cooperado em fóruns de tomada de decisão com igual poder de voz e voto, a partir de indicadores: tipo de fóruns de tomada de decisão e respectiva instância de poder de decisão; participação em assembleia geral; acesso à informação; liberdade de expressão e argumentação; definição de regras e de procedimentos para tomada de decisão, definidos democraticamente e legitimados pelo grupo implicado;

- acesso irrestrito às informações sobre a cooperativa – este fator refere-se à liberdade de acesso a toda e qualquer informação da cooperativa relativa à atividade econômica e ao interesse de cada membro e do grupo implicado, de modo a garantir a igualdade de acesso à informação, a partir de indicadores: formas de comunicação entre instâncias de gestão e demais cooperados; tipos de documentos informativos disponíveis; periodicidade de divulgação de informações, referentes à viabilidade econômica da cooperativa;

- identidade com a atividade econômica – este fator refere-se ao sentimento de pertencimento e de realização como membro cooperado da cooperativa, a partir de indicadores: percepção de bem-estar no trabalho; percepção de atendimento a necessidades materiais; percepção de aprovação e apoio familiar à condição de cooperado; percepção de crescimento/desenvolvimento social; percepção de aceitação e compartilhamento dos pressupostos cooperativistas;

- liberdade de opinião – este fator refere-se à liberdade de expressão sem discriminações sociais, raciais, de gênero, políticas ou religiosas, garantindo o pressuposto da igualdade, a partir de indicadores: percepção do membro cooperado sobre a liberdade de expressão no ambiente da cooperativa,

- liberdade de criação – este fator refere-se à oportunidade e à liberdade para exercitar a criatividade na realização do trabalho e o reconhecimento de autoria por inovação, sob o pressuposto da ajuda mútua e da reciprocidade, a partir de indicadores: oportunidade de diversidade de atividade, flexibilidade de tempo, ações de estímulo à criação e à inovação no ambiente de trabalho; intercâmbio de experiências entre cooperados;

- clareza quanto ao regulamento interno de conduta social e profissional – este fator refere-se ao cumprimento de normas e de procedimentos democraticamente definidos e legitimados pelo grupo implicado, a partir de indicadores: conhecimento do estatuto da cooperativa e do regulamento interno; participação na definição de regras e procedimentos; cumprimento de punições por desconhecimento de normas de conduta.

- acesso igualitário ao sistema de justiça – este fator refere-se ao acesso democrático e igualitário ao sistema de justiça legitimado pelos membros da cooperativa, a partir de indicadores: acesso irrestrito aos mecanismos de defesa e de recursos estabelecidos democraticamente e legitimados pelos membros cooperados; ocorrências que implicaram em tomada de decisão e/ou julgamento de membro cooperado e cuja percepção tenha sido de justiça social positiva.

Quadro 16 - Fatores de QVT em Cooperativa e as dimensões de análise

Fatores de QVT em EES	Referencial Teórico	Dimensões de análise	Indicadores
Relativo aos objetivos econômicos	Refere-se ao atendimento dos pressupostos de igualdade econômica garantida a todo e qualquer membro cooperado mediante a participação igualitária dos membros	Participação econômica dos membros igualitária;	Cotas de investimento inicial no empreendimento; participação efetiva nas decisões relativas ao uso de sobras e resultados financeiros da cooperativa para autofinanciamento da atividade econômica da mesma, para investimento em infraestrutura, capacitação tecnológica e/ou capacitação de seus membros.

Fatores de QVT em EES	Referencial Teórico	Dimensões de análise	Indicadores
	Refere-se ao justo compartilhamento dos resultados (positivos ou negativos) da cooperativa por seus membros,	Distribuição de sobras e perdas entre os membros;	Critérios definidos democraticamente e legitimados por todos os membros cooperados; modalidade de distribuição de sobras e perdas legitimadas por todos os membros cooperados.
	Refere-se à definição de sistema de remuneração e recompensa pelo trabalho realizado, de acordo com os princípios de equidade e justiça social,	Remuneração equitativa pelo trabalho realizado, instituída e legitimada democraticamente pelo grupo diretamente implicado.	Critérios de criação do sistema de remuneração instituído democraticamente por todos os membros cooperados; sistema de recompensa legitimado por todos os membros cooperados.
	Refere-se à responsabilidade individual e coletiva com a perenidade da cooperativa em prol do interesse comum do grupo diretamente implicado,	Compromisso com a geração de resultados econômicos	Sistema de indicadores de desempenho da cooperativa desenvolvidos com a finalidade de mensurar e assegurar a viabilidade econômica da mesma, e legitimado por todos os membros cooperados.
Relativa aos objetivos culturais	Refere-se às ações, no âmbito interno e/ou externo da cooperativa, voltadas para o desenvolvimento profissional dos membros da cooperativa.	Oportunidades de capacitação profissional;	Estrutura de desenvolvimento interno e/ou intercâmbio com instituições de formação profissional; existência de fundos específicos para promoção do desenvolvimento profissional dos membros da cooperativa.
	Refere-se às ações de fomento ao intercambio de conhecimento e a interação do membro cooperado com instituições não-governamentais, públicas e/ou privadas com o intuito de ampliar a visão destas em relação ao ambiente externo à cooperativa.	Oportunidade de intercâmbios externos com outras organizações e instituições.	Estímulo à participação de membros cooperados em eventos externos; estímulo ao contato de membros cooperados com fornecedores, clientes, instâncias governamentais, e/ou instituições não governamentais, e organizações públicas e ou privadas, órgãos representativos do movimento cooperativista, e movimentos sociais.
	Refere-se a ações que visem ao equilíbrio de dedicação entre a atividade econômica da cooperativa e outras instâncias da vida social privada do membro cooperado, tais como: família, religião, lazer, e convívio social extracooperativa	Oportunidades de interação social	Regras e procedimentos instituídos democraticamente sobre carga horária de trabalho, distribuição de funções e responsabilidades sobre a atividade econômica; regras e procedimentos democraticamente, instituídos e legitimados pelos membros sobre períodos de afastamento do trabalho.

Fatores de QVT em EES	Referencial Teórico	Dimensões de análise	Indicadores
Relativa aos objetivos ético-morais	Refere-se ao acesso irrestrito a todo e qualquer membro cooperado se voluntariar para cargo de gestão e de ser eleito democraticamente, de acordo com o pressuposto de igualdade.	Igualdade de direito de participação nos pleitos para cargo de gestão.	Regras e procedimentos decididos e legitimados pelos membros sobre o processo de candidatura e eleição a cargo de gestão.
	Refere-se à garantia da participação ativa do membro cooperado em fóruns de tomada de decisão com igual poder de voz e voto.	Igualdade de participação e direito de voto nos fóruns de tomada de decisão.	Regras e procedimentos decididos e legitimados pelos membros sobre o processo de candidatura e eleição a cargo de gestão.
	Refere-se à liberdade de acesso a toda e qualquer informação da cooperativa relativa a atividade econômica e ao interesse de cada membro e do grupo implicado de modo a garantir a igualdade de acesso a informação	Acesso irrestrito as informações sobre a cooperativa.	Formas de comunicação entre instâncias de gestão e demais cooperados; tipos de documentos informativos disponíveis; periodicidade de divulgação de informações referentes à viabilidade econômica da cooperativa.
	Refere-se ao sentimento de pertencimento e realização como membro cooperado da cooperativa.	Identidade com a atividade econômica	Percepção de bem-estar no trabalho; percepção de atendimento a necessidades materiais; percepção de aprovação e apoio familiar à condição de cooperado; percepção de crescimento/desenvolvimento social; percepção de aceitação e compartilhamento dos pressupostos cooperativistas.
	Refere-se à liberdade de expressão sem discriminações sociais, raciais, de gênero, políticas ou religiosas garantindo o pressuposto da igualdade.	Liberdade de opinião.	Percepção do membro cooperado sobre a liberdade de expressão no ambiente da cooperativa.
	Refere-se à oportunidade e liberdade para exercitar a criatividade na realização do trabalho e o reconhecimento de autoria por inovação sob o pressuposto da ajuda mútua e da reciprocidade.	Liberdade de criação.	Oportunidade de diversidade de atividade, flexibilidade de tempo, ações de estímulo à criação e à inovação no ambiente de trabalho; intercâmbio de experiências entre cooperados.
	Refere-se ao cumprimento de normas e aps procedimentos democraticamente definidos e legitimados pelo grupo implicado.	Clareza quanto ao regulamento interno de conduta social e profissional.	Conhecimento do estatuto da cooperativa e do regulamento interno; participação na definição de regras e procedimentos; cumprimento de punições por desconhecimento de normas de conduta.

Fatores de QVT em EES	Referencial Teórico	Dimensões de análise	Indicadores
	Refere-se ao acesso democrático e igualitário ao sistema de justiça legitimado pelos membros da cooperativa	Acesso igualitário ao sistema de justiça.	Acesso irrestrito aos mecanismos de defesa e de recursos estabelecidos democraticamente e legitimados pelos membros cooperados; ocorrências que implicaram em tomada de decisão e/ou julgamento de membro cooperado e cuja percepção tenha sido de justiça social positiva.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2012.

O quadro 16, de fatores de QVT em Cooperativa foi construído com base nos fundamentos teóricos colhidos do modelo de Fatores Críticos da Gestão de QVT, buscando realizar adaptações possíveis entre os fatores: conceito de QVT, legitimidade, práticas e valores organizacionais, qualidade/produtividade, e perfil do gestor, com a ambiência da economia solidária e do empreendimento solidário do tipo cooperativo. E, no referencial teórico da economia solidária, em particular nas abordagens teóricas de Gaiger (2009), Mance (1999), e Coraggio (1999), foi fundamentado pelos conceitos de Empreendimento Econômico Solidário (EES), Bem-Viver e de Eficiência, pelos pressupostos de solidariedade e de cooperação apropriados pela Economia Solidária, e retratados pelo modelo de autogestão, cujas raízes se encontram no Cooperativismo.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O capítulo de procedimentos metodológicos visa a esclarecer o caminho utilizado pelo pesquisador para aproximar-se, descrever e analisar o objeto de estudo. Em virtude disto, faz-se necessário explicar o paradigma cujo pressuposto norteia a condução deste estudo. Assim como, de acordo com GUBA e LINCOLN (1994), também torna-se indispensável apresentar as estratégias e os procedimentos que nortearam a realização dessa pesquisa, destacando o processo de coleta de dados e a interpretação dos resultados.

A intenção é elucidar e fundamentar o posicionamento paradigmático da pesquisadora quanto aos aspectos: ontológico (natureza da realidade), epistemológico (conceito de conhecimento) e metodológico (modo como o conhecimento é produzido), com os quais se pretende abordar e investigar o objeto do estudo. Vale ressaltar que a ciência social já se converteu ao fato de que os trabalhos científicos traduzem um conhecimento permeado pelas crenças daquele que o produziu. Segundo Denzin e Lincoln (2000), a era da pesquisa científica, livre de valores para as ciências sociais não existe mais.

5.1 ESCLARECENDO O PARADIGMA NORTEADOR DA PESQUISA

Esclarecer o paradigma norteador da pesquisa requer, antes, pontuar o conceito de paradigma para, sublinha-lo enquanto referencial do pesquisador. Segundo Morin (1991, p.188), o paradigma concentra os conceitos fundamentais ou as categorias centrais para inteligibilidade, assim como o formato das relações lógicas de atração/repulsão, junção, disjunção ou outras formas possíveis entre esses conceitos ou categorias. Deste modo, constitui-se no referencial balizador da forma de pensar e agir, internalizado pelo indivíduo, a partir de sua cultura.

O paradigma interpretacionista é baseado no argumento de que as coisas são conhecidas pelos seus significados e esses significados emergem das interações sociais e que mudam em função dessas interações. Sendo assim, a realidade é algo socialmente construído, por intermédio de um processo formativo que ocorre nas interações humanas (BLUMER, 1969).

> [...] o entendimento das ações humanas pressupõe, de forma inescapável, uma referência à dimensão subjetiva ou auto-reflexiva (sic), ao contrário dos fenômenos naturais. Neste sentido, a vida em sociedade não pode ser descrita, e muito menos explicada, apenas levando-se em conta as características exteriores e objetiváveis do comportamento humano. A ciência social só pode compreender realmente as relações sociais ao incorporar em seus enfoques analíticos o universo interior dos indivíduos – e, sobretudo, a dimensão do sentido que os mesmos conferem às suas ações. (VIEIRA; BOEIRA, 2006).

Em outras palavras, trata-se de uma construção intersubjetiva elaborada pelos significados que os indivíduos atribuem para suas ações, e que são socialmente elaborados pela interação entre as pessoas.

Portanto, nessa linha de investigação, a preocupação se concentra na descrição de significados subjetivos, na compreensão dos comportamentos dos indivíduos diante das situações, quer como indivíduos, quer como membros de um grupo social, no exame de como as realidades são construídas, são entendidas e como os indivíduos interpretam os eventos sociais e os contextos em que estes ocorrem (GEPHART, 1999).

Baseado na crença de que a realidade é uma construção oriunda das interações entre os indivíduos, a relação entre pesquisador e objeto de estudo também o é, na medida em que a compreensão acerca do objeto de estudo ocorre a partir de um processo de interpretação de significados que se originam da interação entre pesquisador e objeto de estudo (GUBA; LINCOLN, 1994).

Congruente com esta perspectiva, a metodologia qualitativa se apresenta como o modo mais adequado de aproximação e interação entre o pesquisador e o objeto de estudo. Sendo recomendada, segundo Marshall e Rossman (1999), quando a problemática explora a complexidade das interações sociais que ocorrem no cotidiano e com os significados que os participantes atribuem a essas interações.

Segundo Merriam (2002), a pesquisa qualitativa interpretativa concentra seu foco nos seguintes aspectos: a) saber como as pessoas interpretam suas experiências; b) como elas constroem suas realidades; c) qual significado esses indivíduos atribuem para suas experiências.

De outra perspectiva, Godoy (1995) destaca que a pesquisa qualitativa se configura a partir de algumas características, dentre estas: 1) a fonte direta de dados da pesquisa é o ambiente natural e o pesquisador o principal instrumento de investigação, investindo no contato direto com a situação e com o contexto; 2) o pesquisador deve pesquisar as pessoas e o ambiente de forma integrada, numa atitude de observação, de modo a capturar as interações, as falas para descrever o processo estudado e seus reflexos nas atividades cotidianas; 3) o alvo primordial de atenção do pesquisador deve ser o significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida, tornando imperativa a precisão, validação e ética na análise dos dados coletados; 4) a análise de dados deve focar o método indutivo, de modo a viabilizar a construção de abstrações, a partir das informações apuradas, a fim de se consolidar a construção de um arcabouço teórico.

Sendo assim, frente ao fenômeno da prática da autogestão em cooperativa de produção oriunda de massa falida, no contexto da economia solidária, esta pesquisa buscou descrever e interpretar a experiência vivenciada por esses cooperados, bem como o significado atribuído a esta, e seu reflexo sobre a percepção de qualidade de vida no trabalho. Deste modo, trata-se de uma pesquisa qualitativa exploratória/interpretativa, cujo objetivo foi descrever e interpretar a prática de autogestão, com a finalidade de compreender o significado atribuído a esta, e seu reflexo na percepção de qualidade de vida no trabalho dos cooperados entrevistados.

5.2 ABORDAGENS SOBRE O ESTUDO DE PARADOXOS NAS ORGANIZAÇÕES

Poole e Van de Ven (1989) propões compreender como as duas partes de um paradoxo se interrelacionam: a) separando as partes e analisando como se inter-relacionam (oposição) ; b) posicionando cada uma das partes em diferentes níveis na sociedade, por exemplo, nível micro e nível macro (separação espacial); c) separando cada uma das partes e as posicionando em momentos temporais diferentes (separação temporal); d) ou encontrar uma nova perspectiva em que a oposição entre as partes é eliminada (síntese).

A abordagem da separação, implica em aceitar o paradoxo e usá-lo de forma construtiva, aprendendo a lidar com ele. Uma das alternativas para tratar paradoxos dessa

forma consistem em justapor proposições e pressupostos das duas partes, ainda que contraditórios e até mesmo incompatíveis (POOLE e VAN DE VEN, 1989).

A separação espacial busca resolver o paradoxo, clarificando os níveis de referência e a conexão entre eles. Possíveis níveis são, por exemplo, micro *versus* macro; indivíduo *versus* sociedade. Esta forma de tratar paradoxos apresenta problemas implícitos quanto ao nível que compreenda agregação dos dados, isto porque, embora esse seja um procedimento muito utilizado, tem recebido severas críticas (POOLE e VAN DE VEN, 1989)

A separação temporal implica na pressuposição de que ambos os lados do paradoxo exercem diferentes influências porém, um influencia o outro. Um lado pode influenciar as condições em que o outro opera, ou criar condições necessárias para a existência do outro, ou ainda, se influenciam mutuamente ao longo do tempo (POOLE e VAN DE VEN, 1989).

O tratamento do paradoxo por meio das abordagens da separação mantém cada um dos lados do paradoxo intacto, entendidos como específicos e distintos. Já na abordagem da síntese, são introduzidas novas perspectivas que superam as limitações das separações. Essas perspectivas modificam a percepção de ambos os lados do paradoxo. Existe o risco no entanto, que a nova perspectiva seja mais uma simplificação da realidade, mas como diz Poole e Van De Ven (1989) este é um preço que pode ter que ser pago quando se faz avanços teóricos.

Neste estudo, optou-se pela síntese para tratamento do paradoxo da autogestão *versus* heterogestão.

5.3 A ESTRATÉGIA E O MÉTODO DE PESQUISA

Tendo em vista alcançar o objetivo proposto para este estudo, é que se optou pela estratégia de estudo de caso único qualitativo interpretativo, segundo Merriam (1988).

Na visão de Merriam (1988), a utilização do estudo de caso qualitativo aponta o interesse do pesquisador com relação à compreensão de processos sociais que ocorrem num

determinado contexto, ou ainda, quando desejam compreender uma situação em profundidade, sublinhando seu significado entre os envolvidos.

Outro ponto relevante sublinhado por Merriam (1988) refere-se a indicar o estudo de caso como um tipo de estratégia de pesquisa especialmente recomendado para focar problemas práticos, decorrentes de intrincadas situações individuais e sociais presentes nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas (GODOY, 2006). A autora destaca a finalidade de examinar, além da situação na qual as pessoas estão envolvidas, o impacto de suas crenças e decisões na complexa trama de interações sociais que estão ao seu redor.

A estratégia de estudo de caso representa um tipo de pesquisa reconhecido nos estudos organizacionais, conforme apontam Hartley (2004) e Yin (2001). No âmbito da pesquisa organizacional, Hartley faz a seguinte conceituação do estudo de caso:

> [.] consiste de uma investigação detalhada, frequentemente com dados coletados durante um período de tempo, de uma ou mais organizações, ou grupos dentro de organizações, visando prover uma análise do contexto e dos processos envolvidos no fenômeno em estudo. (HARTLEY, 1995, p.208).

Nesta visão, o destaque é para o fato de que o fenômeno a ser estudado não deve ser isolado do seu contexto.

Para Yin (2001), a estratégia de estudo de caso envolve dois importantes aspectos: o escopo e o metodológico. O escopo diz respeito a fenômenos contemporâneos, dentro de contextos reais, especificamente quando não houver clareza de limites entre o fenômeno e o contexto. O aspecto metodológico refere-se à característica de haver mais variáveis de interesse do que pontos de dados, baseado numa variedade de fontes de evidências que necessitam convergir de maneira triangular, aproveitando-se do desenvolvimento *a priori* de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados (YIN 2001, p. 33). O autor aponta ainda que a opção pelo estudo de caso único se justifica em razão de um caso raro que valha a pena documentar ou que sirva a um propósito revelador.

Para Godoy (2007), trata-se de um tipo de pesquisa cujo foco central da análise é o exame detalhado de um determinado fenômeno que é investigado em profundidade, seja

numa unidade social, como pessoa, grupo, evento, instituição, comunidade ou organização e que permita ao pesquisador entender o funcionamento de tal fenômeno.

Na concepção de Stake (1988), o estudo de caso se destaca pelo foco na compreensão de um particular caso, seja em sua idiossincrasia, seja em sua complexidade. Em outras palavras, o estudo de casos permite focar um determinado objeto, seja este, uma pessoa, uma empresa ou um determinado grupo social que compartilham o mesmo ambiente e a mesma experiência.

A escolha pelo estudo de caso está pautada na ideia de que tal estratégia de pesquisa se configura como um "método de olhar a realidade social" (GOODE; HATT, 1968), ou seja, "ele se constitui num meio de organizar dados sociais, preservando o caráter unitário do objeto social estudado [...] uma abordagem que considera qualquer unidade social como um todo" (GOODE; HATT, 1968, p.422). Para esses autores, o estudo de casos se justifica mais pelo tipo de questão que ele responde, ou melhor, sua característica focada naquilo que é específico.

Godoy (2006) chama a atenção para o papel da teoria no estudo de caso qualitativo no sentido de que esta se configura como "uma possível "versão de mundo", sujeita à revisão, avaliação, construção e reelaboração contínuas. Descarta-se aqui a ideia de que a teoria constitui-se num modelo (correto ou incorreto) da realidade, assumindo seu caráter preliminar e relativo." (GODOY, 2006, p.130).

A autora sublinha ainda o uso do raciocínio indutivo no exame do problema de pesquisa e durante todo o processo de coleta e análise de dados. Aliás, "a partir do seu interesse por um fenômeno em particular e de algumas ideias acerca do que poderá encontrar, o pesquisador procurará imergir no caso, procurando, por meio de uma coleta cuidadosa de dados, compreender o seu significado." (GODOY, 2006, p.131).

5.4 PROCEDENDO À CONSTRUÇÃO DOS DADOS

Na pesquisa qualitativa, por meio da estratégia de estudo de caso único, conforme aponta Yin (2001), a coleta de dados se caracteriza pela utilização de variados métodos de

coleta e, por conseguinte, utiliza-se de variadas fontes de informação. Destacam-se, principalmente, seis formas de evidências: documental; registros em arquivos; entrevistas; observação direta; observação participante e artefatos físicos. Todas estas podem ser utilizadas separada ou combinadamente (YIN, 2001).

Nesta pesquisa, considerando tratar-se de uma pesquisa qualitativa interpretativa, o processo de interpretação ocorre mediante as interações sociais que, por sua vez, vão construindo e reconstruindo os significados atribuídos às ações (BLUMER, 1969). De certo, não ocorre coleta de dados, mas sim, uma construção de dados a partir das informações que vão sendo interpretadas ao longo do processo de análise.

Este estudo de caso teve como unidade de análise a Cooperativa Cotravic – Cooperativa de Trabalho em Artes, Vidros e Cristais na cidade de São Paulo. O foco nesta cooperativa se deu pelos seguintes motivos:

1)ter :

- sido originada de massa falida de uma indústria, ambiente caracterizado pela heterogestão e pela existência de políticas regulatórias do comportamento humano, do ambiente e das condições de trabalho, aspectos relevantes na compreensão dos significados de QVT dos cooperados;
- sido escolhida pelo tempo de existência da cooperativa (13anos), que a certifica como empreendimento econômico solidário, segundo os critérios elencados pelo sistema de informações da Economia Solidária e por ser um período de tempo que permite a consolidação de uma prática de autogestão;
- um grupo de cooperados, participando da cooperativa desde a sua fundação, de modo a ser possível investigar as interações e os significados atribuídos por eles à prática da autogestão.

Num primeiro momento, buscou-se a cooperativa para formalizar o convite de participação na pesquisa (apêndice x). Uma vez aceita a participação, procedeu-se à solicitação de autorização verbal para realizar a coleta de dados, via pesquisa documental, observação em campo e entrevista com aqueles cooperados que concordassem, também verbalmente, em participar. Tal solicitação foi antes feita diretamente ao presidente e diretores da cooperativa e, num segundo momento, com cada cooperado convidado para entrevista. O critério para o convite aos cooperados foi o de buscar entrevistar cooperados

com as seguintes características: cooperados em cargos de liderança e cooperados pertencentes aos diferentes setores da cooperativa. Na continuidade, iniciou-se o procedimento de construção dos dados, de acordo com o seguinte protocolo, apresentado no quadro 17:

Quadro 17 - Protocolo de construção dos dados

Oportunidades de construção	Alguns indicadores
Acesso à documentos da Cotravic.	- os documentos: ✓ legais de formalização da cooperativa; ✓ internos: . de regulamentação das atividades e de relações de trabalho; . de apoio administrativo à gestão das atividades produtivas.
Visitas às dependências da Cotravic.	- o ambiente: uso do espaço físico e do tempo; - os rituais cotidianos entre as pessoas; - o sistema de integração entre pessoas e áreas de trabalho.
Entrevistas com cooperados da Cotravic.	- a anotação da voz e as expressões do rosto e do corpo dos entrevistados; - o gestual dos entrevistados; - o clima dos diálogos, em cada uma das etapas das entrevistas.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora 2012.

Este processo de construção de dados pressupõe o uso de técnicas e métodos cuja função é de aproximar o pesquisador do objeto de estudo. Neste estudo, conforme o protocolo de construção dos dados, foram utilizadas as seguintes técnicas:

a) documental – trata-se de materiais escritos tais como: jornais e outros textos publicados na mídia impressa e eletrônica; textos internos da organização, tais como: memorando, cartas, avisos impressos, relatórios, atas de reuniões, e demais documentos administrativos relativos à prática da autogestão; registros organizados em banco de dados que evidenciem aspectos da vida social da organização e da prática de autogestão; elementos iconográficos: imagens, fotografias, grafismos, vídeos. Vale ressaltar que os documentos considerados fontes de evidências secundária foram, tanto aqueles produzidos por pessoas ou instituições diretamente envolvidas com a cooperativa e os procedimentos da autogestão, como matérias jornalísticas impressas ou em mídia eletrônica a respeito da cooperativa;

b) observação direta – trata-se de uma observação em que o pesquisador se posiciona como espectador atento, buscando apreender aparências, situações, conflitos e comportamentos e todas as outras ocorrências tais como: reuniões e atividades produtivas,

que sejam interessantes para investigação do objeto de estudo. Ao longo da pesquisa, foram realizadas 6 visitas de campo às dependências da Cooperativa Cotravic, totalizando um período de 30 horas;

c) entrevista – trata-se de técnica , considerada por Yin (2001), como uma fonte essencial de informação para o estudo de caso. Esta traduz o processo de perceber realizado entre duas pessoas, numa relação entre um que curiosamente indaga e outro que espontaneamente informa. A utilização da técnica de entrevista demanda ao pesquisador algumas habilidades específicas, conforme aponta Yin (2001): ser capaz de fazer boas perguntas e interpretar as respostas; ser um bom ouvinte e não se deixar enganar por suas próprias convicções; ser uma pessoa flexível e com facilidade de se adaptar às situações; ter noção clara das questões que são objeto de estudo, a fim de manter o foco nas informações e eventos relevantes; ser imparcial em relação a noções preconcebidas, ainda que estas se originem de alguma teoria.

A entrevista como técnica de investigação vem sendo utilizada pelas ciências sociais desde a década de 30 e, nesta função, a entrevista assume características que a diferenciam de outras formas de conversão da vida cotidiana (GODOI; MATTOS, 2006), seja pelo fato de que tanto o entrevistado como o entrevistador possuem expectativas explícitas (um de falar e outro de escutar), seja pelo estímulo oferecido pelo entrevistador ao entrevistado para que este se expresse livre de objeções por parte do entrevistador, ou ainda pelo fato de o entrevistado sentir-se sob um diálogo que é conduzido e organizado pelo entrevistador, criando uma ilusão de fácil comunicação (VALLES, 1997, p.180).

Conforme a literatura consultada, a técnica de entrevista qualitativa pode ser categorizada em três modalidades: entrevista conversacional (livre em torno de um tema e cujas perguntas surgem espontaneamente no curso da interação, sem planejamento prévio destas); entrevista baseada em roteiro (ocorre mediante a elaboração prévia de um roteiro de perguntas que deverão ser formuladas pelo entrevistador); e a entrevista padronizada aberta (ocorre mediante a utilização de uma lista de perguntas ordenadas e redigidas sob o mesmo padrão para todos os entrevistados) (PATTON, 1990).

Outros autores também categorizaram tipos de entrevistas com a função técnica de investigação de dados, como Sommer e Sommer (1997), Bogdan e Biklen (1994), por exemplo, discorreram sobre a tipologia de entrevista estruturada (realizadas a partir de um

roteiro rígido de perguntas ordenadas), e semiestruturada (realizadas a partir de um roteiro flexível que admite a alteração ou inclusão de perguntas ao longo do processo da entrevista).

Sierra (1998) já aponta outra tipologia, contendo 7 tipos de entrevistas (sessão clínica, entrevista não diretiva, entrevista focalizada, entrevista com resposta provocadas, entrevistas com perguntas abertas, e entrevistas com perguntas fechadas). E, segundo esse mesmo autor, um outro tipo de entrevista, a entrevista em profundidade, teria por finalidade captar as experiências, ideias, valores e estrutura simbólica do entrevistado.

Neste estudo, utilizou-se a técnica de entrevista conduzida de forma espontânea, que, de acordo com Yin (2001), significa:

> Essa natureza de entrevista permite que você tanto indague respondentes-chave sobre os fatos de uma maneira quanto peça a opinião deles sobre determinados eventos. Em algumas situações, você pode até mesmo pedir que o respondente apresente suas próprias interpretações de certos acontecimentos e pode usar essas proposições como base para uma nova pesquisa.(YIN, 2001, p.112).

Esta modalidade de entrevista é conduzida de forma a obter do informante tanto uma informação precisa, como uma opinião, ou mesmo uma interpretação a respeito de determinados acontecimentos. Nesta modalidade de entrevista, procedeu-se, conforme o seguinte protocolo:

- entrevista, com duração aproximada de 2 horas, conforme a disponibilidade do entrevistado; realizada nas dependências da cooperativa em local, data e horário acordados previamente; entrevistas gravadas mediante a autorização verbal do entrevistado; conduzida pela pesquisadora, a partir da formulação de questões abertas, livres de qualquer indução às respostas. Todas as entrevistas seguiram o mesmo encaminhamento de diálogo: apresentação da pesquisa pela pesquisadora ao entrevistado, explicando sobre a finalidade da pesquisa, o objetivo da entrevista, o compromisso com a confidencialidade e o pedido verbal de permissão para gravar a entrevista.

Em seguida, iniciou-se o diálogo com o entrevistado, a partir da seguinte sequência básica de indagações:

✓ primeiro, sobre os dados de identificação do entrevistado como nome, função na cooperativa, tempo de cooperativa;

✓ segundo, uma indagação aberta, solicitando ao cooperado que falasse sobre como e por que aderiu ao projeto de cooperativa;
✓ terceiro, a partir dessa indagação, na medida em que o cooperado revelasse ser cooperado desde a fundação da cooperativa, solicitou-se,ao cooperado, que contasse sobre como foi o surgimento da cooperativa;
✓ quarto, a partir daí, a entrevista ganhava contorno próprio, conforme os conteúdos revelados pelo entrevistado e, ao final de cada entrevista, caso o entrevistado não tivesse mencionado, ao longo da conversa, o tema qualidade de vida ou qualidade de vida no trabalho, a entrevistadora indagava sobre o assunto, perguntando o que significava qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho para o cooperado.

Outro tipo de entrevista utilizado também foi a entrevista focal (MERTON et al., 1990).

Nesta, o processo já não é mais tão espontâneo, embora ainda sendo uma conversa informal, passa a ser conduzida a partir de um conjunto de perguntas que visam a corroborar certos fatos que já foram explorados na entrevista espontânea. Este tipo de entrevista ocorre num período de tempo menor e demanda certo cuidado na formulação das perguntas, de modo a contribuir para o aprofundamento dos temas por parte do entrevistado, de forma natural (YIN, 2001). Nesta modalidade de entrevista, procedeu-se conforme o seguinte protocolo:
- entrevista, com duração aproximada entre 1 hora e 1 hora e 30 minutos, conforme a disponibilidade do entrevistado; realizada nas dependências da cooperativa em local, data e horário acordados previamente; entrevistas gravadas mediante a autorização verbal do entrevistado; conduzida pela pesquisadora, a partir da formulação de questões abertas, livres de qualquer indução às respostas. Todas as entrevistas seguiram o mesmo encaminhamento de diálogo: apresentação do fato, ou opinião, ou juízo de valor externalizado na entrevista anterior pelo entrevistado, solicitando o esclarecimento de aspectos que não foram compreendidos pela pesquisadora, ou que a pesquisadora sentiu a necessidade de aprofundar com o entrevistado, em função de um conflito de informação gerado no confronto com outros relatos sobre o mesmo tema; ou ainda de maneira mais pontual, explorando sobre a temática de QVT, caso esta tivesse sido abordada de forma superficial pelo entrevistado por ocasião da entrevista anterior.

As duas formas de aplicação da técnica de entrevista tiveram, por objetivo primordial, compreender os significados que os entrevistados atribuem para questões e situações relacionadas ao objetivo de estudo, sendo expressas livremente pelos respondentes.

Foram realizadas 22 entrevistas, sendo 9 entrevistas com os cooperados do Conselho de Administração nos cargos de presidente/vidreiro, diretor administrativo/ajudante de vidreiro, e diretor de produção/responsável técnico químico. As demais 13 entrevistas foram realizadas com cooperados nos cargos de:

✓ coordenador de produção [setor de confecção de peças de vidro (2), setor de embalagem (1)];
✓ conselheiro fiscal/misturador de matéria-prima (1);
✓ conselheiro de ética e disciplina/embaladeira (2);
✓ vidreiro (1);
✓ ferramenteiro/mecânico (1);
✓ embaladeira (1);
✓ assistente adm./DP (1);
✓ assistente adm. da produção (1);
✓ faturista (1);
✓ téc. de seg.trabalho/almoxarife (1).

No quadro 18, apresentam-se as características dos entrevistados, sem, contudo identificá-los, a fim de garantir a confidencialidade deste estudo. Os cooperados entrevistados significaram em relação ao contingente total, 50% das mulheres cooperadas e 10% dos homens cooperados.

Quadro 18 - Perfil dos cooperados da Cotravic entrevistados

Coop.	Idade	Sexo	Estado Civil	Formação básica	Função	Tempo Cooper.	Quant. Entrev.
Coop 1	39	Masc.	Casado	3º grau compl.	Presidente/ Vidreiro	13 anos	3
Coop 2	38	Masc.	Casado	3º grau compl.	Dir.Prod./ Resp.Téc.Químico	13 anos	4
Coop 3	37	Masc.	Solteiro	1ºgrau incompl	Dir.Adm./ Ajudante Vidreiro	13 anos	2
Coop 4	35	Fem.	Solteiro	1ºgrau incompl	Cons.Ética/Discip. Embaladeira	10 anos	1
Coop 5	68	Masc.	Casado	2º grau compl.	Almoxarife/ Téc.Seg.Trab. Cons. Fiscal	13 anos	3
Coop 6	43	Masc.	Casado	1ºgrau incompl	Coord. Prod.	13 anos	1
Coop 7	44	Masc.	Casado	1ºgrau incompl	Coord. Esteira	13 anos	1
Coop 8	39	Masc.	Casado	1ºgrau incompl	Ferramenteiro	13 anos	1
Coop 9	54	Masc.	Divorci.	1ºgrau incompl	Coord. Prod.	13 anos	1
Coop 10	51	Fem.	Solteiro	1ºgrau incompl	Adm.DP	13 anos	1
Coop 11	61	Fem.	Divorci.	2º grau compl.	Adm. Prod.	13 anos	1
Coop 12	37	Masc.	Casado	3º grau compl.	Faturista	13 anos	1
Coop 13	33	Masc.	Casado	2ºgrau compl.	Cons.Fiscal Mat.Prima	10 anos	1
Coop 14	57	Fem.	Divorc..	1ºgrau incompl	Embaladeira	13 anos	1

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2012.

As entrevistas foram registradas por meio de gravação e anotações realizadas durante e posteriormente ao processo, e foram transcritas mediante o consentimento dos cooperados, participantes da pesquisa.

5.5 TRATAMENTO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

O tratamento e análise dos dados se constituem na fase de apuração e de reflexão sobre o material empírico angariado no processo de construção dos dados. Nesta fase, concretizou-se o registro, a análise e a interpretação dos dados, a partir da transcrição das entrevistas e das conversações realizadas em campo, assim como da análise criteriosa pautada em categorias teóricas, de todos os outros materiais acessados ao longo da pesquisa.

A análise de dados foi conduzida e fundamentada a partir da proposta de Flores (1994), chamada de análise textual interpretativa. Nesta proposta, o autor reforça a ideia de que o procedimento de análise se inicia com o processo de audição ou leitura dos dados coletados

por meio das entrevistas, documentos e anotações das visitas de campo, com a finalidade de construir uma ideia geral do conteúdo coletado.

A etapa seguinte é a fase de redução dos dados qualitativos (segmentação) e, na sequência, a codificação destes dados. A fase de redução é executada, segundo Flores (1994, p.73), "ao dividir o texto em unidades, contemplamos a possibilidade de que estas se sobreponham entre si, de modo que uma mesma cadeia textual pertença simultaneamente a duas ou mais unidades".

De acordo com Flores (1994), a análise de dados é um processo aplicado à realidade que permite ao pesquisador discriminar os dados em seus componentes e descobrir relações existentes entre estes. Para Marshall e Rossman (2006), trata-se de um processo confuso, ambíguo, demorado, criativo e fascinante que não se dá de forma linear, constituído em idas e vindas ao material empírico com lentes do referencial teórico, a fim de ampliar a eficiência da análise dos dados.

O autor destaca que as conclusões parciais do estudo surgem das impressões que o pesquisador tem desde o momento em que inicia a coleta de dados e, a partir desta etapa, estas impressões sofrerão revisão, a partir da leitura dos fragmentos textuais e da síntese de conteúdo.

Para Kvale (1996), o processo de tratamento, análise e interpretação de dados significa organizar todo o material pesquisado e condensá-lo de modo a que este possa ser apresentado de forma breve. Segundo o autor, esse processo se inicia juntamente com a pesquisa de campo, ou melhor, durante toda a coleta, quando se está o tempo todo estruturando, categorizando e traçando paralelos com o referencial teórico, interpretando-o e fazendo conexões com o contexto em que se está imerso.

A flexibilidade do processo de análise e de interpretação de dados também é compartilhada por Flores (1994), ao destacar que os procedimentos não devem ser rigidamente padronizados, devem ser abertos e flexíveis, permitindo que ajam confrontos com o estabelecido.

Seguindo a concepção de Flores nesta pesquisa, empreendeu-se uma sequência não rígida de fases no decorrer do tratamento, análise e interpretação dos dados, utilizando-se de técnicas qualitativas para organizar as evidências coletadas, a partir de categorias de análise que permitiram apresentar conceitualmente a informação gerada. Tais categorias foram estabelecidas *a priori*, segundo o referencial teórico, assim como também surgiram a partir dos próprios dados, contribuindo para o refinamento das categorias iniciais (FLORES, 1994).

Portanto, partindo da contribuição de Flores (1994), apresentaram-se como fases que foram percorridas no processo de análise de dados, as etapas de:

1)audição das entrevistas, tantas vezes quanto se fizessem necessárias, com a respectiva transcrição destas, e mais a leitura dos diversos materiais textuais, buscando já, neste momento inicial, formular categorizações;
2)consolidação do processo de categorização, com o espelhamento do referencial teórico e o material empírico organizado;
3)estruturação e registro das conclusões que as análises e interpretações permitiram chegar, identificando os "achados" em relação ao problema de pesquisa, os pressupostos iniciais e os objetivos traçados.

Ao final do processo de análise, foi redigido o documento final, que se apresenta na forma de uma narrativa dos resultados e das respectivas interpretações.

5.6 APRESENTAÇÃO DA COOPERATIVA COTRAVIC

A Cooperativa de Trabalho em Arte, Vidros e Cristais – Cotravic – surgiu no final de 1998, quando a fabricante de vidros Firenze acumulou uma dívida de R$13 milhões e decidiu que fecharia as portas. Cerca de mais de 200 funcionários foram dispensados e inconformados com o fim do trabalho, decidiram trocar toda a verba de rescisão trabalhista pelo ferramental da fábrica e fundaram, então, a Cotravic. (http://coopcintel.coop.br, acessado em 27/05/2012).

A cooperativa funciona hoje nas mesmas dependências da antiga fábrica num enorme galpão no bairro do Belenzinho - São Paulo. As fotos 1 e 2 mostram uma visão panorâmica da

cooperativa, destacando a área de fabricação, maior parte física da cooperativa Cotravic. (http://coopcintel.coop.br, acessado em 27/05/2012).

Foto 1 – Praças de fabricação por peça

Foto 2 – Área de fabricação

Fonte: Site da Cotravic, 2012

As peças de vidro (foto 3), fabricadas pela cooperativa, são artísticas e produzidas de maneira artesanal, a partir da técnica de sopro, características que consolidaram a marca Cambé. Esta marca foi herdada pela cooperativa e consolidada no mercado como sinônimo de arte, qualidade e originalidade na fabricação de peças de vidro e cristal.

Foto 3 – Fruteira Cambé.

Fonte: Site da Cotravic, 2012

Após seis anos da fundação, os, então, cooperados já haviam acertado em torno de 90% da dívida que a empresa tinha e, naquela ocasião, a menor remuneração da cooperativa era de R$ 894,00, conforme revelado pelo presidente da Cotravic, em matéria jornalística para o jornal O Estado de S.Paulo, em junho de 2006.

A partir de 2002, a cooperativa se filia à OCESP (Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo), obtendo acesso à infraestrutura de assessoria jurídica e de formação específica sobre o modelo de gestão administrativo/fiscal, voltado para o négocio cooperativa.

O processo de fabricação ocorre num fluxo que vai da mistura da matéria-prima do vidro, ao aquecimento dessa mistura no forno e, dessa etapa, o material já transformado numa espécie de goma quente é, então, manipulado e modelado pelos artesãos, a partir da técnica de sopro, conforme apresentado na sequência de fotos a seguir.

A primeira etapa do processo de fabricação é a mistura das matérias-primas para a produção do vidro. As matérias-primas são depuradas e misturadas (composição do vidro) e são transportadas para o forno em alta temperatura, como mostram as fotos 4 e 5.

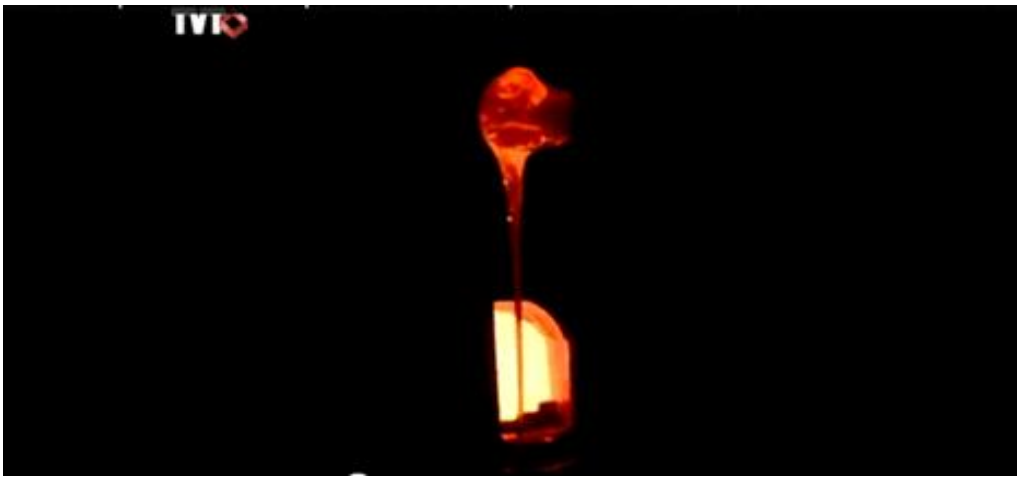
Foto 4: Materia-prima misturada p/forno.

Foto 5: Composição transportada

Fonte: Site da Cotravic, 2012.

A composição é transportada para o forno em alta temperatura que fica em operação 24 horas por dia, todos os dias do ano. A composição se transforma numa goma incandescente e é essa goma (foto 6) é, então, soprada e modelada para tornar-se peça de vidro.

Foto 6: Composição pronta para modelagem



Fonte: Site da Cotravic, 2012

A próxima etapa é a modelagem do vidro que é executada de forma artesanal por meio da técnica de sopro e por via da utilização de equipamentos e ferramentas de modelagem, tais como as prensas que funcionam como moldes que dão ao vidro uma forma específica. Este processo está retratado nas fotos 7, 8, 9, 10 e 11.

Foto 7: Técnica de sopro (vidreiro)

Fonte: Site da Cotravic, 2012

Foto 8: Bolador, modelando o vidro.

Foto 9: Modelagem na prensa.

Fonte: Site da Cotravic, 2012

Foto 10: Modelagem de taça.

Foto11: Modelagem de Bomboniere

Fonte: Site da Cotravic, 2012

A última etapa da fabricação ocorre em seguida ao da modelagem, quando as peças, já prontas e acabadas, são levadas ao forno de recozimento (foto 12) para depois, de algumas horas, serem avaliadas quanto à qualidade (foto 13) para serem, então, embaladas (foto 14) e encaminhadas para o setor de estoque (foto 15) ou diretamente para expedição, objetivando serem retiradas pela distribuidora.

Foto 12: Peça no forno de recozimento **Foto13: Peças escolhidas para embalagem**

Fonte: Site da Cotravic, 2012

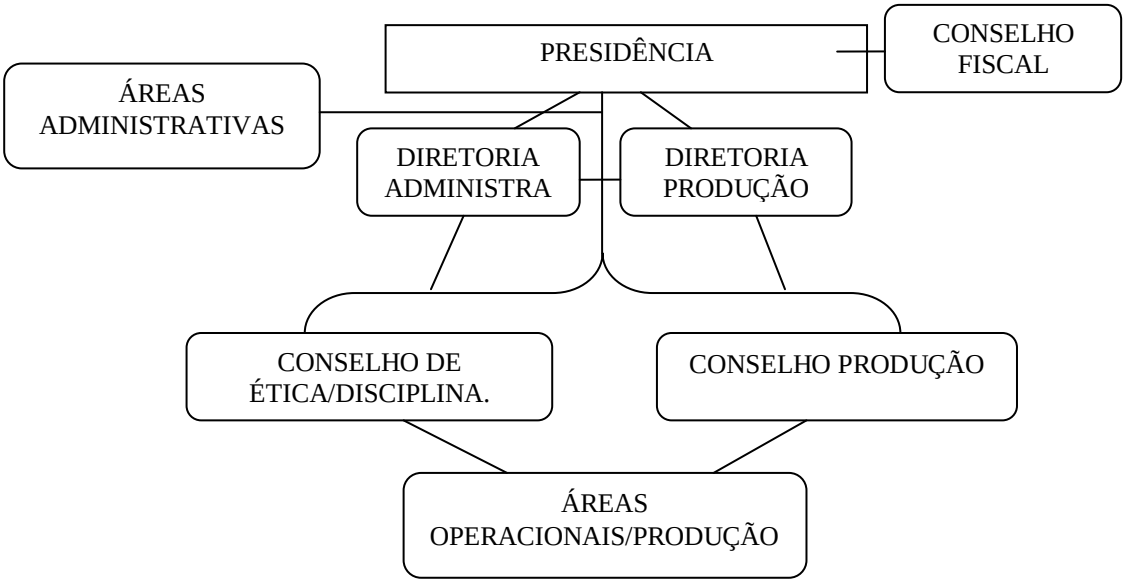
Foto 14: Embalagem – Embaladeira **Foto15: Peças sendo levadas para expedição**

Fonte: Site da Cotravic, 2012

O processo de fabricação envolve, ao todo, os seguintes setores: Composição (matéria-prima); Forno; Praças de Sopro; Praças de Prensas; Setor de Montagem; Setor de decalques; Embalagem; Expedição. Além dos setores diretamente envolvidos com a produção, a cooperativa também conta com setores de apoio operacional (Ferramentária e Manutenção), e setores de suporte administrativo: Conselho Administrativo (Presidência, Diretoria adm. e Diretoria de produção, Conselho Fiscal, Conselho de Ética e Disciplina, Conselho de Qualidade e Produção), e setores de apoio administrativo como: Compras, Administração de Pessoal, Faturamento, Planejamento e Controle da produção, e Financeiro/Contas a Pagar.

Embora a cooperativa não possua um Organograma, oficializando o fluxo da estrutura de gestão dos processos administrativos e operacionais, a partir dos depoimentos dos cooperados e de documentos internos da cooperativa como o estatuto e o regulamento interno, foi possível elaborar o organograma da Cotravic, conforme apresentado na figura 1.

Figura 1 – Organograma da Cotravic



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2012.

A Cotravic não possui área comercial porque não comercializa sua produção direto no mercado, ao contrário, a cooperativa possui parceria comercial com uma única distribuidora que comercializa e distribui os produtos Cambé no mercado interno e externo. Entre a cooperativa e a distribuidora, que também foi fundada a partir da fabricante Firenze, existe um contrato de exclusividade, no qual a cooperativa se compromete a comercializar os produtos Cambé, somente por meio desta distribuidora, de modo que a cooperativa formalizou esta condição de parceria por um contrato de facção, em que é estabelecida uma meta de produção por tonelada de vidro beneficiado, e, em contrapartida, a distribuidora repassa os recursos necessários para cobrir o orçamento de produção da cooperativa. Atualmente, a cooperativa, por intermédio do seu conselho administrativo, vem alterando esta dinâmica, implantando uma nova rotina administrativa financeira em relação ao faturamento das peças produzidas. Segundo este recém-implantado processo, o repasse de recursos da distribuidora é processado, mediante o faturamento das peças produzidas e despachadas diariamente com os respectivos boletos bancários. Tal medida, segundo o conselho

administrativo, visa a um melhor planejamento e acompanhamento do fluxo financeiro da cooperativa.

Em 2007, a cooperativa chegou a faturar em torno de R$ 7 milhões por ano, com a iniciativa de exportar os produtos da marca Cambé para países como Paraguai, Bolívia, Chile, Equador, Argentina, Estados Unidos, Canadá e Angola, direcionando na época 5% da sua produção para o mercado externo. Este passo foi possível, a partir do desenvolvimento de projeto setorial junto à Apex (Agência de Promoção de Exportações e Investimentos) (OCESP, 2011).

Contudo, nos últimos anos, a cooperativa vem atravessando constantes instabilidades financeiras que, segundo seus dirigentes, são decorrentes do aumento da competição no mercado de vidros, em função da absorção de novas tecnologias de fabricação de vidro pelas concorrentes, além da disputa com produtos de outras nacionalidades.

De todo modo, a Cotravic busca acompanhar o mercado, participando de feiras do setor, inovando em *design* das peças e buscando melhorar os processos administrativos e operacionais. Como exemplo disso, está finalizando a construção de um novo local para instalar a Cooperativa, com instalações que visam à otimização e à modernização do processo produtivo.

6 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresenta-se o resultado da análise textual interpretativa, realizada ao longo da geração de dados que, por meio das categorias elencadas do referencial teórico e das categorias emergidas do processo de interpretação, permitiu a identificação e a compreensão da prática de autogestão na cooperativa Cotravic. Do mesmo modo,
apresenta-se ainda o resultado da análise textual interpretativa a respeito da qualidade de vida percebida pelos cooperados da Cotravic.

6.1 RESULTADOS DA PRÁTICA DA AUTOGESTÃO

Para a compreensão da prática de autogestão, concentrou-se o foco da analisa na cooperativa pesquisada, desde o contexto de sua fundação e a sua estrutura de gestão até sua dinâmica de operação. Com base nestas informações, buscou-se realizar a síntese das categorias, com as quais se descreveu e analisou a prática da autogestão, a partir da percepção dos cooperados entrevistados neste estudo, que será exposta a seguir.

6.1.1 Contextualizando o surgimento da Cooperativa Cotravic

a)Origem.

A fundação da Cooperativa Cotravic se deu por sugestão dos próprios donos da fábrica Firenze, em virtude da circunstância de falência desta e da consequente incapacidade financeira de saldar as obrigações trabalhistas com os empregados conforme evidenciado nas seguintes falas:

COOP 7 - [...] Um belo dia a gente chegou aqui, o patrão reuniu todo mundo aqui e falou que cada um fosse procurar seus direitos porque ele estava encerrando as atividades da Firenze. (o cooperado, neste momento, reproduziu sua expressão facial de espanto diante de situação)

COOP 9 - Faliu, e aí os antigos patrões chamaram nós e disseram: " olha nós não temos condições de continuar a empresa, a empresa está com muitas dívidas e nós temos aí um ativo

de funcionários para pagar [...] e nós temos uma alternativa, ou nós transformamos a empresa numa cooperativa onde vocês vão tocar com os ativos que vocês têm aí dentro, que vocês têm e investem na Cooperativa ou então vocês vão perder e nós também vamos perder"..

COOP 12 - "Olha é criar um sistema desses onde vocês toquem o negócio, vocês dão a quitação trabalhista pra nós e nós damos os ativos da empresa pra vocês", foi uma proposta. (o tom de voz e expressão do cooperado deixou transparecer sua certeza de que aquilo que estava acontecendo era algo planejado pelos patrões)

Deste modo, o surgimento da Cotravic ocorreu em virtude de um acordo negociado entre patrões e empregados com o intuito de atender aos interesses de ambos os lados: do patronal, minimizar parte do passivo da empresa relativa aos empregados e garantir a continuidade do negócio sem o ônus trabalhista do processo produtivo: dos empregados, manter seus empregos e receber, em longo prazo, os valores equivalentes às suas rescisões. Outrossim, as entrevistas foram revelando que havia motivos para que os empregados fossem aderindo à proposta de criação da cooperativa.

b) Razões para adesão.

Da parte dos empregados, houve uma reação à proposta que, por sua vez, expressava a preocupação com a manutenção dos postos de trabalho, e o resgate do capital construído ao longo do tempo trabalhado como assalariados, conforme apontam os depoimentos a seguir:

OOP 1- [...] foi aquele momento que a gente se agarrava nisso ou aí para a rua. (expressão de tristeza no rosto e no tom da voz do cooperado)

COOP 2 - Eu fiquei sabendo que a empresa: “puta”, a empresa vai fechar” aí eu falei: “puxa, onde eu vou arrumar emprego agora?"

COOP 3 - Vou ficar, vai ser uma oportunidade para eu arrumar uma coisa para eu trabalhar” Porque eu precisava trabalhar independente de qualquer coisa. [...] nós montamos essa cooperativa para todo mundo ficar empregado.

COOP 9 - E também não tínhamos muita saída, era pegar ou largar, e nessa época o emprego estava muito difícil e aderimos ao cooperativismo. (cooperado faz expressão, reforçando de que não havia outra alternativa, deixa clara a pressão exercida pela situação).

COOP 12 - Pra quem não tinha previsão para quando ia receber e se iria ter emprego no dia seguinte, se iria estar trabalhando ou não, ter salário, então por isso que eu digo que não havia opção, era pegar ou pegar.

COOP 5- Mas a gente optou por os nossos direitos trabalhistas comprar os equipamentos da empresa. [...] nos compramos tudo o que é equipamento para a gente poder continuar o trabalho. (na voz e na expressão facial o cooperado quer aparentar sua certeza e consciência da decisão tomada de adesão, posição interessante de quem não admite ter sofrido pressão, mas ter feito mesmo uma escolha).

COOP 7 - Mas como eu tinha valores aqui, eu não queria abandonar. E era um meio de eu estar mantendo a minha família (na fala e na postura ao responder, uma certeza de que fez reflexões ao tomar a decisão de adesão).

COOP 8 - Porque eu falei: "Ou eu saio e procuro outro emprego e perco todos os meus direitos que estão lá dentro, ou eu enfrento. [...]. Vamos acreditar, se não vamos terminar sem emprego".

De acordo com os relatos, os empregados aceitaram a proposta de criar a cooperativa para não ficarem desempregados. Do mesmo modo, a falta da certeza de serem restituídos de seus direitos trabalhistas, tendo como única possibilidade de restituição proposta pelos antigos patrões, ou seja, a conversão dos ativos da fábrica em bens de produção para eles, fez com que a decisão de adesão pela cooperativa se constituísse na única alternativa palpável naquele momento, dada a eminência de falência e a já declarada falta de recursos financeiros para saldar as obrigações trabalhistas dos empregados pelos patrões.

Pode-se dizer que a cooperativa Cotravic surgiu em decorrência de dois fatores determinantes: de um lado, o interesse dos patrões em se livrarem dos passivos trabalhistas com um maior número de empregados possíveis e, de outro lado, pela determinação dos

empregados em lutarem pela manutenção de seus empregos e pela chance de terem de volta os valores conquistados por anos de trabalho assalariado.

c) Do processo de engajamento dos empregados.

Outro aspecto relevante com relação ao momento de surgimento da Cooperativa Cotravic diz respeito ao processo de persuasão e preparação dos empregados para a metamorfose da empresa falida em Cooperativa de empregados. Este processo foi conduzido simultaneamente pelos próprios patrões, por pessoas de fora da empresa e por alguns empregados já cooptados pela ideia da cooperativa. As próximas falas evidenciam o processo de sensibilização para adesão dos trabalhadores.

COOP 12 - Um determinado grupo de pessoas que trouxeram a ideia de falar "olha, o legal seria se você montasse uma cooperativa porque se a gente decretar a falência no sistema aqui, quem primeiro vai receber é o banco, são outras instituições e vocês serão um dos últimos a receber.

COOP 10 - O Luís mesmo que era um dos antigos donos, que chamou o pessoal e reuniu, pelo menos das que eu participei, aí foram envolvidas algumas pessoas que não eram do sindicato, mais de órgãos assim, vieram, conversaram, explicaram, a gente participava, respondia questionários, aí ficou esta história, mas isso foi em dezembro/98 que aí parou e ninguém mais trabalhou.

COOP 8 - Eu ia à reunião depois do horário, depois das 17h e chamava você: Olha, a reunião foi assim, foi assado, vamos meu, vamos acreditar, senão nos vamos terminar sem emprego[...]. A gente fazia a reunião depois do horário. As reuniões nossas do grupinho, que começou com seis pessoas e depois foi se expandindo, se expandindo até chegar as pessoas certas (número mínimo para montar a cooperativa).

COOP 1 - Nós fizemos reuniões entre nós mesmos aqui, todo dia nós estávamos aqui, a gente vinha para estudar, para aprender um pouco [...] foi indo para um, para outro, vai conversando e foi envolvendo geral.

COOP 2 - Então eu comecei a vir para a porta da empresa, já tinha os grupos que estavam se envolvendo e eu acabei me envolvendo nesses grupos aí.

COOP 5- Aí depois o pessoal foi fazendo reuniões aqui com a empresa fechada. Quem se interessou em montar a cooperativa vinha aqui, fazia as reuniões, até iniciar as atividades da cooperativa.

COOP 3 -Nesse processo se reuniu todo mundo, nós estávamos aqui, paramos aqui na esteira para conversar e decidimos.

COOP 8 -As pessoas que estavam ligadas na época para montar a cooperativa, todo mundo junto se uniu e decidiu a montar a cooperativa.

COOP 11 - Aí chamaram todo mundo para fazer uma assembleia sobre o fechamento da fábrica e veio o Sindicato junto também pra participar pra nós né, então eles precisavam de 21 pessoas, então eu fui escolhida porque eles quiseram também mulheres para estar participando entre essas 21 pessoas. Essas 21 pessoas foram chamadas para trabalhar no processo de organização da Cooperativa.

Nesta etapa, fica evidenciada, pela realização de reuniões entre os patrões e empregados da fábrica Firenze e entre os empregados entre si, o intuito de convencer e arranjar o grupo de trabalhadores que formariam a Cooperativa. O processo de sensibilização ocorreu em dois momentos: um primeiro momento, conduzido principalmente pelos ex-patrões e por pessoas e entidades externas a empresa, como o sindicato, por exemplo; e, um segundo momento, estabelecido quando os próprios trabalhadores abraçam a ideia de criação da cooperativa e iniciam um movimento de busca por informações e por esclarecimentos sobre como realizar a cooperativa.

Essas reuniões cumpriram, portanto, duas finalidades em relação ao processo de criação da cooperativa.

A primeira finalidade está vinculada ao esforço de persuasão e de cooptação dos trabalhadores para aceitação da proposta de conversão da área de produção da Firenze em Cooperativa. Esta missão coube aos patrões e a outros elementos externos à fábrica, na

tentativa de sensibilizar os empregados em prol da criação da Cooperativa, no lugar de recorrerem judicialmente para resgatarem seus direitos trabalhistas.

A segunda está vinculada a um esforço por parte dos trabalhadores em se instrumentalizarem minimamente para tocar o negócio no formato de cooperativa, buscando por meio de reuniões, um esclarecimento, ainda que precário, sobre o que significaria "tocar" a empresa no sistema cooperativado.

De todo modo, fica patente que o processo de adesão dos trabalhadores da Firenze não pode ser considerado exatamente um processo de adesão voluntária, pois este significa a liberdade de escolha de toda e qualquer pessoa de se associar voluntariamente como membro da cooperativa. A adesão dos empregados da Firenze representou uma adesão sim, porém condicionada pela fragilidade que se encontravam, mediante a ameaça de fechamento definitivo da fábrica.

d) O papel do sindicado.

Nas entrevistas, foi trazida à tona, pelos cooperados, a questão da participação do sindicato dos trabalhadores no processo de negociação e na conversão da área de produção da Firenze em cooperativa de produção/trabalho. Este aspecto chamou a atenção por ilustrar aspectos debatidos no referencial teórico da economia solidária, a respeito das interações entre movimento sindical e cooperativismo no final da década de 80 e início dos anos 90 no Brasil, de modo que os relatos, a seguir, descrevem o modo como o sindicato dos trabalhadores se posicionou em relação ao surgimento da Cotravic, assim como revelam também como os trabalhadores na condição de cooperados avaliaram a ação do sindicado.

Segundo os cooperados entrevistados, as negociações entre os donos da Firenze e os trabalhadores foram mediadas por duas outras instâncias: o Sindicato dos Vidreiros do Estado de São Paulo, filiado à CUT, e o Ministério Público do Trabalho do Estado de SP. Ambos com a missão de validar o surgimento da Cooperativa dentro de parâmetros legais que garantissem, de um lado, a salvaguarda dos direitos trabalhistas dos trabalhadores e, de outro, o cumprimento de requisitos legais, segundo a legislação que rege o cooperativismo no país,

de forma que tal projeto não se constituísse numa fraude, os chamados "coopergatos"[16]. Contudo, na visão dos cooperados, o posicionamento do sindicato soou como "resistência": a criação da cooperativa.

COOP 2 - Falando em termos de resistência, o próprio Sindicato da época, que era dos vidreiros, ele fez uma resistência contra a gente. O Sindicato preferia que a empresa fechasse, todos entrassem com um processo e não aderisse o negócio de cooperativa. [...]. Na minha visão, essa divisão que houve no início entre fabricação e a parte comercial, essa parte comercial tinha envolvido um dos donos. Então, ficou meio aquela história de estarem criando uma situação só para não ter o custo dessas recisões de trabalho com os ex-funcionários.

COOP 5 - Quando ele falou aqui que o sindicato não queria que a gente fundasse uma cooperativa, o sindicato entrou no Ministério Público, denunciou a nossa cooperativa, como uma cooperativa que não era legítima, legal. Nós tivemos o Ministério Público no nosso pé por cinco, seis anos. [...]. O Ministério Público disse: "Olha essa cooperativa aqui foi vistoriada durante tanto tempo, ela é legítima, não tem nada que desabone". (na expressão facial e no gestual do cooperado, ficou manifesto seu ressentimento em relação ao sindicato dos trabalhadores, como se, naquele momento, o sindicato os tivessem tratados como inimigos em lados opostos).

A época da criação da Cotravic, final da década de 90, foi marcada por um período de uma acentuada crise econômica e social no país, com reflexos para uma parcela significativa da população que ficou excluída do mercado formal de trabalho, conforme aponta Parra (2003) e, nestas circunstâncias, o movimento sindical, por vezes, mostrou-se resistente às iniciativas de manutenção do trabalho, pela via da organização de cooperativa (PARRA, 2003). Tal situação foi experimentada pelos trabalhadores da Firenze, que não tiveram, a princípio, o apoio do sindicato na formação da cooperativa.

A questão da resistência do sindicato dos vidreiros traduzia o desconforto por parte de alguns segmentos do movimento sindical da época, com relação ao surgimento em larga

[16] Expressão cunhada da bibliografia sobre o surgimento das cooperativas de trabalho na década de 90, como forma de camuflar a terceirização e a flexibilização das relações de trabalho convertendo-as em mera prestação de serviços (PARRA, 2003).

escala de organizações de trabalhadores sob a forma de associações e de cooperativas de trabalho (PARRA, 2003). Tal constatação representou, num primeiro momento, aos olhos do sindicato, uma ameaça ao emprego e as conquistas trabalhistas auferidas até então.

Contudo, do ponto de vista dos trabalhadores cooperados da Cotravic, a resistência do Sindicato e a falta de apoio aos trabalhadores por ocasião da criação da cooperativa soou como uma ruptura de seus representantes de classe com os interesses daqueles trabalhadores. Uma vez que, para eles, a criação da cooperativa significava a luta pela manutenção de seus postos de trabalho de uma forma ousada, mergulhando numa modalidade de negócio a qual eles não tinham nenhum conhecimento *a priori*.

Ao refletir sobre o surgimento da Cotravic em meio à falência da Firenze, podem-se resgatar argumentos oriundos da literatura da Economia Solidária que enxergam neste fenômeno uma demonstração da criatividade e do potencial das iniciativas cooperativistas para enfrentar o desemprego (MOREIRA,2003). Ou, ainda, na visão de Singer (2002), que defende o formato de organização de cooperativa como sendo o ideal para o fortalecimento de uma lógica contrária à lógica de competição das organizações capitalistas, por difundir a ideia de cooperação e de solidariedade, cuja associação autônoma e voluntária das pessoas cooperadas significa o primeiro alicerce para a prática democrática de uma organização movida pelas aspirações e pelas necessidades comuns de seus membros.

No entanto, as circunstâncias em que ocorreu a criação da Cotravic leva à reflexão sob que contexto é possível considerar essa criação como sendo fruto da criatividade do trabalhador desempregado, uma vez que a restrição quanto à obtenção de novas oportunidades de emprego formal, bem como a impossibilidade de acessar recursos financeiros oriundos de suas conquistas trabalhistas, condicionam sua opção pela alternativa de trabalho cooperativado.

6.1.2 Prática da Autogestão

A partir da criação da cooperativa retomaram-se as atividades da fábrica, contudo, agora sob um novo formato de gestão denominado Autogestão. Em tese, de acordo com a ANTEAG (2008), a autogestão representa um formato de gestão em que se encontram combinadas na

atividade econômica, a propriedade e o controle coletivo dos meios de produção com a participação democrática da gestão.

Os novos cooperados tinham um desafio, implantar a autogestão como formato de condução das atividades econômicas e das relações de trabalho num regime de igualdade entre os membros (gestão democrática), situação a qual as suas experiências profissionais anteriores não serviriam de referencial.

a) Gestão democrática.

A gestão democrática diz respeito à democracia participativa em que os membros participam ativamente na formulação de políticas, estratégias e na tomada de decisão, sendo que todos os membros têm igual direito de representação e voto em fóruns de tomada de decisões constituídos por assembleias gerais. Contudo, a participação democrática e operada e articulada, segundo uma estrutura de gestão que será formatada de acordo com a quantidade de cooperados, ou seja, o tamanho da cooperativa (SINGER, 2002).

Segundo Singer (2002), quanto maior o número de membros, menor a possibilidade de que toda e qualquer decisão seja tomada pelas assembleias gerais. Nestas cooperativas de maior porte, as assembleias gerais são convocadas em períodos de tempo mais longos e/ou em função de decisões de cunho estratégico para a cooperativa e os interesses dos cooperados. Outras decisões relativas a questões cotidianas da cooperativa, de natureza tática da atividade econômica e/ou operacional de organização do trabalho, são conduzidas pelas instâncias de gestão eleitas pelos sócios para representá-los, segundo regras e procedimentos regimentados pelo estatuto da cooperativa (SINGER, 2002).

No caso da Cotravic, a gestão democrática está configurada por uma estrutura de gestão que funciona numa dinâmica que compreende desde o processo de acesso aos cargos de gestão, às relações dos gestores entre si nas diferentes instâncias de tomada de decisão e dos gestores com os demais membros cooperados. Os próximos relatos caracterizam esta estrutura, bem como especificam o processo de tomada de decisão e o modo como acontecem as relações sociais no interior da estrutura de gestão e entre ela e os demais cooperados.

b) Organização da gestão.

Quanto à estrutura de gestão esta foi composta na assembleia geral de constituição da Cooperativa, ocorrida em 25 de janeiro de 1999 (Ata da assembleia foi acessada, mas não foi disponibilizada para compor o relatório de tese). Nessa ocasião, a partir da votação entre os membros participantes, foi definida a estrutura de gestão com a criação dos cargos e a primeira eleição de seus respectivos ocupantes. De modo que a estrutura foi composta por: (um) Presidente, (um) Vice-Presidente, (um) Diretor, (dois) Comitês de Ética e Disciplina, (dois) Comitês de Qualidade e Produção. sendo que o Conselho Fiscal foi composto por (Três) conselheiros e (três) suplentes.

COOP 2 - Dois comitês e a diretoria, o comitê de ética e disciplina são duas pessoas, é aquele que vai regimentar o processo e o comportamento [...] e o comitê de produção são duas pessoas, que vai regularizar o que dá para melhorar na produção. [...] Sete pessoas que é o conselho administrativo.

COOP 13 - A atribuição do conselho fiscal é fiscalizar todo o andamento da Cooperativa, toda parte financeira, toda parte de documentação, movimento bancário, todo o caixa da Cooperativa.

COOP 3 - A comissão de ética é assim, o cara esta dando problema no sistema, briga, [...]. É mais que isso, qualquer problema referente à disciplina da empresa, você tem que chegar e conversar com a pessoa.

COOP 8 - A gente tem uma responsabilidade de carregar, nós sete, de carregar o resto da fabrica inteirinha nas costas, porque se o negócio aqui der errado, quem primeiro dança é os três diretores e depois os outros quatro conselheiros. Depois cai na fábrica.

As respectivas funções dessa estrutura de gestão, bem como o escopo de autonomia de gestão de cada uma das posições, estão registradas no Estatuto Social da Cooperativa dos Trabalhadores de Arte em Vidros e Cristais – COTRAVIC (documento acessado, mas não disponibilizado para compor o relatório de tese),e também puderam ser detectadas. nas falas dos entrevistados. conforme os relatos acima. Os depoimentos fazem crer que existe uma

clareza a respeito dos papéis e das respectivas funções dessa estrutura de gestão, bem como o escopo de autonomia de gestão de cada uma das posições.

A ação desta estrutura de gestão decorre de um conjunto de relações que é estabelecida entre os membros da estrutura de gestão, asim como dessa estrutura com os demais cooperados, segundo relatos transcritos a seguir. Desta maneira, as relações se manifestam de diferentes formas e possuem diferentes significados, como atestam os depoimentos destacados a seguir.

COOP 5 - Na verdade, não é uma hierarquia assim como se eu fosse o presidente de não sei lá o que lá e estou lá em cima e os caras que estão lá embaixo. [...] ele tem uma vida assim, de cooperado de todo dia, tem um relacionamento diário, se conversa com todo mundo (interpretação de um cooperado ocupante de cargo de gestão),

COOP 2 - O comitê de produção é direcionado: Por que essa pessoa não produziu hoje? O que aconteceu que ela não produziu? Foi uma máquina que quebrou? Ele está doente? [...]. São o olho da diretoria lá embaixo.

COOP 13 - Apesar de que aqui todo mundo é sócio, é uma cooperativa, mas que em parte, também é uma empresa, então toda empresa tem uma hierarquia, sempre tem um comandante e o comandado [...]. Porque tem hierarquia, tem quem manda e quem obedece. Isso é verdade.

COOP 3 - Hoje você tem o poder aqui, se você não gostar da pessoa e quiser pisar na cabeça dela você pisa.

COOP 13 - Até em termos de salário também tem essa classificação, então tem uma certa diferença, então todos não posso dizer que totalmente são iguais (referindo-se a retirada maior daqueles que tem cargos de gestão).

Esses depoimentos dos cooperados entrevistados expressam um paradoxo com relação ao tipo de relações estabelecidas entre a estrutura de gestão e os demais cooperados, na medida em que refletem características tanto democráticas como de assimetria de poder entre os agentes de gestão e os demais membros da cooperativa.

Porquanto, questões como nível de confiança, amizade, respeito e empatia são sublinhados, ora como algo que deva ser intercambiado mediante uma reciprocidade vigiada, significado que está por trás da palavra "sócio", e ora como algo que se estabelece espontaneamente com aquele membro da gestão, cujo comportamento é mais acessível, mais próximo em função de existência, inclusive, de laços de amizade, como "camaradagem".

COOP 12 - Quem tem mais força pra falar, quem tem mais amizade consegue conversar então consegue também passar um certo respeito um certo comportamento.

COOP 10 - As informações assim são difíceis de chegar, mais hoje em dia falam até mais do que antigamente, hoje em dia até se comenta mais, mas se eu ouço alguma coisa que eu fico na dúvida aí eu converso com eles, com a diretoria, [...] tem sempre aquele que você conversa mais, que você vê que explica mais.

COOP 12 - Confio, nível de confiança, eu tenho todo nível de confiança, mas da maneira que a pessoa se comporta é a maneira que eu me comporto, muito pelo contrário, dou até mais, só que é assim, o negócio não é meu, é nosso, então você olha por mim e eu olho por você.

OOP 14 - Na Firenze não tinha isso, você era empregado e não podia nem olhar pro lado, aqui se você quiser bater de frente com eles, você bate, se você quiser conversar e expuser as suas ideias, você vai, normal porque você considera que eles não são o seu patrão, são meus sócios (na expressão facial e no gestual do entrevistado, transpareceu um significado de revanchismo, de enfrentamento em relação aos gestores, como forma de mostrar poder também em relação ao papel que eles representam a gestão).

O relato dos membros entrevistados deixa escapar a dificuldade do exercício da igualdade e da colaboração nas relações interpessoais e, principalmente, nas relações estabelecidas entre aqueles com poder de gestão outorgado pelo cargo que ocupam na estrutura de gestão. As falas deixam transparecer que, tanto os cooperados em exercício de gestão como aqueles sem a responsabilidade de gestão, trazem resquícios de suas vivências anteriores como trabalhadores assalariados, quando as relações de trabalho aconteciam mediadas e reguladas por uma estrutura hierárquica que representava somente os interesses do capital. Em alguns momentos, o significado da fala tinha como referência uma condição de empregado e, no momento seguinte, numa outra fala do mesmo cooperado, uma posição já completamente alinhada à condição de sócio, de cooperado.

c) Dinâmica de gestão

A dinâmica de gestão abrange duas dimensões.

A primeira, diz respeito à dinâmica de renovação da própria estrutura de gestão em si com relação ao modo como ocorre o processo de escolha dos ocupantes dos cargos de gestão. Os relatos, a seguir, elucidam tal processo:

COOP 1 - De dois em dois anos, a renovação do conselho é obrigatório à renovação desse conselho de um terço, dos sete, dois tem que sair.

COOP 5 - Um terço de sete tem que renovar obrigatoriamente, a cada dois anos tem uma eleição que é um processo normal, existem os candidatos e é lógico que todo mundo faz a sua campanha política dentro da Cooperativa. Nós abrimos a candidatura quem quiser se candidata, existe a primeira eleição que é para escolher os sete que vão disputas as posições do conselho administrativo. Uma vez escolhidas as sete, existe uma outra eleição de dois dias para escolher quem vai ser o presidente, os diretores e os representantes dos comitês de gestão.

COOP 3 - Aqui, quando chega a época de eleição,[...] todos tem o direito de se candidatar.[...]. Você pega um papel, coloca seu nome lá, pega duas assinaturas e você se candidata. Você só não pode ter o nome sujo. Coloca o papel no mural com os candidatos. As pessoas votam e se você for bem votado, entra.

COOP 8 - E vai girando, vai girando, passam sete, depois vem mais sete, Uns permanecem devido o trabalho, evoluindo, o pessoal gosta. Que acontece a eleição a cada dois anos e eles vão escolhendo quem colocar para ir trabalhando junto com aqueles que já estão.

A renovação do quadro de gestão da cooperativa é prevista no estatuto da cooperativa e, pelos depoimentos coletados, significa um procedimento inserido no cotidiano da cooperativa e que envolvem aspectos legais com referência às regras para participação do processo eleitoral, bem como aspectos de cunho social no que se refere à campanha política dos candidatos à eleição e à rede de relações junto ao contingente de cooperados.

Esse momento traduz, com mais ênfase, o poder de participação de todos os membros da cooperativa, seja pela oportunidade de fazer parte da gestão diretamente, candidatando-se e sendo eleito, seja pelo poder de escolha daqueles que deverão representar a vontade e os interesses da coletividade de cooperados à frente do conselho de gestão.

Contudo, em relação a esta dinâmica de renovação dos ocupantes dos cargos da estrutura de gestão foi detectado mediante depoimento dos cooperados, que este momento da cooperativa desperta um clima de disputa e rivalidade entre os cooperados.

COOP 8 - Quando chega época de eleição, por exemplo, tem conflito, porque existe eleição e a eleição em tudo o que é lugar tem conflito. É uma disputa, todo mundo quer ganhar, porque você vai ter um cargo a mais, uma experiência a mais e ganhar também um pouquinho a mais.

COOP 4 - E aqui é assim, tem várias pessoas que fazem política. [...] As pessoas usam o seu pessoal que não existe para tentar te agredir, para ninguém votar em você. Eu ouvi, por ser mulher mesmo. Ouvi muitas coisas absurdas.

E, segundo outra visão, embora ocorra este clima de competição e de rivalidade por ocasião das eleições, uma vez ocorrida e definidos os próximos ocupantes dos cargos de gestão para os dois anos seguintes, tudo volta ao normal, segundo o depoimento a seguir:

COP 8 - Tem oposição para ganhar. Ganhou, acabou o diretor é fulano, beltrano e cicrano, a amizade volta, tem que trabalhar.

O fato é que seja circunstancial, seja permanente, o sentimento de rivalidade e o comportamento competitivo parecem fazer parte do ambiente de trabalho da cooperativa. E tais constatações tornam-se ainda mais relevantes porque tanto a rivalidade como a competição surgem associadas à dinâmica de renovação da estrutura de gestão da cooperativa. Ocasião emblemática para a prática democrática defendida pelos pressupostos tanto da economia solidária como do cooperativismo, como sendo o momento de efetiva participação dos membros da cooperativa, no exercício pleno do direito de igualdade, tanto pelo poder igualitário de voto, quanto pelo acesso irrestrito à candidatura a um cargo de gestão.

Outra dimensão que também retrata a dinâmica de gestão diz respeito ao modo como o conselho de gestão, na figura dos seus respectivos dirigentes empossados em diferentes posições hierárquicas, tomam decisões, assim como dimensiona o nível de participação dos demais cooperados neste processo.

O processo de tomada de decisão se mostrou uma dinâmica influenciada por diferentes fatores, e que os cooperados em cargo de gestão tem clareza de que existem implicações oriundas desse processo para os membros da cooperativa como um todo. Assim apontam as seguintes falas:

COOP 1 - Porque hoje, tudo o que nós fazemos aqui, tudo, vamos comprar uma agulha na cooperativa. A gente faz pensando nos 180 que estão lá embaixo, essa é a visão do companheirismo.

COOP 7 - Então é aquilo, se uma pessoa toma uma decisão, ela tem que entender que o resto da cooperativa tem que estar se não de acordo, pelo menos entendendo aquela decisão.

Considerando os fatores que demandam a tomada de decisão, estes são classificados segundo a sua natureza. Os depoimentos, a seguir, sublinham que essas decisões podem ser de natureza estratégica, tática ou operacional da cooperativa e, segundo essa classificação, determinam as instâncias de participação dos cooperados no processo.

COOP 8 - Tem decisões que a gente toma que não precisa parar uma fábrica para poder falar que: "Olha, hoje vendeu pouco". Mas se for tomar uma decisão um pouquinho mais trágica, que é tipo assim: teremos que estar reduzindo aí alguns cooperados ou colocando cooperado. Não está dando mais, a gente precisa crescer aqui no negócio. Aí sim precisa ser discutido em assembleia.

COOP 2 - Quando as decisões são mais voltadas a mudar, aí eles estão sempre, a grande maioria está presente. Agora quando eles veem que são coisas do cotidiano, da rotina, não.

COOP 5 - Até mesmo o ato de eliminação quando se caracteriza, o cooperado tem o direito de vir a uma assembleia e fazer sua defesa, e a assembleia decide se mantém à eliminação ou se reagrega.

Existe uma dinâmica própria no processo de tomada de decisão realizado via assembleia geral, em que os assuntos, por sua natureza estratégica, demandam a consulta e a decisão da maioria dos cooperados. É o que ficou demonstrado pelas seguintes falas:

COOP 5 - Nas assembleias, os assuntos que estão em pauta são todos de votação aberta, a gente propõe as questões, olha propomos essa questão aqui, quem é que a favor levanta a mão, quem não é fica quietinho.

COOP 8 - Tem que vir um total de pessoas senão não acontece a assembleia, mas tudo dentro da legislação. Veio aquele total em um horário que está previsto, acontece a assembleia e quem está decide pelo aquele que não veio. Tem que aceitar, porque a partir do momento em que você participou, levantou a mão e votou, você está de acordo. Quem não veio, vai ter que se adaptar.

COOP 2 - Chega na assembleia, o voto é igual o de todos, do presidente ao porteiro lá embaixo.

Um relato chamou a atenção porque ele soa como um desabafo de um cooperado (Coop.2) com cargo de gestão. E, neste, o cooperado expõe claramente um dilema entre ter que se pautar em critérios estratégicos para tomar decisão, visando à perenidade do negócio em relação ao mercado, ainda que isso signifique contrariar a perspectiva imediatista da maioria dos cooperados que atuam somente no âmbito operacional da cooperativa, embora entenda tal visão por ter vindo também do chão de fabricar.

COOP 2 - Você começa a participar, você percebe que tem poder de decidir as coisas[...] isso já foi, de certa forma, colocando dentro da gente uma certa responsabilidade.
Você ali está tomando decisões para a empresa, você precisa, até porque você quer lá na ponta o seu custo ficar menor.
Só que, às vezes, a decisão que a gente quer tomar é em relação a você ficar mais competitivo no mercado lá na frente [...] tem pessoas que colocam quando a gente começa a colocar determinadas decisões, que nós estamos tomando decisões como patrões e nos somos pessoas deles, nascemos lá (referindo-se ao chão de fábrica), [nesta fala, o cooperado faz uma expressão de surpresa e até certa indignação, de como os demais cooperados poderiam esquecer que eles (gestores hoje) foram também ex-operários].

O cooperado deixa escapar a ocorrência de conflito de interesses em relação às decisões de cunho estratégicopois, algumas decisões estratégicas, tomadas pela gestão, são consideradas unilaterais pelos cooperados, isto é, são decisões tomadas exclusivamente com base no argumento estratégico da gestão em detrimento aos interesses da coletividade de cooperados. Em contrapartida, aos olhos da gestão, tomar decisões estratégicas, ainda que impopulares, num primeiro momento, visam à continuidade da cooperativa e, portanto, são tomadas em favor dos interesses coletivos dos cooperados, entretanto, por não terem conhecimento técnico de gestão, não conseguem perceber isso.

Essa análise fica ainda mais nítida quando se observam as duas falas a seguir. Nestas, cooperados gestores sublinham as intenções que permeiam o processo de decisão do conselho de gestão administrativo, buscando enfatizar a legitimidade desse processo quanto à preocupação com a coletividade.

COOP 1 - Porque hoje, tudo o que nós fazemos aqui, tudo, vamos comprar uma agulha na cooperativa. A gente faz pensando nos 180 que estão lá embaixo, essa é a visão do companheirismo (fala revestida de sentimento na expressão do rosto do cooperado e nos gestos enquanto falava, deixava aparente o significado de coletividade embutido na sua conduta de gestor).

COOP 7 - Então é aquilo, se uma pessoa toma uma decisão, ela tem que entender que o resto da cooperativa tem que estar se não de acordo, pelo menos entendendo aquela decisão.

O processo de tomada de decisão no contexto da Cotravic é um processo que oscila entre o âmbito exclusivo do conselho de gestão e da assembleia. De acordo com a natureza da decisão, esta pode ser executada exclusivamente pelo conselho ou não. O fato é que, seja esta de responsabilidade exclusiva dos integrantes diretos da gestão, seja esta de responsabilidade coletiva, via assembleia. Ela envolve critérios e aspectos que dizem respeito à garantia da participação dos cooperados, à vinculação de toda e qualquer decisão aos interesses coletivos do grupo de cooperados e à sobrevivência da cooperativa em si.

Considerando a garantia da participação dos cooperados, a de se pontuar que ainda que eles tenham outorgado poderes para que certas decisões sejam tomadas diretamente pelo conselho gestor, essas decisões necessitam ser participadas e esclarecidas ao contingente de

cooperados, embora, por vezes, esse compartilhamento seja difícil na visão externalizada pelo Coop.2.

COOP 2 - A gente precisa tomar uma decisão, precisamos elaborar essa decisão, para toda a cooperativa e levar essa visão que a gente tem é a melhor para a cooperativa [...] em relação a esse número de pessoas que ainda não tem essa visão (de gestão), olha a dificuldade.

Com relação ao vínculo de toda e qualquer decisão aos interesses coletivos do grupo de cooperados, isso pressupõe um exercício de equilíbrio por parte dos gestores entre as suas próprias convicções a respeito do que julgam ser o melhor para o grupo, e aquilo que efetivamente, por parte do grupo, é concebido como importante. Senão corre-se o risco de se repetir a atitude comum em organizações de capital privado, em que o conhecimento técnico é considerado, muitas vezes, a única habilitação a ser considerada para a tomada de decisão.

COOP 2 - Hoje, a gente entende que somos pessoas formadas, hoje para qualquer medida que tomarmos, para qualquer tipo de decisão a gente toma uma decisão muito mais pensada. Enquanto, às vezes, a pessoa que não tem, por exemplo, uma determinada formação, ela toma uma decisão porque ela acha, porque ela sentiu (a atitude de orgulho e de realização por ter conquistado uma formação profissional ficou evidenciada na expressão facial, no tom de voz e na postura de corpo do entrevistado).

COOP 2 - Porque eu vejo que, às vezes, você quer tomar uma decisão técnica e você não pode tomar uma decisão técnica até porque essa decisão você tem que levar para outras 180 pessoas, como no nosso caso.
Por outro lado, você acaba aprendendo, porque você tem que, na hora de tomar a decisão e sabe que aquela decisão é a melhor, você tem que argumentar bem, para convencer os seus outros sócios.

As falas do Coop.2 demonstram a dificuldade de praticar a gestão democrática em relação à tomada de decisão, principalmente quando esse compartilhamento do processo de decisão tem que ser feito entre pessoas com nível de conhecimento distintos. E que, na medida em que os gestores vão apoderando-se do conhecimento e das ferramentas específicas de gestão, isso vai contribuindo para um distanciamento entre o eixo de tomada de decisão

deles que gerenciam, do eixo de tomada de decisão daqueles desprovidos desse conhecimento específico de gestão, e que não gerenciam.

Esta visão remete +a questão da gestão profissional e da importância de conhecimentos técnicos para o exercício da gestão, possivelmente reflexos de uma formação profissional comprometida com os paradigmas do modelo de heterogestão e da sua justificação de assimetria de poder pelo conhecimento.

E, por fim, quanto ao vínculo da tomada de decisão em relação à sobrevivência da cooperativa, aqui também se instaura o dilema entre o princípio da colaboração e o da competição. A sobrevivência da cooperativa, por um lado, encontra-se inserida no mercado sob a influência predominante do sistema capitalista, demandando um agir competitivo, capaz de torná-la apta ao sistema concorrencial externo; por outro lado, entretanto, concomitantemente, parece que também, por parte desses cooperados gestores, existe a crença de que a sobrevivência da cooperativa, sob a ótica interna, está condicionada à preservação desta, segundo os princípios e os pressupostos da economia solidária e do cooperativismo, o que demanda a preservação do processo de tomada de decisão de acordo com procedimentos que garantam a participação efetiva e consciente do todos os membros cooperados.

6.1.3 Participação econômica dos membros

Com relação à participação econômica dos membros, esta corresponde à participação do capital, à remuneração e a participação na distribuição de sobras. Vale ressaltar que a participação do capital diz respeito à contribuição econômica dos membros que deve ser equitativa entre os cooperados. A remuneração dos cooperados se refere ao *pro-labore*, ou seja, a remuneração pelo trabalho realizado na cooperativa. E, como último componente da participação econômica, a participação na distribuição de sobras, que deve obedecer ao princípio de equidade e da proporcionalidade em relação ao capital integralizado de cada cooperado (SINGER, 2002).

a) Participação do Capital ou contribuição econômica dos membros.

A participação econômica dos membros aconteceu de forma diferenciada no primeiro momento, ou seja, por ocasião da criação da cooperativa cada trabalhador da Firenze entrou

na cooperativa com o equivalente aos direitos trabalhistas da recisão, uma vez que tais direitos foram convertidos em ativos de produção para o início das atividades de produção da cooperativa. As falas, em destaque, corroboram tal situação.

COOP 2 - Fomos ao sindicato fizemos as nossas contas e dividimos os ferramentais que tinham. Falei: " Quanto você tem?", "Tenho R$20 mil". "Toma, você tem essa forma, você tem esse carrinho, você tem a perua e uma mesa. Agrega o valor, você põe dentro da cooperativa?", " Ponho".

COOP 3 - Eu entrei aqui com R$1.080,00.

Tal situação foge aos ditames legais previstos pela legislação que rege o cooperativismo, pois, segundo a legislação, a participação dos membros deve ser equitativa entre eles, ou seja, parcelas idênticas de contribuição para cada membro cooperado. Mas, como disse o cooperado na próxima fala, não havia recurso naquele momento para ressarcir a diferença entre os valores de cada membro originados pelos montantes a serem pagos como rescisão.

COOP 2 - O cooperativismo diz isso, que você tem que entrar com parcela igual. Mas a gente não tinha de onde tirar e outra que você teria que colocar aqui dentro. Então, um tinha 30, o outro tinha 20, então você não tinha como falar parcelas iguais de 10, se você tinha 30 e eu não tinha como te pagar os 20 restantes.

Posteriormente, com a continuidade da cooperativa, os novos cooperados foram sendo admitidos sob o regime de cotas fixas e igualitárias, acompanhando, assim, o pressuposto do cooperativismo com relação à participação econômica igualitária entre os membros. Esta mudança foi constatada nas falas dos cooperados, a seguir:

COOP 1 - Assim, na verdade, eles entram iguais, todos entram iguais. Qualquer um que entrar tem que pagar essas cotas.

COOP 4- Então existem as cotas que você tem que pagar. Se não me engano, foi estipulado R$3.000,00.

Contudo, a contribuição dos membros, em dado momento, representou uma desigualdade de participação de capital entre eles e que, segundo os cooperados mais antigos, não se refletiu no poder de voto de cada um.

COOP 1 - Não, eles são iguais todos. Até aquele que entrar hoje é igual.

Isto significou certa assimetria de poder em relação ao capital a ser restituído, em caso de desligamento desses respectivos cooperados da cooperativa. Pelo menos no aspecto financeiro, houve, na fase inicial da cooperativa, um desnivelamento de participação financeira.

b) Remuneração e Distribuição de ganhos e perdas.

Com relação ao *pro-labore* recebido pelos cooperados, em contrapartida ao trabalho executado na cooperativa e na distribuição de ganhos e perdas, foi possível identificar pelos depoimentos dos cooperados que tais aspectos possuem pontos polêmicos.

Inicialmente, o primeiro aspecto, não muito claro, diz respeito ao critério de fixação das remunerações por funções, uma vez que esses *pro-labores* foram fixados, levando-se em consideração as seguintes regras:

COOP 2 - Foi criado o critério entre o menor salário e o maior. Por exemplo, foi criado que o maior salário não podia ser maior que 5 vezes o menor salário.
Aí depois a gente classificou pelas próprias funções de cada um dos cooperados no processo. A gente tem o carregador que é o menor salário, aí você tem o vidreiro, que teria um salário intermediário a asse. Aí você tinha pessoas da parte de apoio, que são os mecânicos, ferramenteiros, que tinha outra faixa de salário, até chegar no pessoal da direção, que seria dentro da situação, o maior salário.

Pareceu ao pesquisador que a forma de elaboração do modelo de cargos e salários obedeceu a mais um *feeling* das pessoas que participaram da reunião de definição das remunerações do que a alguma técnica específica de valoração de funções. E nem mesmo as remunerações anteriores da época da fábrica foram levadas em consideração pelo fato de

terem sido criadas sob critério de tempo de casa e na função: fatores estes que, para a cooperativa, não puderam ter relevância por ocasião de sua fundação.

COOP 2 - Porque a empresa pagava mais para o vidreiro que faz uma peça muito grande, porque o esforço físico dele é maior, porque a peça é muito pesada [..]. Tinha também o critério de anos de empresa.

Já, com relação à definição dos *pro-labores* dos Conselhos de administração e fiscal, o critério foi o de definir uma espécie de bônus, baseado num valor fixo a ser acrescida a retirada dos ocupantes durante o período de exercício do cargo de gestão.

COOP 5 - Pelo papel de conselheiro, o Conselho fiscal também tem uma retirada a mais pelo papel de Conselho fiscal, o Conselho administrativo também tem.
Enquanto ele é diretor, ele tem lá a retirada normal dele na função e tem a retirada pelo papel de diretoria, quando sai do Conselho diretor, perde.
As retiradas do presidente como do diretor são a mesma. É uma retirada fixa, não importa o cargo que exerça. As quatro retiradas dos quatro conselheiros são fixas, não importa o que faz.

E, com relação aos critérios de distribuição de sobras e perdas, foram instituídas duas modalidades com duas finalidades distintas.

A primeira modalidade se referiu à criação de uma espécie de 13º salário, chamada de reserva estatutária. Esta, por sua vez, foi instituída com o intuito de substituir mesmo o antigo 13º, antes recebido na condição de empregado.

COOP 2 - O 13º salário é como se fosse um, vem de uma reserva estatutária nossa. Como se fosse guardar um X valor para no final do ano a gente fazer uma remuneração a mais. Isso reza no estatuto.

E quanto à distribuição das sobras, bem esta ficou restrita à formalidade do registro contábil ano a ano, sendo integralizada ao capital de cada cooperado. Sem, contudo, ser possível ao cooperado o resgate destes dividendos como membro ativo na cooperativa, ou melhor, ele só resgata todas as sobras, as quais teve direito quando se desliga da cooperativa.

COOP 1 - Divisão de sobras é assim: quando você fecha um ano, você tem: a cooperativa vendeu isso e pagou isso. Só que, teoricamente, não sobra dinheiro. Só que vai para os bens do cooperado. O cooperado que saiu hoje, ele recebe todos os valores referentes aos anos que ele foi cooperado.

COOP 2 – Normalmente, ele (cooperado) vem aqui e fala: " Eu não quero mais ficar, a gente tem que fazer essa devolução de cotas para ele. Fazemos e tal o papelzinho assinado e tal".

Logo, seja pela falta de clareza a respeito dos critérios de fixação da remuneração, seja pela oscilação do formato de distribuição das sobras, ou ainda, pela insatisfação com relação ao modo como estas sobras são integralizadas ao capital de cada cooperado, vários posicionamentos críticos em relação à política de remuneração e distribuição de sobras da cooperativa foram detectadas em depoimentos dos cooperados entrevistados:

COOP 3 -Só que eu sou virador, que é uma função onde eu trabalho na prensa, só que eu não ganho para exercer essa função. Eu trabalho, mas não ganho pelo que trabalho.

COOP 13 -Na realidade, tem uma classificação, até em termos de salário também tem essa classificação, então tem uma certa diferença né então todos não posso dizer que totalmente são iguais.

Os depoimentos atestam a dificuldade de alguns dos cooperados entrevistados de se adaptarem ao sistema de remuneração da cooperativa em relação aos benefícios trabalhistas do passado. Assim, como faz refletir que, passada a insegurança do fantasma do desemprego e considerando a expectativa de aposentadoria de boa parcela de cooperados que apostaram na cooperativa desde sua fundação, a visão de estabilidade financeira, de meritocracia e de acumulação de riquezas, parece conectar-se à percepção dos cooperados sobre recompensas ao velho paradigma da competitividade.

6.1.4 Relações de trabalho

As relações de trabalho, segundo a literatura da economia solidária, do cooperativismo e na perspectiva da autogestão estão relacionadas com a forma como as pessoas interagem

entre si para realização das atividades e dos processos inerentes à atividade econômica da cooperativa e são parametrizadas por princípios do cooperativismo fundados na solidariedade, na colaboração e no compartilhamento de responsabilidades, em prol do alcance de objetivos coletivos comuns.

No cotidiano do ambiente de trabalho da Cotravic, estas relações se manifestam no contexto de três dimensões de relacionamentos interpessoais. Ou seja, estas se dão no contexto das relações entre líderes (cooperados em cargos de liderança entre si); estas se dão no contexto das relações entre líderes e liderados (cooperados em cargos de liderança com cooperados em cargos de não liderança); e estas se dão no contexto das relações entre cooperados de diferentes setores produtivos em interação.

Sendo assim, a partir dos relatos dos entrevistados, foi possível identificar como essas relações de trabalho se caracterizam em cada dimensão de relacionamento e analisá-las em relação aos princípios do cooperativismo.

a) Relações de trabalho entre lideres.

Os relatos, a seguir, evidenciam a dificuldade de pautar as relações entre líderes em princípios de solidariedade, de cooperação e de compartilhamento de responsabilidades, pois, segundo os cooperados entrevistados, o ato de compartilhar decisões em condições de igualdade requer aprendizado contínuo voltado para a arte de conviver**.**

COOP 2 - Eu vejo que também entre eu e ele (um diretor referindo-se a outro diretor) há muita rispidez, no início agora, mas existe um respeito.
Esse comitê de produção tem que sentar com o diretor de produção e aí sim rever o que dá para trocar, o que dá para se mudar, uma carga horária.
Eu e eles aqui, (um diretor referindo-se aos outros diretores) a gente briga muito, porque, às vezes, eu decido sem, às vezes, até o consentimento. Aí, os dois vão lá e puxam a minha orelha. Eu aprendo com isso.

COOP 1 - Hoje, nós aprendemos assim... Hoje, tanto ele que é a válvula de escape da gente, em contrapartida, nós somos o freio dele. Espera aí, vamos sentar, vamos conversar, vamos fazer isso. Ou não, não vamos fazer isso, vamos voltar, vamos tentar fazer dessa forma.

As falas tornam visíveis que o exercício da liderança compartilhada, sob princípios de solidariedade e de cooperação esbarram em dificuldades como a falta de tolerância, a hierarquia como forma de poder, e o impulso de tomar decisões isoladamente. Não que isso signifique necessariamente uma atitude de discordância desses gestores em relação aos princípios da gestão compartilhada, mas eles se comportam, segundo o que aprenderam ao longo da vida como empregados.

b) Relações de trabalho entre lideres e liderados.

Retratar as relações de trabalho entre líderes e liderados demanda apurar as percepções de ambos os lados, por isso destaca-se a percepção daqueles em posição de liderança:

COOP 2 - Eu quero continuar como dirigente desse negócio. E para eu continuar sendo dirigente e mantendo esse negócio, eu preciso cuidar bem de todos aqui.

Nesta fala, observa-se a preocupação com o bem-estar do grupo como um pré-requisito para a manutenção do próprio *status* de dirigente. Portanto, uma visão instrumental em prol de também de necessidades pessoais de *status* social.

Do mesmo modo, o papel do líder como um colaborador e arranjador do grupo em prol do processo produtivo também é evidenciada em outra fala.

COOP 6 - Sou coordenador de produção de um turno, então tem as pessoas certas da praça (setor de produção da peça de vidro), que são os líderes de praça, os vidreiros são os que a gente sempre procura não trocar e alguns ajudantes que também são fixos.
[..] cada tipo de peça é um tipo de praça, hoje estou fazendo uma bomboniere, então vão dez nessa praça. Amanhã, eu faço uma tampa lá, que trabalha só com oito, então sobram duas pessoas, aquelas pessoas eu encaixo em outra praça, em outro tipo de peça.

A fala revela também a simplicidade contida na sua explicação, denotando que a sua atribuição é apenas mais uma no conjunto de atribuições necessárias para realização do trabalho coletivo.

A próxima fala faz uma reflexão sobre a necessidade da figura de coordenação, em virtude da dificuldade dos cooperados em assimilar o atual papel de membro da cooperativa.

COOP 9 - Sou coordenador e já faz 13 anos. [...]. Na verdade. a cooperativa não precisaria de coordenadores se todos tivessem na cabeça que é um negócio pra cooperativa, está demorando ainda para muitos se colocarem nessa ideia, que nós trabalhamos pra nós. Sabe o que eu acho, de empregado para empregador é um pulo muito grande, então nós estamos acostumados até a trabalhar, trabalhar que nem formigas, nós não olhamos para cima e sim no foco da produção.

Portanto, o líder se coloca como alguém que já assimilou o significado do trabalho no sistema de cooperativa, ou seja, já assimilou que também é responsável pelo negócio como sócio. E, mais que isso, deixa claro que a hierarquia ainda se faz necessária pela complexidade que significou para a maioria dos trabalhadores, a transformação de *status* de empregado para cooperado.

De fato, tanto ele como a maioria dos cooperados que ele coordena possuem uma trajetória profissional atrelada à antiga fábrica, numa relação de trabalho que, ao mesmo tempo, impunha a submissão e a alienação como padrão de comportamento dos trabalhadores, limitando a capacidade deles de enxergar para além do seu setor produtivo.

A existência de uma ambiguidade de papéis no exercício da liderança fica exposta nas falas a seguir:

COOP 7 -A minha função é coordenação, mas se tiver que varrer um chão, eu varro. Se tiver que embalar algum tipo de peça, eu vou lá e embalo. Se precisar de mim em outro setor, eu vou. Então, é assim que funciona.
Aqui, a gente procura passar para equipe que a gente não tem chefe, que o chefe somos nós. Nós trabalhamos em um grupo e o grupo é um todo. Não tem essa de chefe. A gente tem que respeitar a hierarquia, só isso. Eu sou coordenador, tenho sete pessoas que eu coordeno e essas sete pessoas me respeitam. Mas o nível é o mesmo. Todo mundo trabalha ali, lado a lado. Mesmos direitos e deveres.

Estas falas traduzem uma contradição no exercício da liderança, pois que, ao mesmo tempo em que o líder se coloca como mais um elemento do grupo e que trabalha lado a lado

com ele, e que tem os mesmos direitos e deveres, ele invoca o respeito à hierarquia como parâmetro da relação entre ele líder e seus liderados.

Por sua vez, na visão dos cooperados que não possuem cargo de liderança a relação entre líderes e liderados ficou expressa nos seguintes depoimentos:

COOP 8 - Bom, a pessoa que na época da fabrica era encarregado e continuou no processo (cooperativa), só mudou o nome de encarregado para gestor. E ele começou a trabalhar ao invés de mandar. Antes ele me mandava, hoje ele me ajuda. Organiza o que a gente faz primeiro, por exemplo. Faz a organização do setor, metendo a mão na massa.

Aqueles que tinham aquela arrogância de chefe foi embora. **(fala acompanhada de expressão corporal e facial de desprezo por esses que saíram)**

COOP 7 - Esses diretores vieram do chão de fábrica. Então, eles têm um vínculo com o chão de fábrica. Eles têm aquele jeito fácil de lidar com os cooperados.

COOP 14 - Mais ele está fazendo um papel contrário, ele está querendo controlar, mais eu já coloquei na cabeça dele que ele está errado, que ele tem mais é que fazer o certo, fazer a coisa certa apoiando no serviço e não controlando o serviço.(fala acompanhada de uma postura irônica, de quem finge auxiliar o outro quando o que quer mesmo é mostrar o lugar do outro).

As falas enfatizam o papel da liderança, não como um papel de superioridade no contexto das relações de trabalho, mas antes, como um papel de agregação, de trabalho em conjunto, de pessoa do mesmo nível, com os mesmos propósitos. Estes entrevistados caracterizam a função da liderança como uma função de apoio e suporte ao trabalho do grupo.

Nas falas seguintes, de forma curiosa, a capacidade de comunicação é destacada como a via das relações entre líderes e liderados.

COOP 10 - [...] mais hoje em dia falam até mais do que antigamente, mas se eu ouço alguma coisa que eu fico na dúvida aí eu converso com eles, com a diretoria, [...] tem sempre aquele que você conversa mais, que você vê que explica mais.

COOP 12 - Quem tem mais força pra falar, quem tem mais amizade consegue conversar então consegue também passar um certo respeito um certo comportamento.

COOP 14 - Na Firenze, não tinha isso, você era empregado e não podia nem olhar pro lado, aqui se você quiser bater de frente com eles você bate, se você quiser conversar e expuser as suas ideias você vai, normal porque você considera que eles não são o seu patrão, são meus sócios.

Contudo, os depoimentos demonstram que a comunicação é utilizada ora como uma importante ferramenta de aproximação, de união, de construção de laços de afetividade que se constituem em fonte de geração de solidariedade e cooperação. E ora a comunicação é focada como um instrumento de poder, de imposição da igualdade sob a forma de tomada de espaço de voz, de voto, de crítica e de afirmação da condição de sócio.

A respeito da relação líderes e liderados, foi identificada também a falta de clareza por parte de alguns cooperados com relação ao tipo de relação a ser estabelecida entre eles, considerando o sistema de trabalho na perspectiva do cooperativismo.

COOP 14 - A partir do momento que você tem um encarregado a coisa muda, simplesmente você pensa, eu não vou pegar não é a minha função porque o encarregado que tem que trazer, pra isso ele está ganhando a mais, não foi meu salário que subiu foi o dele, então está me faltando um palhete aqui e o palhete está lá do outro lado eu não vou lá buscar, se eu não tivesse encarregado o palhete já estava ali comigo porque eu já tinha ido buscar, agora uma vez que colocou você pra tomar conta de mim eu tenho que jogar esse jogo (tom de voz e expressão facial de ironia e pouco caso).

COOP 13 - Eu sabendo da minha função eu tiro o peso um pouco também do meu encarregado, porém ele está ali para poder me orientar e eu tenho que ser submisso a isso, eu tenho que ter em mente que sou submisso ao meu encarregado.

Estes últimos depoimentos deixam em destaque dois comportamentos distintos, seja pelo sentimento que ainda paira de empregado submisso, seja pelo ressentimento que também ainda paira de empregado subjulgado à hierarquia.

c) Relações de trabalho entre cooperados de diferentes setores de trabalho.

As relações entre cooperados de diferentes setores de trabalho ocorrem, segundo os relatos e a nossa própria observação, de forma natural em relação às interações de trabalho que se fazem necessárias pela própria natureza da atividade produtiva da cooperativa, ou seja, a cooperação existe enquanto uma cooperação mecânica e oportuna para que as atividades ocorram e correspondam às necessidades de produtividade da cooperativa.

COOP 6 - Geralmente, o mecânico é o companheiro do coordenador. A gente trabalha lado a lado, ele aprende tudo, para facilitar está sempre junto, que os setores são juntos, o mecânico e o coordenador.

COOP 13 - Eu falo na parte de igualdade na parte da união, todos compreendem que trabalham para o bem da empresa juntos e para poder manter o negócio.

COOP 4 - Por exemplo, se está saindo muito defeito e eu acho que aquele defeito não vai, mas a maioria está saindo assim, aí eu chamo o meu encarregado e falo: "As peças estão saindo tudo com esse problema". Aí o encarregado vai até o coordenador da praça onde a peça está sendo feita e avisa para ele o que está acontecendo, para arrumar.

Pelos depoimentos acima, o significado de cooperação está muito mais atrelado aos interesses produtivos do negócio cooperativa, ou seja, uma cooperação utilitarista. Não sendo possível afirmar que também esteja relacionado ao espírito de solidariedade inserido no comportamento dos cooperados. Cada qual entende a complementariedade em torno de sua própria atribuição, bem como a rede de interações necessárias para realização do trabalho.

6.1.5 Educação, formação e informação

A questão do processo educativo no ambiente da cooperativa Cotravic tem aspectos já evidenciados na literatura da Economia Solidária como, por exemplo, a questão da baixa escolaridade dos trabalhadores urbanos no Brasil, como aponta Tiriba (2002), em média três anos apenas de escolaridade. Essa realidade se reflete na Cotravic, conforme o relato do Coop. 11.

COOP 11 -Olha o problema aqui é reeducar as pessoas, só que pra reeducar é difícil. [...] Tem muitas pessoas que não sabem ler, não sabem escrever, eles precisam se educar pro ambiente de trabalho deles.

COOP 11 -Já pensamos em colocar uma escola aqui pra quem quisesse estudar. Mas eles não querem perder uma hora, duas horas estudando, então por isso não deu certo.

COOP 5 -[...] Tem cursos bons que não são feitos, não se interessam, não vão atrás.
[...] Eu já coloquei aqui folhetos informando alguns tipos de cursos, mas nunca ninguém se quer veio perguntar pra saber como é que faz.

COOP 9 - [...] então tocar essa empresa e como pra quem é difícil porque tem poucos estudos, eu, por exemplo, tenho pouco estudo.

O perfil desses cooperados, em decorrência principalmente da sua baixa escolaridade ou mesmo nenhuma escolaridade, coloca-os diante de uma série de limitações em relação à busca de novos conhecimentos. Não se trata somente ou exatamente de falta de interesse, mas. sim, de certo constrangimento e mesmo certa inércia diante do desafio de evoluir.

O trajeto percorrido na transformação de empregado para cooperado já os empurrou para uma série de novos aprendizados, os quais, pelos relatos anteriores, ainda não conseguiram assimilar completamente, pela complexidade que significou no seu cotidiano de trabalho.

Outro aspecto, não menos importante para essa reflexão, tem a ver com a própria condição anterior desses cooperados, ex-empregados de uma indústria de vidro, cujo processo de produção é exclusivamente artesanal, e cujo ofício toda vida se aprendeu trabalhando, sendo transferido de uma geração para outra de artesões. Tradição esta mantida no ambiente da cooperativa até hoje, segundo o Coop.9.

COOP 9 -[...] mais todos os dias durante quinze minutos finais da produção ia aprender o ofício, e a cada um se destaca para aquilo que ele se achar melhor.

Apesar dos entraves já discutidos nos parágrafos anteriores a respeito das limitações dos cooperados, identificou-se, nos relatos dos entrevistados que, por parte da cooperativa, têm ocorrido ações no sentido de mudar esta realidade, como demonstrado a seguir.

COOP 2 - A gente já tentou fazer várias coisas. Recentemente, a gente trouxe grupo de consultores aqui, foi o pessoal da OCESP se propôs a fazer um trabalho aqui de entender melhor como está a nossa atuação dentro do processo (cooperativa). E a gente coloca pessoas aqui para conversar com esses nossos sócios (cooperados), para fazer eles entenderem o que é realmente a cooperativa, qual é o sentido disso e tal.

A gente incentiva, a gente tem algumas pessoas que a própria cooperativa todo mês faz um curso. Está precisando de um torneiro mecânico e não tem, faz um curso lá no Senac que a gente paga. Há alguns incentivos em trazer as pessoas para essa visão.

COOP 5 -O curso que nós participamos todo ano na OCESP é o curso de formação de procedência fiscal, que esse o nosso setor fiscal participa.

Desta forma, por parte principalmente dos dirigentes da cooperativa, existe a consciência da importância e da responsabilidade pela formação dos cooperados, mesmo que ainda de forma tímida e explorando pouco toda a infraestrutura disponibilizada pela OCESP e SESCOP.

Outro ponto em destaque diz respeito à crença de que o acesso à formação, por parte dos cooperados, contribuiria para prepará-los a assumirem cargos de gestão da cooperativa, o que demonstra a preocupação com a continuidade de uma gestão cada vez mais técnica.

Em conversa com os diretores da cooperativa, verificou-se que, pelo menos, dois deles vieram do chão de fábrica, e que também faziam parte deste contingente de cooperados com pouca ou nenhuma instrução, mas que, ao contrário, na medida em que foram fazendo parte das instâncias de gestão da cooperativa (comitês, diretoria e presidência) foram sentindo a necessidade de ampliarem seus conhecimentos e conquistarem formação técnica para continuarem desempenhando seus papéis de gestores. Hoje, um é graduado em Direito e, o outro, em Química, este terminando uma pós-graduação.

COOP 2 - Eu tinha a terceira série do ensino primário na época. Eu trabalhava na operação de fornos. Hoje eu sou responsável técnico da empresa. [...] no caso dele também, está recém-formado, vai prestar exame da OAB.

COOP 2 - Eu não nego as minhas origens, eu vim de lá, eu conheço, eu já falei coisas da mesma forma que eles falaram, mas eu melhorei.[...] eu tive que buscar os meus recursos também.[...] como a gente fala para eles: "Não adianta você se fazer de vítima porque você não sabe. Vá buscar o conhecimento". (fala tomada por uma atitude de orgulho, no tom da voz, na expressão facial e na postura de corpo do entrevistado).

Estas experiências individuais certamente servem de estímulo e de exemplo para os demais cooperados com relação à importância de buscar conhecimento, e também pela relevância que ele tem buscando crescimento profissional dentro da própria cooperativa: são trajetórias de sucesso que se mistura com a própria trajetória da cooperativa.

COOP 9 -Por exemplo, o diretor que esta aí, esse homem entrou carregando lata na cabeça, acreditou, foi estudar, hoje é um químico diretor da empresa, da Cooperativa, e essa pessoa simples que leva e traz projetos lá de fora, batalha. (fala mantida exatamente como pronunciada pelo cooperado, com relação a se referir ora como empresa, ora como cooperativa).

Outro fator relevante com relação à formação do cooperado é a informação. E, nesse sentido, os depoimentos destacaram a importância da transparência das informações sobre a cooperativa, no que tange aos cooperados poderem compreender e validar as ações da gestão.

COOP 10 -As informações assim são difíceis de chegar, mas hoje em dia falam até mais do que antigamente.

COOP 7 -Acontece algum problema, a diretoria tem que passar para todos os cooperados. Não tem que deixar nada obscuro nem um ponto negativo ou ponto positivo. [..] todo mundo tem os mesmos direitos de saber (tom de reforço ao que pareceu já ser feito pela direção na visão do entrevistado).

COOP 8 - Quando você monta uma cooperativa, que tem uma diretoria transparente, com todo mundo, ela abre com que você cresça também no mercado e conheça os vizinhos, as outras pessoas. Inclusive os concorrentes. Você começa a conhecer o concorrente externo. Hoje a gente conhece (expressão facial de satisfação com a atual situação).

COP 4 - Quando eu cheguei e sentei com o diretor, ele me explicou o que era ser cooperada, ele disse: [...] porque a partir de hoje você começa a virar sócia.

COOP 9 - Hoje essas informações são mais, sabemos que gastamos x ou quanto extraímos de toneladas de vidro, então são coisas que tivemos que aprender no dia a dia, e com a boa vontade do pessoal aí (expressão de convicção, de estar se sentido bem informado sobre o negócio reforçados pelo gestual e expressão facial).

COOP 13 - [...] uma vez por mês, ou duas vezes por mês nós estamos nos reunindo pra poder estar fazendo reuniões pra poder ter acesso a essas informações e discutir alguma coisa que tenha acontecido nesse período.

Os cooperados entrevistados, de um modo geral, concordam que a diretoria atual tem se esforçado para mantê-los mais bem informados sobre os assuntos da Cooperativa. Contudo, ainda consideram que as informações necessitam transitar de forma mais clara por todos os cooperados, até como forma de instrumentalizar o cooperado para o exercício do seu direito de participação no processo de tomada de decisão da cooperativa.

6.1.6 Relações externas com Instituições públicas e/ou privadas

Neste tópico, procurou-se identificar a rede de relações externas da cooperativa, a partir das categorias de análise propostas pelo cooperativismo: autonomia, independência, intercooperação e relação com a comunidade, buscando refletir sobre suas implicações no exercício da autogestão, bem como para a realização de sua atividade econômica, segundo os pressupostos da Economia Solidária e do Cooperativismo.

A partir dos dados obtidos na pesquisa, foi possível identificar quatro dimensões de relações externas que, ao longo da trajetória da cooperativa, impactaram tanto sua prática de

autogestão como a efetividade de sua atividade econômica. São estas: relações com o sindicato dos empregados; relações com instâncias governamentais, nas instâncias: federal, estadual, municipal e, no âmbito Jurídico; relações com instituições não-governamentais de apoio ao cooperativismo e relações com instituições privadas.

A relação estabelecida com o sindicato dos empregados foi, desde o início, turbulenta e polêmica, conforme apontado pelos cooperados entrevistados:

COOP 1 - Na hora mais difícil eles viraram as costas. Até mesmo para dar um suporte pra nós que a gente não sabia de nada, estava pegando o negócio na mão. Eles (Sindicato) falaram: " Não, a partir de agora a gente está fora e vocês continuem com o negócio." (este cooperado na sua expressão facial e no tom de voz deixa escapar seu ressentimento em relação ao sindicato dos trabalhadores).

COOP 8 - Hoje, nós não temos sindicato. Ele devia estar junto com a gente na cooperativa e não está. [...] Eles não aderem ao nosso cooperativismo. Não ajudam o cooperativismo.

A relação com o sindicato foi deteriorada principalmente pelo fato dete ter se posicionado contra a criação da cooperativa, por entendê-la como uma alternativa utilizada pelos patrões para burlar os direitos trabalhistas dos trabalhadores da Firenze.

A questão que está por trás desse estremecimento entre os trabalhadores e sua entidade de representação de classe é que, para ambas as partes, o assunto cooperativa era uma incógnita. Da parte do sindicato, significava, conforme retratado pela literatura da Economia Solidária (SINGER, 2003, PARRA, 2003), um movimento social novo e fora do padrão de entendimento daquela entidade que, até então, tratava da relação empregado x empregador, com foco exclusivo na luta pela manutenção das garantias trabalhistas. Neste sentido, a cooperativa significava uma ameaça a tudo o que havia sido conquistado pela luta dos trabalhadores.

Da parte dos empregados da Firenze, o "virar as costas" do sindicato representou uma ruptura na crença de representatividade deste perante os interesses dos trabalhadores. Interesses estes que, naquele momento, transcendiam a questão das garantias trabalhistas, para as garantias de sobrevivência, de manutenção da própria existência como trabalhador.

Quanto às relações com instâncias governamentais: federal, estadual, municipal no âmbito judiciário, os depoimentos, a seguir, apontam para uma insatisfação por parte dos cooperados, pela falta de comprometimento dessas instância com a causa do cooperativismo.

COOP 5 - A cooperativa é uma empresa. Na visão que o governo olha pra nós, [...], o governo vê: você é uma empresa e empresa funciona desse jeito e é assim que você tem que se comportar. [..] a lei de cooperativa não especifica todas as possibilidades que têm uma cooperativa. A Lei 5764 não fala assim: "Quando você tiver que pagar ICMS, você vai pagar isso. Quando você tiver que pagar PIS, COFINS, você paga assim. Ela não contempla isso".
O governo do estado de São Paulo e o governo da cidade de São Paulo não permitiam que as cooperativas de trabalho participassem de licitação pública. As cooperativas de transporte também não.

Em relação à intercooperação, o que é enfatizado pelos cooperados é que não existe, de fato, uma ação do Estado voltada para o fortalecimento do Cooperativismo. Esta parece existir de direito porque existem leis para regulamentar e legitimar a atividade econômica da cooperativa. As ações no âmbito federal, estadual e municipal não se constituem em parceria no sentido da promoção e do apoio ao cooperativismo, seja pela falta de incentivo fiscal, seja pela falta de leis que circunscrevam com clareza o significado do formato de negócio cooperativa, em relação ao desenvolvimento econômico dos país.

COOP 5 - O Brasil não vê o cooperativismo como uma coisa, que nem se vê, por exemplo, na Itália, na Espanha, em Portugal, que o cooperativismo lá é alguma coisa que é interessante...É interessante para o governo. Então é alguma coisa assim que o governo dá incentivo, acha interessante e faz. O Brasil não, o governo brasileiro não contempla a cooperativa como um negócio que possa ser bom para o Brasil.

Do mesmo modo, a importância relativa do movimento de cooperativismo no país é ilustrada nas falas dos Coop.1 e Coop.5, quando apontam a falta de conhecimento de juízes do trabalho que, por desconhecerem a dinâmica das relações de trabalho no contexto da cooperativa, consideram pertinentes causas trabalhistas pautadas em direitos previstos na CLT. Ou pior: por partirem de concepções preconceituosas de que tal sistema de organização do trabalho seja naturalmente fraudulento.

COOP 1 - Hoje, o exemplo maior que nós temos, quando os cooperados vão procurar os direitos deles fora daqui (na justiça), eles (justiça) não vão nem pela lei de cooperativa, eles vão pela CLT. Você senta em uma mesa, o juiz já olha a cooperativa como se fosse uma fraude, uma coisa ruim. Para você ver a resistência que tem contra cooperativa.

COOP 5 - Poucos Juízes sabem realmente o que é uma cooperativa. Quando a gente pega um Juiz que entende, eles chegam lá, olham e falam: " Não tem direito, acabou e morreu o assunto".

Entretanto, o interessante é que, mesmo expressando um sentimento incrédulo quanto às estruturas governamentais em relação ao cooperativismo, os cooperados têm iniciativas que reforçam a sua mobilização no sentido de sua autonomia e independência pela maior representatividade juntos a instâncias políticas de representação. Talvez esse comportamento, expresso nas falas seguintes, pontue a expectativa dos cooperados de que, pela via de políticas públicas e de leis, seja possível conquistar algum benefício para tornar a cooperativa mais independente e competitiva no mercado.

COOP 8 - Hoje eu sou conselheiro aqui na cooperativa e sou político lá fora, eu sou filiado no Partido Verde.
Eu estou levando a minha fábrica para a minha cidade, a gente tem que fazer as coisas primeiro para a gente, depois para os outros.Então estou fazendo pela minha cidade. [...] A gente tem uma vereadora e um deputado na cidade, que vai ajudar nós e as outras fabricas, os outros trabalhadores. E, politicamente, voltando o lado político, eu tenho como crescer mais tarde, sem sair da cooperativa.

COOP 5 - Eu sou diretor da Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo (OCESP), sou da produção, eu vejo o sistema todo de São Paulo, eu tenho que trabalhar para que o sistema de produção do Estado de São Paulo tenha algum beneficio. A OCESP está brigando para que se faça uma lei nova, já tem um projeto encaminhado, então é uma lei nova que vai beneficiar muito mais as cooperativas tentando isentar de impostos algumas coisas, mas política é política.

Essa última fala e as próximas trazem exemplos que ilustram iniciativas voltadas ao estabelecimento de relações entre a cooperativa e as instituições não-governamentais de apoio ao cooperativismo, assim como os relatos a seguir, ratificam:

COOP 5 - Quando nós começamos, a única empresa que teve aqui foi a Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão (ANTEAG), até trazida por um senhor que trabalhava aqui em cima (distribuidora), e na verdade a ajuda que ela deu foi uma campanha que ela fez aqui dentro, foi um curso que eles promoveram aqui pra nós, alguma coisa de cooperativismo, informações básicas que eles deram.

COOP 5 - Quem foi lá fui eu, me informar o que era a OCESP, como é que funcionava porque a OCESP para que uma cooperativa possa ser filiada a Organização de Cooperativas do Estado de São Paulo (OCESP), ela precisava fazer um processo de gestão administrativo, então eu fui lá ver como é que funcionava isso.[...] aí nossa diretoria, eu, começamos a fazer um curso que demorou aí uns três a quatro meses. Para poder entender como é que funcionava a estrutura de uma cooperativa e saber quais eram as exigências para que a Cooperativa pudesse se filiar a OCESP,

COOP - A OCESP junto com a SESCOP, fornece para as Cooperativas vários tipos de cursos para instruir as pessoas para montagem de cooperativas.

A necessidade de interagir com essas instituições partiu principalmente da carência de informações e de conhecimento sobre o sistema de trabalho no formato de cooperativa. A iniciativa dos trabalhadores, não só de se inteirar sobre o assunto, como de se instrumentalizar tecnicamente para gestão da cooperativa, acabou se tornando relevante para a continuidade da mesma até os dias atuais.

Por fim, deixa-se para discussão final deste tópico a apresentação dos resultados relativos _às relações externas da cooperativa com instituições privadas. E, nesta dimensão, em especial, dar-se-á ênfase à relação estabelecida entre a cooperativa e seu parceiro comercial, ou seja, a distribuidora que surgiu concomitante com a cooperativa, fruto das mesmas origens, ou seja, da falência da fabrica Firenze.

A sequência dos depoimentos abaixo evidencia que, por trás da proposta feita pelos ex-patrões aos empregados, de montarem a cooperativa, responsabilizando-se pelo que antes era a parte produtiva da empresa, soou, para os próprios cooperados, como uma possível armação para se livrarem do passivo trabalhista da empresa, objetivando ganharem tempo e fôlego financeiro para retomarem a empresa como um todo mais adiante.

COOP 2 -Na verdade as pessoas que são sócias dessa outra empresa (distribuidora), que é a parte comercial, são ex-funcionários também. Houve no início a participação dos antigos patrões, só que hoje é tocado, realmente, por ex-funcionários.
Então, ficou meio aquela história assim de que: "Não está se criando uma situação para poder, vamos dizer assim, não ter o custo dessas recisões de trabalho para os ex-funcionários? [...] e vão mascarar e depois que isso tudo acontecer, eles pegam a fábrica de volta e isso encerra".
A gente entendeu assim, o pessoal (referindo-se aos ex-patrões): "Não, vamos montar tudo isso, vamos montar um circo e vamos dar, porque o pessoal lá é tudo pião, não tem conhecimento de nada e depois que o governo tirar os olhos da gente aqui, a gente faz outra proposta para eles. Que, na verdade, funcionário quer salário, não quer outra coisa. Depois a gente oferece salário de novo para eles e a gente pega tudo isso de novo".
Até pelo fato de antes ter pessoas nessa outra parte (distribuidora), que distribuía o produto, com o envolvimento dos ex-patrões, tudo hoje na análise que a gente faz é que a ideia deles era essa. Só que eu acho que não contavam com essa capacidade que a gente teria. De hoje tocar o negócio da forma que a gente vem tocando.
Pessoas se envolveram, dizendo que estavam tomando partido da briga dos cooperados, na época, mas, de certa forma, poderia favorecer o patrão. [...] parecia que existia uma visão do lado de lá, que não ía ao encontro com o interesse dos cooperados.
Só que não foi bem assim, [...] eu acredito que eles achavam que, talvez, nós não teríamos capacidade de tocar o negócio da forma com que a gente vem tocando.

Segundo os cooperados entrevistados, por trás da proposta feita pelos ex-patrões aos empregados, de montarem a cooperativa,responsabilizando-se pelo que antes era a parte produtiva da empresa, soou como uma possível armação para se livrarem do passivo trabalhista da empresa. De modo a ganharem tempo e fôlego financeiro para retomarem a empresa como um todo mais adiante. De fato, os cooperados hoje fazem esta avaliação, até porque os ex-patrões se mantiveram associados na constituição da outra ponta, ou seja, a distribuidora, que. ao contrário, surgiu como empresa de capital privado.

A parceria entre a cooperativa e a distribuidora é caracterizada por um contrato de facção, conforme descrito pelos depoimentos dos cooperados entrevistados, ou seja, um acordo de fabricação de “x” toneladas de vidro beneficiado pela cooperativa de produção em troca de um orçamento financeiro que cubra os custos de mão de obra e a utilização e a

manutenção dos bens de produção,ficando a cargo da distribuidora o provimento de todos os insumos diretos de produção, principalmente os mais relevantes como a matéria-prima e energia (gás).

COOP 5 - A gente devolve os produtos industrializados, mediante o acerto de um valor por peça que a gente produz, então a gente coloca o nosso serviço, coloca algumas coisas que a gente tem que estar colocando como manutenção, se fosse prestação de serviços a fabrica não seria nossa.
É que é assim, a Cooperativa não compra caixa, quem compra é a empresa que é filiada a nós, 'aliais' nós não compramos nada de insumos para fazer o vidro, quem compra é a empresa. Ela compra produtos químicos, compra alguns insumos, compra as caixas para embalagem, e ela coloca na nossa empresa, aí a gente produz e devolve pra ela, na verdade, a gente seria a industrialização, a gente faz a encomenda para eles por industrialização.

COOP 13 - [...] como eles repassam matéria-prima, nós só enriquecemos ela fazendo o produto e devolvemos, nós só prestamos serviços pela mão-de-obra, então o custo maior é deles, a compra de matéria-prima e a responsabilidade de vendas eles só repassam o dinheiro em forma de mão de obra para nós.

Neste formato de parceria comercial, existe um grau relevante de interdependência entre cooperativa e parceiro comercial, mais que isso, uma interferência desse parceiro de maneira decisiva na autonomia da cooperativa porque influência desde realização da atividade econômica da cooperativa, até o planejamento e a organização de seus processos internos, como demonstrado nas falas abaixo.

COORP 6 - A gente antigamente conversava com os nossos parceiros (distribuidora) o aumento de remuneração por causa do orçamento, porque se aumenta isso, aumenta a peça, aumenta tudo, então precisa sentar e conversar com eles a possibilidade que tinha de isso acontecer.

COOP 11-Quem faz o planejamento da produção é o rapaz que trabalha na distribuidora. Ele que faz a comanda do dia, que é pra ter a produção, e aí feito à produção do dia depois é passado pra mim,

COOP 2 - As metas que são colocadas, às vezes, não são atingidas. E quando você faz o custo do produto, você faz basicamente relacionado com essa meta. Aí chega lá na ponta, o produto vai ficar muito caro, aí a outra parte do negócio começa a reclamar.

A falta de autonomia da cooperativa contribui para a manutenção de uma dependência econômica em relação ao parceiro comercial, pois a cooperativa fica atrelada a uma única fonte de recursos, impedindo, assim, que a cooperativa tenha uma política financeira capaz de autofinanciar-se.

COOP 2 - Nós dependemos dessa empresa para existir enquanto cooperativa.

COOP 13 - Se eles quebrarem, a gente quebra junto [...].
Olha se nós depender de só um cliente e quando esse cliente tem dificuldades nas vendas isso daí afeta toda a Cooperativa, porque se eles não conseguem vender eles também não conseguem repassar o que realmente a Cooperativa necessita, então ela acaba passando determinadas dificuldades em alguns períodos do ano.

De aneira similar, a cooperativa torna-se refém da política comercial da distribuidora, na medida em que ela produz em caráter de exclusividade para a distribuidora, sem, contudo, ter participação ativa na elaboração desta política, ocupando uma posição desconfortável no processo de negociação comercial, como declaram os cooperados entrevistados.

COOP 1 - As vendas, quando as vendas caem, a gente produz e você não tem retorno, não está vendendo, a parceira (distribuidora) não está vendendo e você fica amarrado, você não tem como injetar dinheiro. E as contas vão chegando, vão chegando, vão apertando.

COOP 2 - A gente sempre acha que eles poderiam ter vendido mais, eles sempre acham que a gente poderia ter produzido mais, para que eles conseguissem colocar esse produto mais barato no mercado.

COOP 2 - Então fica sempre aí, um puxando para o lado de cá, outro puxando para o lado de lá, mas nesses 13 anos que a gente vem trabalhando, a gente conseguiu. Tanto um lado conseguiu se manter, como o outro. Mesmo não tenho uma relação muito amistosa.

Entretanto, também foi destacado, pelos cooperados ao longo desta pesquisa, que, hoje, praticamente 13 anos depois da fundação da cooperativa e da criação dessa parceria, eles vêm buscando alterar o formato desta relação, na tentativa de ampliar a autonomia da cooperativa em relação à distribuidora. Algumas iniciativas já estão sendo desencadeadas neste sentido, como revelam os cooperados.

COOP 5 - Mudou um pouquinho o sistema de repasse de dinheiro da parte deles, antes a gente tinha um orçamento, eles repassavam esse orçamento com muita conversa, hoje, a gente está passando pra eles os valores das peças, então hoje a gente passa as peças pra eles e eles remuneram pelas peças que nós mandamos para eles, então esse sistema é um pouco diferente, mas vai ter que sentar e conversar com eles se a gente assume aqui e dá um reajuste a mais.
É uma mudança que dá uma estabilidade maior para a Cooperativa, assim, dá uma acompanhamento melhor na parte financeira, eu acho que foi melhor.

COOP 12 - Autossuficiente mesmo, a ideia é essa exatamente, só que assim, isso depende de 180 pessoas votarem em um assembleia geral, só que é uma coisa sinceramente delicada no momento, estou até falando porque realmente é uma coisa muito delicada, vontade das pessoas que aqui estão, das pessoas falarem deveríamos ser livres e não depender isso e aquilo.

A fala do Coop. 12 expressa bem o desejo de autonomia que já permeia o ambiente da cooperativa, assim como também deixa transparecer o comportamento empresarial do conselho de gestão administrativa da cooperativa, no sentido de estruturá-la para galgar novos desafios em relação à atuação no mercado. Esta reflexão está constatada nas falas a seguir.

COOP 8 - Visito cooperativa de lixo. Visitei cooperativa de cerâmica. Fábricas normais de vidro. Quando você monta uma cooperativa, que tem uma diretoria transparente com todo mundo, ela abre com que você cresça, conheça os vizinhos, inclusive os concorrentes. Eu sei daqui o que as outras fábricas fabricam.

COOP 2 - As decisões que a gente quer tomar é em relação a você ficar mais competitivo no mercado, lá na frente. E não tem como você tomar decisões em relação a ficar mais competitivo, se você não tiver aquela visão de empresa mesmo.

Outro aspecto que reforça o desejo de autonomia e de independência da cooperativa diz respeito à atenção com fatores que contribuam para o aprimoramento das relações da cooperativa com o ambiente externo. Tais fatores estão relacionados com crenças que os cooperados têm a respeito do que é capaz de gerar competitividade à cooperativa.

COOP 7 - Ter uma ideia boa, por exemplo, uma pessoa inventar uma peça: não deixa isso para amanhã, vamos fazer hoje para, de repente, no dia de amanhã, se precisar, ter uma feira de vidro, aí levar peças novas. É isso que a gente procura fazer aqui: ter ideias novas...

COOP 9 - Com certeza, se nós não tivéssemos uma qualidade aqui eu acho que a Cooperativa não iria muito longe.
Tem muitas empresas que vivem de produtividade, de quantidade, nós vivemos disso também querendo mais quantidade, mais aderimos mais para a qualidade, então peças nossas que entram no mercado onde outra empresa não entra, então é a qualidade que mantém ainda.

Dentre eles, há a inovação na criação de peças originais e a preservação da qualidade dos vidros e cristais, já que carregam a tradição de uma marca reconhecida no mercado, pelo padrão de beleza e de perfeição de suas peças. Para os cooperados, a permanência e a expansão da atuação da cooperativa no mercado dependem disso.

Do forma análoga, a cooperativa também demonstra uma preocupação com o desenvolvimento sustentável. Em seu site, a cooperativa explora a questão da sustentabilidade, chamando a atenção para o seu método de produção comprometido com:

> O uso sustentável dos recursos naturais deve suprir as necessidades da geração presente sem afetar a possibilidade das gerações futuras de suprir as suas, portanto podemos incluir o vidro como produto sustentável. Os vidros podem ser totalmente reaproveitados nos ciclos produtivos. A produção a partir do próprio vidro também consome menor quantidade de energia e emitem resíduos menos particulares de CO2. O que também contribui para preservação do meio ambiente. (COTRAVIC, 2012)

Logo, conforme a informação divulgada no site da cooperativa, existe uma preocupação com a preservação do meio ambiente, em conformidade com o conceito de sustentabilidade. Contudo, não fica claro se tal preocupação é fruto de uma atitude genuinamente comprometida com a responsabilidade social no sentido de preservação do planeja, ou se tal

atitude reflete tão somente uma estratégia competitiva para aproximar o mercado, tanto dos produtos produzidos pela Cotravic, peças em vidro que são recicláveis, como pelo processo sustentável com o qual esta marca de vidro especificamente é fabricada.

6.1.7 Valor da Solidariedade

O valor da solidariedade expresso na literatura da Economia Solidária congrega a ideia de comprometimento político, econômico e social dos membros de empreendimento econômico solidário. Em particular, no projeto de cooperativa, a solidariedade significa um valor atrelado à crença na ajuda mútua, na reciprocidade na igualdade de direitos, no respeito às liberdades individuais e na responsabilidade conjunta pelo alcance de objetivos individuais e coletivos (BENINI, 2003).

A solidariedade também é vinculada com a importância da qualidade de vida dos membros da cooperativa em comunhão com o meio ambiente e a comunidade, entendendo a concepção de bem-estar num contínuo integrado entre indivíduo e grupos de indivíduos visando ao bem-estar social (CULTI et al,, 2010).

O valor da solidariedade pode ser identificado no ambiente da cooperativa, segundo o SIES (Sistema de Informação da Economia Solidária), pelas seguintes características: cuidado mútuo e interação humana, refletindo o sentimento de acolhimento e afetividade; comprometimento com a geração de qualidade de vida pessoal interdependente e conectada com a qualidade de vida comunitária e ambiental; vínculo social baseado em relações mútuas de confiança, em torno daquilo que é vantajoso para cada um e para a comunidade, construindo gradualmente uma sensibilidade humana mais solidária e cooperativa; relações de apoio mútuo para sobreviverem; comprometimento com a justa distribuição dos resultados e sentimento de responsabilidade para com o meio ambiente saudável.

Em relação ao cuidado mútuo e à interação humana, refletindo o sentimento de acolhimento e afetividade, ficou declarada pelo depoimento coletado, que nem sempre isso ocorre de forma espontânea, em relação ao valor da solidariedade, como revela o Coop.2 e o Coop.3. Ao contrário, a convivência entre os cooperados é vista como uma condição necessária ao desempenho da cooperativa.

COOP 2 - [...] então a gente começa a entender que o relacionamento tem que ter essa troca, de você dispor um pouco do seu tempo [...] você começa a ver: " Não, eu preciso... eu não gosto muito desse meu irmão não, mas a gente tem que conviver com as pessoas".

COOP 3 - Aqui ninguém precisa gostar de ninguém, aqui a gente precisa ser profissional. Eu chego aqui, faço o meu serviço então ninguém tem que falar nada.[...] mas cada um tem que fazer a sua parte, porque nós dependemos disso aqui para pagar as contas.

De todo modo, essa mesma convivência, que num primeiro momento é meramente instrumental, pode abrir espaço para a ocorrência de relações mais estreitas, mais integradas por outros fatores como a afetividade e o sentimento de pertencimento que vai contribuindo, num segundo momento, para modelagem de relações de cooperação, de solidariedade.

COOP 5 - [...] ele tem uma vida assim, de cooperado de todo dia, tem um relacionamento diário, se conversa com todo mundo.

COOP 8 - Tem oposição para ganhar. Ganhou, acabou o diretor é fulano, beltrano e cicrano, a amizade volta, tem que trabalhar.

Logo, de acordo com a maneira de interpretar as relações entre os cooperativados, os depoimentos acima chamam a atenção de que a possibilidade de um ambiente mais integrado, mais horizontal e mais afetivo pode contribuir para a realização do trabalho, do alcance dos resultados, e também para o bem-estar de cada um e de todos.

6.2 RESULTADOS RELATIVOS À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) NA COTRAVIC

Neste tópico e categorias emergidas do processo de interpretação, permitiu a identificação e a compreensão de fatores de QVT em empreendimento econômico solidário do tipo cooperativa. E, a partir destes fatores e de suas respectivas dimensões de análise, buscou-se, identificar a ocorrência dos fatores, a partir da percepção dos cooperados em relação às dimensões de análise desenvolvidas.

De acordo com a interpretação do referencial teórico de Economia Solidária e da operacionalização do conceito de QVT que foi possível alcançar, neste ambiente, a identificação, como fator de QVT, de dimensões e de indicadores relativos a cada um dos objetivos elencados pela teoria da economia solidária (econômicos, culturais e ético-morais), a serem alcançados pela via da eficiência produtiva, de acordo com os pressupostos da economia solidária. Similarmente, foram destacados os resultados que o processo de interpretação das falas dos cooperados permitiu alcançar.

A qualidade de vida no trabalho (QVT) teve seu significado explorado sob duas perspectivas: de um lado, a interpretação de fatores condicionantes do bem-estar do cooperado em relação ao ambiente de trabalho, segundo o modelo de análise desenvolvido; de outro lado, as aspirações e as percepções do cooperado sobre os fatores em seu ambiente de trabalho, os quais proporcionam QVT.

6.2.1 Fator de QVT – Relativos aos Objetivos Econômicos

Os objetivos econômicos foram identificados, a partir de quatro dimensões de análise, a saber: participação econômica dos membros de forma igualitária e satisfatória; distribuição de sobras e perdas entre os membros; remuneração equitativa pelo trabalho realizado, instituída e legitimada democraticamente pelo grupo diretamente implicado; compromisso com a geração de resultados econômicos que garantam a viabilidade econômica do empreendimento.

Quanto à participação econômica igualitária dos membros, os resultados apontaram para a ocorrência de duas circunstâncias específicas: a primeira, por ocasião da criação da cooperativa quando os empregados da Firenze tiveram suas indenizações convertidas nos meios de produção para continuidade das atividades da fábrica, viabilizando, assim, a criação da cooperativa, conforme atestam os seguintes depoimentos:

COOP 1 - "Então, assim, na época quem tinha 10 mil convertia em equipamentos da produção, você entrava com 10 mil na cooperativa".

CCOP 7 - "O maquinário todinho ficou com nós. Por exemplo, um ficou com a empilhadeira; outro ficou com o forno; o outro ficou com não sei o quê. E isso foi dividido assim e o nosso direito foi acordado e foi com isso que cada um entrou com sua cota na cooperativa".

Para aqueles que ingressaram desde a fundação, a participação diferenciada foi assimilada inicialmente como uma garantia de retorno do capital construído ao longo de anos de trabalho. Com efeito, fazer parte da cooperativa, investindo o capital da verba rescisória, funcionou positivamente como fator gerador de QVT, na medida em que significou o poder financeiro dos trabalhadores em readquirirem seus postos de trabalho como proprietários dos meios de produção. Naquele momento, o critério de igualdade de participação não foi levado em consideração pelos trabalhadores, embora eles soubessem deste critério como um critério previsto pela legislação do cooperativismo, conforme destaca o depoimento do Coop.2.

COOP 2 - "O cooperativismo diz isso, que você tem que entrar com parcela igual, mas a gente não tinha de onde tirar e outra que você teria que colocar aqui dentro. Então, um tinha 30, o outro tinha 20, então você não tinha como falar parcelas iguais de 10, se você tinha 30 e eu não tinha como te pagar os 20 restantes".

Contudo, por saberem que não havia recurso financeiro disponível para ressarcir aos trabalhadores, cujas indenizações fossem de grande valor, este desequilíbrio inicial não ocasionou descontentamento e obteve a legitimidade dos envolvidos, tanto pela clareza da falta de recursos por parte deles, quanto pelo propósito de fundar a cooperativa e, para tal, fazia-se necessária a captação dos meios de produção.

COOP 5 - "Mas a gente optou por os nossos direitos trabalhistas, comprar os equipamentos da empresa. [...] nós compramos tudo o que é equipamento para a gente poder continuar o trabalho".

COOP 9 - “Eu me convenci do momento em que eles falaram: ' olha, desde que vocês aceitem a proposta da cooperativa, nós retomamos o trabalho e o que nós tínhamos de direito, ficaria nos ativos da empresa, máquinas, fornos enfim'."

Entretanto, numa segunda fase, com a cooperativa já em andamento, os novos cooperados foram aderindo dentro do critério de participação igualitária de cotas, com a

fixação de uma cota-padrão, que todo e qualquer novo cooperado tem que investir para se associar à cooperativa, conforme apontado nas falas a seguir.

COOP 2 - "Todos que entrarem hoje têm o limite igual. Vamos supor, seu não me engano, são R$ 3.000,00".

COOP 4 - "Meu, pagar para trabalhar, quem já viu uma coisa dessas, mas eu entendi que por ser uma cooperativa, por eu não ter bens nenhum, então, querendo ou não, teria que entrar no grupo".

Tal situação também aponta para a legitimação deste critério de participação pelo grupo e por aqueles cooperados que aderiram sob o critério de participação igualitária de cotas, ratificando a influência positiva deste fator com relação à percepção de QVT.

A participação econômica dos membros com relação à cota de adesão foi interpretada como um aspecto positivo em relação à percepção de QVT dos cooperados, pelo fato deles atribuírem à cota o significado de posse dos meios de produção e de manutenção de seus empregos.

Contudo, a participação dos membros sob outras circunstâncias e modalidades nem sempre refletiu o mesmo significado positivo. Ao contrário, a necessidade de autofinanciamento da cooperativa pela via de investimento de sobras tem sido percebida pelos cooperados como uma limitação para sustentabilidade da cooperativa, como visto nos depoimentos a seguir.

COOP 13 - "É provisionado esse fundo, porém como só entra o suficiente pra manter, pra pagar a folha de pagamento e pagar alguns fornecedores, esse fundo não consegue ser preenchido".

Existe certa conformidade de que as sobras sejam integralizadas ao capital do cooperado pela certeza de que a Cooperativa não possui estabilidade financeira suficiente para distribuir estas sobras aos cooperados.

COOP 6 - "Tudo para cooperativa é mais caro: linha de crédito, banco. Os bancos não apoiam, não dão uma linha de crédito para você. Você que está em dificuldade de vendas, você não tem o capital de giro. Você tem que, hoje, produzir de manhã, vender à tarde, para amanhã, você estar honrando seus compromissos, pagando tudo".

A fala do Coop. 6 deixa clara a dificuldade da cooperativa em captar recursos, o que, de certa forma, contribui para legitimar junto ao grupo, a necessidade do autofinanciamento da atividade econômica, com o uso do fundo de reserva que deveria servir para o ressarcimento das cotas integralizadas dos cooperados desligados da cooperativa. Tal utilização acaba sendo admitida pelos cooperados em prol da manutenção da cooperativa, como demonstra abaixo:

COOP 13 - "[...] Porque esse dinheiro foi usado para o próprio auxílio (financiamento da cooperativa) e para manter a Cooperativa, então fica difícil, por isso que as pessoas que saem hoje, tem essa dificuldade pra poder estar recebendo".

Contudo, sob a ótica do direito democrático e legítimo de receber os valores integralizados no capital investido pelo cooperado, por ocasião de seu desligamento, tal fator atua negativamente sob a expectativa de igualdade e justiça social, em relação ao compromisso da cooperativa, com a garantia da manutenção dos objetivos econômicos dos cooperados desligados.

A questão da distribuição de sobras e perdas assume destaque como fator condicionante de QVT no ambiente da Cooperativa por representar ou não o resultado material do capital investido pelo cooperado quando da sua adesão ao sistema cooperativado. No caso da Cotravic, essa distribuição não tem ocorrido periodicamente ao final de cada exercício contábil, como destacado no depoimento a seguir.

COOP 1 - "Divisão de sobras é assim: quando você fecha um ano, você tem: a cooperativa vendeu isso e pagou isso. Só que, teoricamente, não sobra dinheiro. Só que vai para os bens do cooperado. O cooperado que saiu hoje, ele recebe todos os valores referentes aos anos que ele foi cooperado".

Esta situação tem provocado uma sensação de incerteza quanto ao recebimento dessas sobras. Até porque, segundo os relatos, nem todos os cooperados que se desligaram da cooperativa conseguiram reaver integralmente os capitais investidos, e ainda aguardam que a cooperativa tenha condições financeiras de restituí-los.

COOP 13 - "O que mais me preocupa é que se a Cooperativa no caso ela diluir, se ela se desfizer, é hoje eu não tenho um seguro desemprego, não tenho um fundo de garantia, o que eu tenho é o que se refere à cota, parte daquilo que eu integralizei na Cooperativa, mas se ela hoje fechar, eu acabo perdendo isso".

COOP 11 - "Quem está saindo hoje, não está recebendo, [...] está demorando muito pra receber, então melhor ficar na cooperativa, porque pelo menos está atrasando (referindo-se a atrasos de remuneração), mas estou recebendo".

COOP 1 - "Só que teoricamente, não sobra dinheiro. Só que vai para os bens do cooperado. O cooperado que saiu hoje, ele recebe todos os valores referentes aos anos que ele foi cooperado".

Os relatos evidenciam, por parte dos cooperados entrevistados, um sentimento de insegurança quanto ao recebimento de valores referentes às sobras integralizadas em suas cotas. Esta insegurança representa um aspecto negativo em relação à QVT desses cooperados.

A maioria verbalizou a incerteza quanto ao recebimento de capital investido e mesmo aqueles que não falaram claramente sobre o medo de não receber, apontaram que pretendem permanecer na cooperativa até sentirem mais estabilidade financeira na organização, conforme destacado nos relatos abaixo.

COOP 11 - "Então seria esse um dos motivos que eu vou esperar pro ano que vem, porque quem está saindo hoje não está recebendo, então se eu sair hoje eu vou ficar na minha casa sem ter uma outra renda e pra mim não dá".

COOP 9 - "Eu tenho uma grande expectativa de retornar para mim aquilo que eu deixei na fábrica, que é aquele dinheiro que nós deixamos aqui pra investir na Cooperativa,[...] mais eu tenho esperança ainda de me restituir esse dinheiro, eu creio que nós vamos receber ainda".

A ocorrência de dúvidas, quanto à restituição e à remuneração do capital investido, deixa claro algumas lacunas com relação à percepção de justiça no compartilhamento dos resultados da cooperativa, por parte dos cooperados entrevistados, embora tenha sido manifestado conjuntamente com as críticas, a compreensão sobre as dificuldades financeiras da cooperativa.

Outro destaque diz respeito à crítica de alguns dos cooperados com relação à atualização monetária do capital integralizado, pois o rendimento não se apresenta atrativo, conforme apontado no depoimento a seguir.

COOP 3 - "A única coisa que eu acho ruim aqui é a forma de você, vamos supor, o meu bem, eu entrei aqui com R$1080,00, eu estou aqui há 10 anos, e eu acho que meu bem aqui não chega a R$ 10.000,00. Isso para mim, eu acho ruim. [...] avaliação de correção, então o dinheiro aqui não rende muito".
"Hoje o que ajuda a gente aqui é a insalubridade. É uma coisa para mim, no máximo, 13, 15 anos e eu estou indo me aposentar, o que não é caso se for trabalhar em outro lugar. Uma coisa que hoje eu conto muito com isso".

Nestes depoimentos do Coop.3, a crítica deixa transparecer a baixa expectativa quanto à obtenção de um retorno financeiro compatível com os desejos de rentabilidade almejados com a adesão à condição de trabalho cooperativado. Mas, ao mesmo tempo no relato subsequente, o mesmo cooperado aponta um mecanismo compensatório que o faz enxergar como vantajosa a sua continuidade como cooperado, em função da redução do tempo de acesso para a aposentadoria.

A questão do acesso à aposentadoria com menor tempo de serviço também foi apontada por outros cooperados entrevistados como um fator relevante para percepção positiva da QVT do cooperado.

Dentre os 14 entrevistados, 4 já estão aposentados pela cooperativa, e 8 cooperados entrevistados que estão na cooperativa desde a fundação também manifestaram a expectativa de alcançarem a aposentadoria pela cooperativa em breve. Os relatos, a seguir, demonstram tal aspecto.

COOP 9 - "Olha eu estou aposentado e estou sonhando com um futuro melhor para a Cooperativa".
COOP 11 - "Já tinha a minha aposentadoria, já estava bem estabilizada".
COOP 7 - "Vou me aposentar aqui. Pretendo me aposentar aqui".

Durante as entrevistas, também foi comentado, pelos cooperados, um dado interessante sobre o aspecto aposentadoria. Diz respeito ao fato de que existe um número significativo de aposentados como cooperados da Cotravic. Contudo, não foi possível apurar o quantitativo de aposentados no quadro de cooperados.

COOP 11 "[...] então hoje a maioria já está aqui aposentado, então esse aqui que eram de lá que eram mais novos, então também já estão dando entrada na aposentadoria".

Quanto à remuneração equitativa pelo trabalho realizado, instituída e legitimada democraticamente pelo grupo diretamente implicado, vale ressaltar que, na Cotravic, todos que executam trabalho na atividade fim da cooperativa (produção de artefatos de vidro) são sócios da cooperativa. E, mesmo em outros setores, como, de apoio ou administrativo, não existe trabalho assalariado.

Esta dimensão de análise do fator condicionante de QVT relativo aos objetivos econômicos foi abordada pelos entrevistados de forma polêmica. Para alguns, o sistema de remuneração é positivo quando comparado aos valores pagos pelas fabricas concorrentes aos empregados. Destacaram-se três dessas falas a seguir.

COOP 6 - "Quem trabalha aqui, ganha até mais que um vidreiro lá fora".

COOP 13 - "Quando eu viesse pra cooperativa eu ainda iria ganhar um pouquinho mais do que se eu estivesse na outra empresa, então isso daí foi muito atraente"

COOP 12 - "[...] É que de fora, a gente ganha um pouquinho mais".

Contudo, a percepção positiva com relação à remuneração pelo trabalho realizado só fica estremecida quando os cooperados tecem comparações com a situação anterior de empregados regidos pela CLT. Neste processo de comparação, vários cooperados consideram que a não-garantia de direitos trabalhistas, tais como: 13º salário, fundo de garantia, férias, benefícios de alimentação e vale-transporte, significou perda financeira, conforme evidenciado nos próximos relatos.

COOP 4 - "Se for colocar na ponta do lápis, sai elas por elas, assim. Porque a condução sai do seu bolso, você não tem beneficio nenhum".

COOP 14 - "Tipo eu ganho um mil e trezentos reais, só que você tira a condução, você tira o convênio médico, você tira o seu INSS desse dinheiro, nós não temos almoço, nós não temos vale transporte, nós não temos nada disso, só esse salário, você tem que ter uma cabeça com uma matemática".

COOP 3 - "No caso de CLT para cooperativa, eu acho que a gente perdeu muito".

COOP 12 - “Só que você tira a condução, nós não temos vale-transporte, nós não temos almoço, nós não temos nada disso, só esse salário".

COOP 9 - "Eu acho que ainda falta pra nós conquistarmos um restaurante, falta nós conquistarmos ai um pouco de lazer, né".

Dos 14 entrevistados, apenas dois não manifestaram desconforto pela perda de benefícios trabalhistas pela CLT (Legislação Trabalhista), sob a alegação de que esta perda teria sido consciente por parte deles como uma consequência da adesão ao sistema cooperativado. O depoimento do Coop.8 expressa essa visão.

COOP 8 - "Abrimos mão de restaurante que tinha ali na fabrica, vale transporte tinha dentro da fabrica, essas coisinhas a gente teve que abrir mão".

Em contrapartida, alguns cooperados entrevistados chamaram a atenção para a existência do benefício de convênio médico subsidiado pela cooperativa para os familiares dos cooperados, como destacam o Coop. 9 e 11.

COOP 9 - "Tem um convenio médico para o cooperado e pra família e pra nós é bastante significante".

COOP 11 - "Hoje nós temos dois convênios médicos. [...] o cooperado tem a opção de escolher entre a mais cara ou a mais barata. A cooperativa paga os dependentes, nós pagamos nós que somos os titulares".

Nesses depoimentos, assim como no depoimento de outros cooperados entrevistados, a percepção positiva quanto à QVT relativa ao benefício de convênio médico extensivo à família do cooperado (dependentes diretos) é quase unanimidade, ratificando o significado relevante da saúde na percepção de QV e de QVT dos cooperados entrevistados.

Outra reflexão diz respeito ao subsídio deste benefício aos dependentes dos cooperados pela cooperativa. Tal fato reforça o comprometimento por parte da cooperativa para com a QV da coletividade, assim como reflete a prática do pressuposto defendido pela economia solidária quanto ao papel da eficiência produtiva na geração do bem-estar do cooperado e da coletividade por ela assistida (GAIGER, 2009).

Outro beneficio também foi apontado pelos cooperados entrevistados como relevante na percepção positiva da QVT. Trata-se do pagamento de 13º salário, que ficou assegurado a eles no estatuto da cooperativa, como uma retirada a mais no final de cada ano, como atestam os depoimentos a seguir.

COOP 2 - "O 13º salário é como se fosse um, vem de uma reserva estatutária nossa. Como se fosse guardar um X valor para no final do ano, a gente fazer uma remuneração a mais. Isso reza no estatuto".

COOP 9 - "13º tem, temos o décimo terceiro, a retirada né".

Dessa maneira, a criação desta retirada funcionou como uma forma de perpetuar um dos direitos trabalhistas anteriormente adquiridos quando da condição de assalariado. O efeito deste mecanismo em relação à QVT se reflete sob duas perspectivas: de um lado, há a

perspectiva material, pelo atendimento da expectativa do cooperado possuir um valor extra para consumo no final do ano; por outro, há a perspectiva subjetiva, relacionada ao significado dessa retirada, como uma representação simbólica da manutenção de determinadas conquistas trabalhistas emblemáticas na luta dos trabalhadores por melhoria de suas condições de vida.

Outro indicador da influência do sistema de remuneração na percepção de QVT do cooperado diz respeito ao modo como este sistema foi elaborado, com que nível de participação dos membros cooperados, ocasionando ou não a legitimidade do mesmo pelo grupo de cooperados.

Segundo os depoimentos apurados, apesar dos conflitos ocorridos, a elaboração do sistema de remuneração contou com a participação dos cooperados em diferentes fóruns de tomada de decisão, como demonstrado nos relatos a seguir.

COOP 2 - "Eu me lembro de que a gente ficou um pouco mais de 15 dias só para poder definir salários, as retiradas desses grupos. E muita briga, muita briga".

COOP 6 - "Aí tem o regime interno, o estatuto interno e foi criado ali... As pessoas que a diretoria sempre linha de frente foi criando essas regras e colocando dentro de que ninguém ficasse no prejuízo".

COOP 1 - "Que na verdade o regimento é elaborado por nós mesmo e depois é levado para uma assembleia para ser aprovado".

COOP 5 - "A gente se reúne primeiro né, o conselho fiscal e o conselho administrativo se reúnem, a gente acha um número que seria interessante né mais ou menos com a inflação, e vê essa porcentagem de reajuste e a gente passa pro pessoal e a gente conversa com o pessoal e fala o que a gente pode fazer é isso".

Os relatos atestam que o sistema foi construído democraticamente, a partir da participação ativa dos cooperados, seja pela organização de reuniões e assembleias, seja pela delegação aos cooperados em cargos de gestão para elaboração dos critérios de fixação das remunerações. Segundo depoimentos apurados, os critérios foram desenvolvidos e

legitimados pelo grupo de cooperados e se aplicam a diferentes circunstâncias de realização de trabalho.

COOP 2 - "Foi criado o critério entre o menor salário e o maior. Por exemplo, foi criado que o maior salário não podia ser maior que 5 vezes o menor salário. [...] Aí depois a gente classificou pelas próprias funções de cada um dos cooperados no processo"..
COOP 5 - "Existe uma folha que é a função que é aquilo que ele tem de retirada pela função dele, e aquela que ele tem por exercer um cargo de diretoria, os três cargos da diretoria eles tem a mesma retirada, como diretor é a mesma retirada, tanto o presidente como o diretor [...], não importa qual cargo exerça, as quatro retiradas dos quatro conselheiros são fixas também, igualzinha não importa o que faz".
"Existe uma perda de ganho, isso existe, isso a gente sabe que quando se sai da diretoria aquilo que é o ganho do diretor a gente passa a não receber".

COOP 8 - "Na cooperativa, se você trabalha, você recebe. Se você não trabalhar, não recebe, você não trabalhou não é justo".

COOP 1 - "O pessoal na produção tem ganho por produtividade (prêmio), a meta de produção por peça tem um percentual em cima do que exceder da meta de produção. Incide sobre o valor dia de remuneração".

O sistema de remuneração em vigor na cooperativa teve seus critérios amplamente discutidos entre os membros cooperados, segundo os relatos, o que faz supor que sua legitimidade, por parte do grupo implicado advenha desse processo de participação.

O que contribui para a percepção de QVT, na medida em que se constitui num modelo de remuneração arquitetado entre todos e cuja finalidade foi alcançar os objetivos de justiça social na definição do valor atribuído ao trabalho realizado por cada cooperado.

Quanto à dimensão de análise compromisso com a geração de resultados econômicos que garantam a viabilidade econômica da cooperativa e o alcance dos objetivos de QV no âmbito individual, do grupo e da comunidade em que a cooperativa encontra-se inserida, foi possível destacar alguns aspectos relevantes para a percepção da QVT dos cooperados e do seu entorno.

Podem-se sublinhar fatores em três perspectivas distintas, com reflexos ao mesmo nível da QV dos indivíduos, do grupo e da comunidade a qual a cooperativa está inserida. Uma perspectiva encontrada diz respeito aos fatores de competitividade que a cooperativa considera como diferenciais para sua permanência no mercado. Neste sentido, os depoimentos, a seguir, destacam:

COOP 9 - " [...] aderimos mais para a qualidade, então nossas peças entram no mercado onde outra empresa não entra, é a qualidade que mantém.[...] temos uma mão de obra muito boa, pessoas que têm amor naquilo que fazem e por isso nós conseguimos essa qualidade e essa perfeição [...]justamente para manter isso tem pessoas que querem ser vidreiro[...], nós temos amor pra carregar nas costas esse nome de vidro, cristais Cambé".

A relevância da qualidade dos produtos implica no comprometimento com o nível de excelência do processo de produção, conforme as falas, a seguir, denotam o compromisso dos cooperados com esse fator.

COOP 13 - "Então os trabalhadores são profissionais competentes, então conseguiram manter a qualidade, só mudou de empresa pra cooperativa".

" Nas pessoas, na responsabilidade que cada um impõe, porque eles sabem que é daqui que eles vão tirar o seu pão de cada dia, então muitos têm a sua responsabilidade que ele tem que dar o que tem de melhor pra poder manter esse padrão de qualidade"..

COOP 4 - "Se está saindo muito defeito e eu acho que aquele defeito não vai, aí eu chamo o meu encarregado e falo: as peças estão saindo com esse problema. Aí o encarregado vai até o coordenador e avisa pra ele arrumar".

COOP 3 - "Mas o toque final vem lá, na mão dela. Que ela olha a peça e sabe se vai ou não vai.[...] Porque o cliente também não pode receber alguma coisa ruim.[...] cai na mão dela, que é a escolhedeira lá embaixo, ela mesma tira e vai para a reciclagem de novo".

Nos depoimentos, principalmente daqueles cooperados diretamente envolvidos no processo de fabricação, como os vidreiros, ajudante de vidreiro e coordenadores de produção, fica expressa a responsabilidade tanto individual quanto coletiva pela garantia da qualidade dos produtos da cooperativa.

Atrelada à responsabilidade pela qualidade do produto, o sentimento de orgulho de produzir artesanalmente e com perfeição produtos já consagrados no mercado de artefatos de vidro, deixa escapar a importância do significado do trabalho realizado pelo cooperado e a sua própria avaliação do valor agregado ao produto fruto do seu trabalho. É o que foi possível depurar dos depoimentos a seguir.

COOP 12 - "[...]a nossa qualidade é ótima, excelente, a marca em si tem um nome, [...] quando se fala desse nome, dessa marca desse produto, as pessoas falam é Cambé. [...] nós fizemos, nós fizemos isso, produzimos muito bem, em qualidade nós produzimos".

COOP 9 - "Nota-se que nós temos um amor pra carregar nas costas esse nome no vidro, cristais Cambé, essa marca [...] fomos aprendendo né a trabalhar com capricho, com amor, com carinho e não sai mais da gente isso aí".

COOP 8 - "A Cambé não tem nome só de Cambé pelos produtos que vende, isso é aquilo de mercado. Ela tem também a fama do trabalhador.[...] Tem fama daqui, quando sai daqui um cooperado que vai para outra empresa é bem recebido porque trabalhou aqui na Cambé".

A cooperativa possui a concessão do uso da marca Cambé, marca reconhecida no mercado de peças de vidro e cristal pela sua qualidade e beleza, e os cooperados revelam que o reconhecimento da marca pelo mercado é percebido também como o reconhecimento do trabalho deles. Essa percepção se converte em satisfação e em realização profissional, além de transmitir aos cooperados a certeza de que possuem um espaço no mercado, demarcado pela qualidade depositada na credibilidade da marca que eles têm a responsabilidade e o compromisso de cuidar.

Nesta mesma direção, foi detectada a preocupação dos cooperados com inovação tecnológica e com o sistema de mensuração da produtividade como mecanismos para garantia da qualidade de bens e serviços. Tais fatores evidenciaram o compromisso com a eficiência produtiva em prol dos interesses do grupo implicado, ratificando sua influência como fator condicionante de QVT, conforme apontam os depoimentos a seguir.

COOP 8 - "Pensando no grupo e no futuro do grupo. [...] se está crescendo o grupo, o grupo está se estruturando para crescer os filhos e os netos. A cooperativa anda. Se a cooperativa está viva, vai manter todo mundo vivo. A minha preocupação é essa, manter a cooperativa

viva. E por isso eu estou fazendo parte da diretoria, para fazer com que isso vá por muitos e muitos anos".

O compromisso assumido de forma integrada por cada cooperado participante do processo produtivo, aliado à certeza de que a qualidade atrelada à marca Cambé é fruto do trabalho competente dos trabalhadores, mantido inclusive depois de terem se convertido em cooperativa torna esse fator um forte contribuinte da percepção de QVT pelos cooperados. A sensação de missão cumprida é reforçada pela força da marca no mercado.

De outro modo, a responsabilidade com a produtividade aparece no depoimento dos cooperados como um fator de competitividade ainda não alcançado plenamente, embora estejam sendo criadas formas de mensuração e de recompensas alinhadas com a ideia de redução de custos e aumento de produtividade, como destacados nos depoimentos a seguir.

COOP 7 - "A gente anota a chapa (matrícula) das pessoas que trabalham na praça no dia, a função e a meta, que ele tem uma meta de produção para estar atingindo a demanda".

COOP 1 - "O pessoal na produção tem ganho por produtividade (prêmio), a meta de produção por peça tem um percentual em cima do que exceder da meta de produção. Incide sobre o valor dia de remuneração".

COOP 12 - " [...] precisa ter controle sim, o que eu falo não é nada diferente do que uma empresa normal, a única diferença é que são 180 sócios".

Como já destacado na análise da prática da autogestão, existe um sistema de mensuração de produtividade que estabelece metas de fabricação por peça e que recompensa as metas batidas e/ou superadas com gratificações. Por conseguinte, o cooperado sente-se reconhecido tanto pelo seu esforço em manter a qualidade do trabalho, como pelo esforço em empenhar-se pela otimização dos custos de fabricação, cuidando da realização das metas de produção. O empenho, em torno da produtividade e a consequente recompensa, agrega valor na percepção de QVT, tanto pela satisfação intrínseca do reconhecimento pelo valor agregado à marca, como pela recompensa material pelo esforço do trabalho realizado alinhado à produtividade.

A ênfase dada à produtividade denota a preocupação dos cooperados entrevistados com a viabilidade econômica da cooperativa e, mais que isso, com a perenidade de sua atividade econômica. Os cooperados expressam a íntima relação que existe entre a eficiência produtiva e a qualidade de vida. Ratificando o que Gaiger (2009) aponta, com relação ao comprometimento do grupo em prol da produtividade, que, por sua vez, tem propósitos superiores aos econômicos, por estar condicionada também e, principalmente, ao atendimento das expectativas e aos desejos deste mesmo grupo implicado, propiciando o seu bem-estar e a reprodução ampliada da vida.

Logo, a reprodução ampliada da vida demanda da eficiência produtiva. Assim, a geração de qualidade de vida individual está imbricada e interconectada com a qualidade de vida comunitária. Nas falas, a seguir, fica expressa tanto a relevância da qualidade de vida no âmbito individual como a sensibilidade de que esta qualidade de vida também se reproduza no âmbito coletivo.

COOP 8 - "Você percebe quando o cara é comprometido, quando o cara chega para você e fala que tudo o que ele tem, ele arrumou aqui. Que ele não pretende sair daqui, que aqui é a vida dele e pretende se aposentar. E que aqui ele é dono, ninguém manda nele. Aí você vê que o cara tem compromisso e honra esse compromisso. E sabe que se não trabalhar não ganha, e se não ganha, não leva o pão para casa".

COOP 9 - "Qualidade de vida é fazer um passeio, é você comer bem, comer o quer, qualidade de vida é se eu puder dar os estudos pra essa filha menor, é viver com mais saúde".

COOP 9 - "Eu tenho duas casas, eu tenho uma condução (carro), e então tudo isso saiu daqui, então eu venho trabalhar de carro todos os dias, é qualidade de vida".

COOP 1 - "Porque hoje, tudo o que nós fazemos aqui, tudo, vamos comprar uma agulha na cooperativa. A gente faz pensando nos 180 que estão lá embaixo, essa é a visão do companheirismo".

COOP 13 - "Mas cada um tem que fazer a sua parte, porque nós dependemos disso aqui".

COOP 7 - "Eu procuro chamar as pessoas mais para o lado de se responsabilizar dentro da cooperativa: vamos ser mais responsáveis que o negócio é nosso".

COOP 1 - "[...] a convivência pessoal, a visão que eu tenho da nossa própria vida, a visão do companheirismo, a visão do ajudar o próximo".

COOP 7 - "Hoje eu penso mais no próximo. Porque hoje, o que eu fizer aqui, eu vou ajudar também a família de um, de outro e de outro".

COOP 2 - "Hoje nós estamos aqui, responsáveis por 180 famílias, diretamente".

COOP 8 - "Eu estou levando a minha fábrica para a minha cidade, a gente tem que fazer as coisas, primeiro para a gente, depois para os outros. Então estou fazendo pela minha cidade. [...] A gente tem uma vereadora e um deputado na cidade, que vai ajudar nós e as outras fábricas, os outros trabalhadores. E, politicamente, voltando o lado político, eu tenho como crescer mais tarde, sem sair da cooperativa".

COOP 8 - "E ajudo as pessoas aqui dentro com o programa minha casa minha vida, que é desenvolvido pela ONG e eu trago aqui para dentro. Quer dizer, a minha parte eu vou fazer, estou ajudando da forma que posso".

Portanto, na fala desses cooperados, fica claro o entendimento e a crença de que existe uma interdependência dessas instâncias de qualidade de vida e que os membros da cooperativa estão percorrendo junto à trajetória de construção da qualidade de vida.

Contudo, em relação à responsabilidade, com o meio ambiente saudável, quanto a isso não foi evidenciado, pela via das entrevistas, nenhuma preocupação direta com a questão da preservação do meio ambiente, embora esteja declarado formalmente no site da cooperativa a sua preocupação e o seu compromisso com o conceito de sustentabilidade e a preservação do meio ambiente, conforme apresentado a seguir.

Os vidros podem ser totalmente reaproveitados nos ciclos produtivos. A produção a partir do próprio vidro também consome menor quantidade de energia e emitem resíduos menos particulares de CO2. O que também contribui para preservação do meio ambiente.

6.2.2 Fator de QVT – Relativo aos Objetivos Culturais

Os objetivos culturais dizem respeito às expectativas dos cooperados com relação ao acesso e ao intercâmbio de conhecimento voltado para seu desenvolvimento social. Devido a isso, foram elencadas três dimensões de análise, a saber: oportunidades de capacitação profissional; oportunidades de intercâmbios externos com outras organizações e instituições; e oportunidades de interação social.

Quanto à dimensão 'oportunidades de capacitação profissional', buscou-se analisar tanto sob o foco da estrutura oferecida pela cooperativa aos cooperados, como sob a percepção do cooperado acerca da relevância desta estrutura para sua QVT.

Com relação à estrutura oferecida para oportunizar o desenvolvimento e a capacitação dos cooperados, foi apurado por intermédio dos depoimentos que a cooperativa, embora não possua uma estrutura própria para o desenvolvimento profissional de seus cooperados, conta com o apoio de instituições públicas, privadas e não-governamentais para esse propósito.

COOP 5 - "A OCESP, junto com a SESCOP, fornece vários tipos de cursos, gratuitamente para quem é associado. [...] tem Excel, inglês e, principalmente, em gestão, tem gestão da qualidade, tem gestão administrativa, gestão financeira, tem uma série de cursos".

COOP 2 - " [...] a gente trouxe grupo de consultores aqui, foi o pessoal da OCESP, se propôs a fazer um trabalho aqui, para conversar com esses nossos sócios, para fazer eles entenderem o que é realmente a cooperativa, para ver se melhora".
" [...] a gente tem pessoas que a própria cooperativa todo mês faz um curso. Está precisando de torneiro mecânico e não tem, faz um curso lá no Senac que a gente paga. Há alguns incentivos em trazer pessoas para essa visão".

COOP 9 - "Mais todos os dias durante quinze minutos finais da produção ia aprender o oficio, e a cada um se destaca para aquilo que ele se achar melhor".

Contudo, um aspecto que ficou visível ao longo do contato com alguns dos entrevistados, foi a dificuldade de alguns de se expressar, utilizando corretamente a língua portuguesa. Alguns, em seus depoimentos, destacaram o baixo grau de instrução e, outros revelaram ser essa uma característica da maioria do contingente de cooperados da Cotravic.

COOP 11 - "Porque aqui o que acontece, tem muitas pessoas que não sabem ler, não sabem escrever, eles precisam se educar pro ambiente de trabalho deles".

COOP 9 - " Então até tocar essa empresa e como pra quem é difícil porque tem poucos estudos, [...] tenho pouco estudo"..

A limitação, verbalizada pelos cooperados em relação à pouca instrução, traz a reflexão sobre o que tal limitação acarreta para a qualidade de vida destes cooperados, para o seu próprio desempenho como sócio, tomador de decisões e corresponsável pela viabilidade econômica da cooperativa. Como destacou o Coop.9, ao enfatizar a dificuldade de tocar a cooperativa com pouco estudo.

A limitação do grau de instrução não é uma exclusividade de boa parte do contingente de cooperados da Cotravic, é antes um sintoma já apontado pela literatura da economia solidária com relação ao perfil dos cooperados de cooperativas urbanas e rurais. Segundo Tiriba (2006), no Brasil, a escolaridade dos trabalhadores urbanos equivale, em média, a três anos de escolaridade.

A questão da escolaridade é expressa pelos cooperados entrevistados também com o significado de desejo a ser alcançado, ou mesmo objetivo já conquistado por outros como destacado nas seguintes falas.

COOP 8 - "[...] a gente vai aprendendo, aprendendo e vai surgindo a expectativa que você pode ser bem mais e ajudar muito mais. Então, vai se abrindo os caminhos e a gente vai entrando".

COOP 3 - "Os meus planos é correr atrás de mais conhecimentos, que é outra fase, outra etapa".

COOP 12 - " No meu caso, tem formação, estudar muda, muda muito referente aos outros".

COOP 2 - "A gente se preparou muito para estar aqui hoje".

Os depoimentos revelam a preocupação dos cooperados com a sua própria formação e a relação desta formação com a melhoria da qualidade de vida. O conhecimento é reconhecido pelos cooperados entrevistados como um poderoso instrumento para o desenvolvimento e, consequentemente, para a QVT.

Outro ponto em evidência foi com relação à associação da formação e à capacitação profissional com o exercício da tomada de decisão, principalmente daqueles ocupantes de cargos de gestão, como destacado nos relatos a seguir.

COOP 2 - "Hoje a gente entende que somos pessoas formadas, hoje para qualquer medida que tomarmos para qualquer tipo de decisão a gente toma uma decisão muito mais pensada".

COOP 9 - " O diretor que está aí, esse homem entrou carregando lata na cabeça, acreditou, foi estudar, hoje é um químico diretor da cooperativa".

A dimensão 'oportunidades de capacitação profissional', interpretada à luz dos depoimentos apurados, apresentou-se de forma paradoxal em relação aos efeitos para QVT desses cooperados, pois, apesar de serem disponibilizados, por parte das instâncias de gestão da cooperativa, recursos para capacitação profissional dos cooperados, eles parecem não aproveitá-los de forma mais efetiva, embora, conforme os relatos, pareçam compreender a importância da formação profissional para a continuidade da cooperativa e o seu próprio desenvolvimento pessoal.

Quanto à dimensão 'oportunidades de intercâmbios externos', foi possível destacar a convergência entre ações da cooperativa, por intermédio de seus gestores, de estímulo e fomento ao intercâmbio de cooperados com outros ambientes sociais, assim como por parte

dos cooperados uma receptividade em participar destas oportunidades. Os próximos relatos evidenciam tal constatação.

COOP 8 - "Estamos participando de todas as feiras".
“Quando os nossos diretores aqui trazem visitas das escolas, que vêm, as pessoas vêm. Tanto criançada quanto alunos mais da USP, das faculdades, que vêm e faz perguntas para a gente. Vem também canais de rádio e televisão. Eu me escoro na máquina e começo a falar [...] Então, a gente tem que pegar lá de trás como começou para chegar até hoje".

COOP 7 - "Visito a cooperativa de lixo. Visitei a cooperativa de cerâmica. Fábricas normais de vidro, que eu não conhecia na época do patrão".

A possibilidade de estabelecer contatos fora muros da cooperativa parece exercer sobre os cooperados entrevistados um efeito positivo quanto a ampliar seus horizontes de informações e de intercâmbio com o meio externo ao ambiente da cooperativa, o que agrega positivamente para QVT.

Outro ponto a considerar, nesta dimensão, é que esta também contribui para ampliar a visão do cooperado sobre a relação da cooperativa com o seu entorno, o que também agrega positivamente para autoconfiança do cooperado quando da sua participação nos fóruns de tomada de decisão. Tais aspectos contribuem para a percepção positiva do cooperado em relação à QVT.

Os cooperados se mostram muito receptivos aos visitantes e à mídia de modo geral, principalmente quando o assunto é a sua própria trajetória de cooperativa. Ao longo da pesquisa, foi possível identificar diferentes matérias jornalísticas sobre a Cotravic na internet, em programas jornalísticos da televisão e da mídia impressa. Vídeos e reportagens, contando a história da cooperativa e da arte de produção artesanal de vidros.

Em todas as matérias acessadas, alguns traços comuns chamaram a atenção. O entusiasmo e a disponibilidade presentes nos depoimentos e nas imagens dos cooperados, sujeitos estes de tais entrevistas, e a coerência dos depoimentos prestados por eles, contando a mesma história, independentemente da época da matéria jornalística.

Tal fato aponta a coesão em torno dos fatos ocorridos e o orgulho de terem participado deles.

Quanto à dimensão 'oportunidades de interação social', buscou-se analisar o equilíbrio de dedicação dos cooperados entre a atividade econômica da cooperativa e outras instâncias da vida social privada do membro cooperado, tais como a família, religião, lazer e convívio social, fora do ambiente da cooperativa. E, para tal, direcionou-se o olhar para os seguintes aspectos: um foco, relativo à disponibilidade de tempo do cooperado, em função do trabalho executado na cooperativa, ou seja, o modo como o trabalho é distribuído e organizado; outro foco, relativo à condição econômica do cooperado para participar e conviver em outras instâncias sociais; e, o terceiro e último foco, relativo ao significado de bem-estar associado pelo cooperado com sua interação social.

Com relação à distribuição e à organização do tempo de trabalho do cooperado, vários depoimentos revelaram a ocorrência de carga-horária de trabalho variada, segundo o setor e/ou área da atividade de trabalho do cooperado.

COOP 8 - "Domingo ninguém trabalha. [...]A vidraria trabalha um sábado sim e outro não. Os outros setores das 7h às 17h, de 2ª a 6ªfeira e o sábado e domingo liberado".
"A vidraria é das 6h às 14h e, depois, das 14h às 22h".

Segundo os relatos, existe, para os cooperados de áreas de apoio e administrativa, a liberação dos finais de semana (sábado e domingo), ficando com uma carga-horária mais intensa com os cooperativados envolvidos diretamente com a atividade-fim da cooperativa, que é a produção de artefatos de vidros. Nesta atividade, a liberação do trabalho em finais de semana só acontece a cada 15 dias.

Outro ponto favorável ao convívio social do cooperado foi a definição da manutenção de um período prolongado de descanso, equivalente às férias concedidas pela CLT, de modo que os cooperados, por decisão em assembleia geral, instituíram também 30 dias de afastamento, remunerados pela cooperativa, propiciando, assim, a oportunidade do cooperado de conviver socialmente fora do ambiente de trabalho.

COOP 8 - " [...] discutimos, em assembleia, que as nossas férias ia mudar de nome, que a gente ia receber e ia ficar os 30 dias em casa. Aí se colocou na ata direitinho, foi aprovado".

Como último aspecto, 'a oportunidade de convívio social', destacou-se a condição econômica necessária para o patrocínio do convívio social, quer dizer, participar de outras instâncias sociais implica em ter como financiar tal participação, como destacam os cooperados entrevistados abaixo.

COOP 12 - "Uma pessoa que consegue vir trabalhar, que consegue manter a família em ordem, que consegue se alimentar, consegue ter seu carro bom, sua casa própria, consegue ir à praia, consegue fazer o seu aniversário, dos seus entes, consegue ter um divertimento, ir a um restaurante ou ir a um barzinho, ir aonde ele quiser e ter seus gastos, é um bem-estar".

COOP 11 - " [...] a minha qualidade de vida é boa mesmo, eu trabalho, tenho o meu lazer da terceira idade, vou dançar, vou pra clubes, é minha vida".

COOP 8 - "Quando você chega em um grupo, em um aniversario isso e aquilo, onde você trabalha, que forma aquela monte de homem, mulher tudo junto e tal, falando o que cada um faz. Ou mesmo em um curso que a gente vai à um curso. [...] Então a gente cresce com isso, cresce muito".

COOP 9 - "Qualidade de vida é fazer um passeio, qualidade de vida é comer bem, qualidade de vida é se eu puder dar os estudos pra essa filha de menor, então a gente continua tendo sonhos e planos pra viver com mais saúde".

COOP 7 - "Coisas materiais, para mim, eu conquistei, dou valor, mas o importante, para mim, é a minha família. Eu estando com a família bem, o resto...".

Os depoimentos acima sintetizam o significado de padrão de bem-estar conquistado pelos cooperados entrevistados da Cotravic, ao mesmo tempo em que esclarecem a percepção dos cooperados sobre o que seja qualidade de vida por intermédio do convívio social. Dentre os aspectos que caracterizam e qualificam o convívio social, estão: o convívio com a família e com amigos, o lazer, o convívio no trabalho e em ambientes de educação e o aprimoramento profissional.

6.2.3 Fator de QVT – Relativo aos Objetivos Ético-Morais

Os objetivos Ético-Morais dizem respeito às ações da cooperativa que estimulem e garantam ao cooperado um ambiente favorável à prática dos pressupostos cooperativas de ajuda mútua, democracia participativa, igualdade de direitos e de justiça social. Por parte dos cooperados, esses pressupostos podem ser representados e reproduzidos por intermédio de seus comportamentos.

Neste sentido, os objetivos Ético-Morais foram identificados a partir de oito dimensões de análise, a saber: igualdade de direito de participação nos pleitos para cargo de gestão; igualdade de participação e direito de voto nos fóruns de tomada de decisão; acesso irrestrito as informações sobre a cooperativa; identidade com os pressupostos do cooperativismo e com a atividade econômica; liberdade de opinião; liberdade de criação; clareza quanto ao regulamento interno de conduta social e profissional; acesso igualitário ao sistema de justiça.

Quanto à igualdade de direito de participação nos pleitos para cargo de gestão, os resultados permitiram identificar que o acesso é irrestrito para todos os cooperados, e todos sabem dessa condição, conforme demonstram os depoimentos abaixo.

COOP 3 - "Aqui quando chega a época de eleição, [...] todos têm o direito de se candidatar.[...] Você pega um papel, coloca seu nome lá, pega duas assinaturas e você se candidata. Você só não pode ter o nome sujo. Coloca o papel no mural com os candidatos. As pessoas votam e se você for bem votado, entra".

COOP 5 - "Nós abrimos a candidatura quem quiser se candidata, [...]".

COOP 6 - "Qualquer cooperado pode concorrer na eleição".

Contudo, embora o direito seja assegurado e previsto pelo estatuto da cooperativa, e que todos estejam cientes deste direito, foi destacado no depoimento do Coop.4 e Coop 8 que tanto a candidatura quanto o processo eleitoral é cercado por articulações políticas entre os cooperados.

COOP 4 - "E aqui é assim, tem várias pessoas que fazem política. [...] As pessoas usam o seu pessoal (questões relativas à privacidade do cooperado) que não existe para tentar te agredir, para ninguém votar em você. Eu ouvi, por ser mulher mesmo. Ouvi muitas coisas absurdas".

COOP 8 - "Quando chega época de eleição, por exemplo, tem conflito, porque existe eleição e a eleição em tudo o que é lugar tem conflito. É uma disputa, todo mundo quer ganhar, porque você vai ter um cargo a mais, uma experiência a mais e ganhar também um pouquinho a mais".

Nestes depoimentos, ficou apontado que existe jogo político entre grupos de cooperados em favor e/ou contra determinados candidatos, de modo que, apesar dos pressupostos de igualdade, ajuda mútua, justiça social e interesse coletivo, na Cotravic ocorre um processo eleitoral que se configura sob fundamentos democráticos que resguardam a multiplicidade de ideias, mas que se articula sob o pressuposto da competição pautada pelo confronto de interesses.

Outro aspecto relevante apontado pelo Coop.2 e Coop.1 diz respeito à percepção dos cooperados sobre o exercício do poder como uma experiência que à medida que agrega conhecimento ao desenvolvimento de quem vivencia também fomenta o desejo e a expectativa de galgar novas instâncias de poder.

COOP 2 - " [...] todas as pessoas que chegam à direção, a grande maioria delas, sempre acaba acontecendo isso, fica no conselho, começa a participar mais efetivamente. Acho que vai acontecendo esse amadurecimento. E o ápice para qualquer um que começa a galgar essa situação é justamente chegar a ser presidente, a ser um diretor".
"Eu quero continuar como dirigente desse negócio".

COOP 1 - "Você começa a participar, você percebe que tem poder de decidir as coisas [...]".

Os relatos reforçam a importância dessa dimensão para percepção da QVT desses cooperados porque ela expõe a dicotomia entre o individual e o coletivo, enquanto desafio para o alcance de QV, sob os propósitos defendidos no contexto da Economia Solidária.

O exercício democrático, viabilizado por meio da eleição dos gestores, amplia a percepção do cooperado sobre a sua condição de sócio, de membro com poder de tomada de decisão, reforçando, de forma subjetiva, o significado da sua autonomia sobre o trabalho realizado e a posse dos meios de produção, impactando positivamente sua percepção de QVT.

Entretanto, percebeu-se que as relações sociais complexas e contraditórias que permeiam a dinâmica do processo eleitoral também imputam um significado negativo com relação à QVT pelo cooperado, por frustrar suas expectativas de um ambiente profissional com igualdade de oportunidades e, cujos objetivos, de cada membro cooperado, devessem conviver harmonicamente com os objetivos e interesses da coletividade implicada na cooperativa.

Quanto à igualdade de participação e direito de voto nos fóruns de tomada de decisão, os resultados ratificaram, num primeiro momento, a existência de instâncias de tomada de decisão distribuídas numa organização, compostas basicamente por dois níveis: um nível intermediário, composto pela média gestão (encarregados e coordenadores), e um nível superior, composto pela alta gestão (conselheiros, diretores e presidente), eleitos democraticamente pelos cooperados em assembleia geral, como atestam os relatos a seguir:

COOP 5 - "Existe a primeira eleição que é para escolher os sete que vão disputar as posições do conselho administrativo. Uma vez escolhidos as sete, existe uma outra eleição de dois dias para escolher quem vai ser o presidente, os diretores e os representantes dos comitês de gestão".

COOP 8 - "Quando os diretores chamam o conselho para discutir, a gente vai, discute, analisa, vê o que pode dar certo, o que pode dar errado e já convoca uma assembleia. Tem decisões que a gente mesmo toma".

O reconhecimento desta hierarquia de instâncias de tomada de decisão mostrou-se legitimado pelos cooperados entrevistados, uma vez que essas instâncias são escolhidas pela via da participação e do voto de cada membro. Portanto, a autoridade e a responsabilidade destas posições de gestão são outorgadas por todos os sócios implicados, refletindo na

percepção positiva com relação à QVT, pois que esta organização composta desta forma torna-se a expressão da vontade e dos interesses de todo o grupo.

Além da organização em instâncias de tomada de decisão, a cooperativa conta com o fórum absoluto de tomada de decisões que são as assembleias gerais. Nestas, a participação é geral e irrestrita para todos os cooperados com igual poder de voto e de voz, como verificado por meio das falas dos cooperados entrevistados a seguir.

COOP 2 - "Chega na assembleia, o voto é igual o de todos, do presidente ao porteiro lá embaixo".
COOP 9 - "Estímulo, sim, a participar das assembleias, porque é, nas assembleias, que nós temos aonde discutir de igual para igual, nas assembleias que temos esse poderio".

COOP 5 - "Nas assembleias, os assuntos, que estão em pauta, são todos de votação aberta A gente propõe as questões, olha, propomos essa questão aqui, quem é que a favor levanta a mão, quem não é fica quietinho".

Contudo, embora a assembleia signifique o espaço democrático e igualitário de participação dos membros cooperados, nem sempre esse espaço é usufruído pelos cooperados com essa concepção. Nos relatos, a seguir, pode-se observar que a participação de alguns cooperados é diretamente proporcional ao seu interesse pela pauta em questão, e não exatamente em função do seu comprometimento com a viabilidade econômica da cooperativa.

COOP 2 - "Tem assembleia, por exemplo, que temos a participação de 80% a 90%. E tem assembleia que tem participação de 20%. Depende daquilo que é o assunto definido para ser discutido. Às vezes, o assunto interessa para 100 pessoas, eles vêm, interessa para todo mundo, eles vêm. Quando o assunto não é muito interessante, não"
" [...] por exemplo: nós vamos votar que a gente vai ter que fazer uma redução de retirada. Aí você vai ter 100% das pessoas aqui. Aí, por exemplo: vamos fazer uma prestação de contas. Tem lá o conselho fiscal, que também acompanha toda essa trajetória financeira, para poder fazer a aprovação. Aí você não tem um número muito grande de pessoas que vem nesse tipo de assembleia"

Ademais, é possível cogitar que a existência de uma organização de gestão com atribuições e responsabilidades definidas e outorgadas pelos cooperados, em alguns momentos, pelo menos por parte de alguns, funciona como justificativa para se isentar do papel de sócio e de corresponsável pelo negócio. Estes comportamentos, por um lado, são confortáveis para aqueles que se omitem; por outro, tornam-se negativos para percepção de QVT daqueles cooperados que assumem o compromisso em participar e contribuir para a viabilidade econômica da cooperativa.

Vale ressaltar que as decisões em assembleia demandam um número mínimo de participantes para serem aprovadas e assumidas pelo grupo como um todo. E uma vez que esse número mínimo de cooperados decida sobre os assuntos de interesse de todos, ainda que estas decisões não representem as melhores, terão que ser legitimadas por todos os cooperados.

COOP 8 - "Tem que vir um total de pessoas senão não acontece a assembleia, mas tudo dentro da legislação. Veio aquele total em um horário que está previsto, acontece a assembleia e quem está, decide pelo aquele que não veio. Tem que aceitar, porque a partir do momento em que você participou, levantou a mão e votou, você está de acordo. Quem não veio, vai ter que se adaptar".

COOP 7 - "Então é aquilo, se uma pessoa toma uma decisão, ela tem que entender que o resto da cooperativa tem que estar se não de acordo, pelo menos entendendo aquela decisão".

COOP 2 - "Hoje a gente entende que somos pessoas formadas, hoje para qualquer medida que tomarmos, para qualquer tipo de decisão, a gente toma uma decisão muito mais pensada. Enquanto as vezes a pessoa que não tem, por exemplo, uma determinada formação, ela toma uma decisão porque ela acha, porque ela sentiu".

Tais ocorrências podem gerar, dentre outros efeitos, a manipulação do grupo em torno de interesses de apenas uma parcela deste, a falta de compromisso dos que não participaram das decisões tomadas e, por fim, a quebra da solidariedade e da cooperação como princípios norteadores da eficiência produtiva.

O risco de quebra desses pressupostos ético-morais (solidariedade e cooperação), que fundamentam o comportamento da cooperativa e dos cooperados afeta a percepção de QVT dos cooperados, tanto porque são influenciados por esses pressupostos e nestes constroem suas concepções de QV e QVT como porque são responsáveis pela operacionalização destes pressupostos nas relações sociais que estabelecem entre si, no ambiente da cooperativa e no contexto da economia solidária.

Quanto ao acesso irrestrito às informações sobre a cooperativa, os resultados apurados destacam ter ocorrido uma ampliação do acesso às informações sobre a cooperativa, tanto pelo aspecto da natureza das informações que agora são disponibilizadas aos cooperados, como pela periodicidade com que estas informações estão circulando entre eles, como apontam os relatos a seguir.

COOP 10 - "Hoje em dia até se comenta mais, mas se eu ouço alguma coisa que eu fico na dúvida aí eu converso com eles, com a diretoria, [...] tem sempre aquele que você conversa mais, que você vê que explica mais".

COOP 9 - "Hoje essas informações são mais, sabemos que gastamos x ou quanto extraímos de toneladas de vidro, então são coisas que tivemos que aprender no dia a dia".

COOP 7 - "Com essa diretoria, eu me sinto esclarecido.[...] Agora, com essa diretoria, eu me sinto mais seguro,[...] eles procuram estar sempre passando as informações para a gente".

COOP 8 - "Quando você monta uma cooperativa, que tem uma diretoria transparente, com todo mundo, ela abre com que você cresça também no mercado e conheça os vizinhos, as outras pessoas. Inclusive, os concorrentes. Você começa a conhecer o concorrente interno, coisa que você não podia antes. Hoje a gente conhece".

COOP 13 - "Uma vez por mês, ou duas vezes por mês nós estamos nos reunindo pra poder ter acesso a essas informações e discutir alguma coisa que tenha acontecido nesse período. [...] são reuniões específicas pra isso, pra pedir esclarecimentos de algumas coisas".(referindo-se à atuação como conselheiro fiscal, em relação a diretoria).

"Já fui informado sobre este estatuto e até o momento eu posso até ter acesso a isso. Como hoje eu faço parte do conselho fiscal então tenho acesso ao estatuto.[...] eu já li uma vez mais como são muitas informações aí a gente acaba não pegando tudo".

Os depoimentos deixam clara a relevância do acesso às informações pelos cooperados na percepção de QVT, pois que o domínio das informações, por parte deles, converte-se em confiança, tanto nas instâncias de gestão como na perenidade da cooperativa.

Quanto à identidade com os pressupostos do cooperativismo e a atividade econômica, os resultados apurados possibilitaram identificar que, após 13 anos de operação da cooperativa, o grupo hoje se sente mais alinhado com os pressupostos coletivistas do cooperativismo, como denotado nos seguintes depoimentos.

COOP 13 - "[...] o companheirismo, a união com os colegas de trabalho também isso daí eu acho que faz parte de uma qualidade boa de vida".

COOP 1 - "Porque hoje, tudo o que nós fazemos aqui, tudo, vamos comprar uma agulha na cooperativa. A gente faz pensando nos 180 que estão lá embaixo, essa é a visão do companheirismo".

COOP 8 - "Tenho orgulho de ser cooperado".

COOP 6 - "Geralmente, o mecânico é o companheiro do coordenador. A gente trabalha lado a lado, ele aprende tudo, para facilitar está sempre junto, que os setores são juntos, o mecânico e o coordenador".

COOP 7 - "Não tem outra profissão, para mim, melhor do que essa. Eu me encaixei aqui e aqui eu vou ficar. Vou me aposentar aqui. Pretendo me aposentar aqui. Eu gosto do que eu faço".

COOP 12 - "[..] vamos fazer por onde, vamos também, ah não cara eu não me interesso por isso, interessa a você, você faz essa parte, você faz essa outra parte, porque aqui eu dou conta

do recado sim, mais olha colocando cada um no seu lugar, trabalhando ele dando resposta pra mim, eu também respondendo pra ele e tudo mundo, tudo natural nada demais".

Este último depoimento do Coop.12 faz uma síntese do significado do trabalho cooperado, destacando interconexão entre o âmbito das responsabilidades individuais e coletivas e o propósito comum, de alcançar junto os objetivos traçados para todos, sem descaracterizar a individualidade, o específico e, ao mesmo tempo, articulando cada específico numa dinâmica de ajuda mútua. O relato deste cooperado aponta o quanto já existe de identidade compartilhada entre cooperados e a filosofia cooperativista.

Do mesmo modo, ficou também evidente a paixão dos cooperados pela própria atividade artesanal de produção de artefatos de vidro. A identidade dos cooperados com a marca Cambé, aspecto já detalhado em tópico anterior, corrobora a percepção de QVT que se origina da paixão pelo oficio. E esta paixão, em vários momentos, durante as entrevistas se confunde com a paixão desses cooperados pela sua trajetória como cooperados. Existem dois significados que estão implícitos nas falas, nos gestos e na postura dos cooperados com quem conversei: um dos significados é o orgulho da superação, este significado esteve presente o tempo todo, a cada vez que um deles explicava como conseguiram chegar até aqui com a cooperativa; outro significado é a paixão pelo que fazem, paixão por dominarem um ofício tão específico, de forma artesanal e serem capazes de encantar o mercado com características hoje tão tecnológicas.

Quanto à liberdade de opinião, esta se refere à liberdade de expressão, livre de preconceitos, livre de qualquer forma de discriminação e, segundo os resultados cunhados nas entrevistas, essa liberdade existe porque ela é sustentada pela democracia participativa aliada à igualdade econômica, isto quer dizer que esses fatores se constituem em fatores condicionantes da liberdade de opinião, segundo os depoimentos a seguir.

COOP 8 - “[...] hoje, a gente tem o nosso direito aqui dentro, que é como cotas".

COOP 13 - "Olha uma liberdade de expressão pra poder trabalhar, porque como que, na realidade, todos são sócios".

COOP 10 - "Manifestar você se manifesta, mas nem sempre é aceito, mas eu falo o que eu tenho pra falar, eu falo, já é mais livre, né. Mais aqui eu não encontro problema não, o que eu acho, eu falo".

COOP 4 - "Por exemplo, se está saindo muito defeito e eu acho que aquele defeito não vai, mas a maioria está saindo assim, aí eu chamo o meu encarregado e falo".

COOP 14 - "[...] aqui, se você quiser bater de frente com eles, você bate, se você quiser conversar e expuser as suas ideias, você vai, normal porque você considera que eles não são o seu patrão, são meus sócios".

Os cooperados entrevistados sublinham o fato de que a liberdade de opinião é garantida pela condição de sócio, de participante econômico do negócio, de membro com iguais poderes de decisão. Trata-se de uma liberdade conquistada e não concedida graciosamente e é´, neste sentido, que a liberdade repercute positivamente na percepção de QVT, na subjetividade de cada cooperado de se sentir livre para se manifestar por ter galgado essa liberdade e por ter, no ambiente da cooperativa, espaços garantidos para o exercício desta liberdade.

Quanto à liberdade de criação, esta dimensão diz respeito à oportunidade do exercício da criatividade e da autonomia profissional do cooperado, com relação à sua inserção na atividade econômica.

COOP 7 - "Ter uma ideia boa. Por exemplo, uma pessoa inventar uma peça: não deixa para amanhã, vamos fazer hoje para que, de repente, no dia de amanhã, se precisar, ter uma feira de vidro, aí , e levar peças novas. Então é isso que a gente procura fazer aqui: ter novas ideias".

COOP 9 - " [...] a satisfação de trabalhar aqui na Cooperativa onde eu comecei menino, onde a gente trabalha sem pressão".

COOP 13 - " [...] cada um sabe da sua função, sabe o que tem que fazer, ele não é mandado".

Outrossim, os relatos apontam que o ambiente de trabalho da cooperativa é favorável a ambos e a sensação de autonomia sobre seu trabalho associado ao incentivo para criar coisas

novas se constituem em fatores importantes para percepção de QVT dos cooperados. O ambiente da cooperativa, no modo como o trabalho é executado, favorece à associação pelo prazer ao trabalho, distanciando-se da ideia anterior atrelada à condição de empregado, onde o trabalho possivelmente era associado a controle.

Quanto à clareza, em relação ao regulamento interno de conduta social e profissional, os resultados permitiram destacar que as regras de conduta se encontram disponíveis aos cooperados e que eles, por sua vez, só as procuram em situações em que se façam oportunas.

COOP 8 - "Existe uma regra de eliminação se, por acaso, ele discorde de todos os outros e ele automaticamente se elimina".

COOP 13 - "Já fui informado sobre este estatuto e até o momento eu posso até ter acesso a ele como hoje eu faço parte do conselho fiscal então tenho acesso ao estatuto.[...] eu já li uma vez mais como são muitas informações aí a gente acaba não pegando tudo".

COOP 8 - "Então, se ele nunca lê o regulamento interno, as pessoas vão ler para ele o regulamento".(referindo-se ao Conselho de ética).

A existência de um Conselho de ética contribui para manter os cooperados alinhados com as regras e com os procedimentos estabelecidos, tanto pelo estatuto da cooperativa como pelo regulamento interno: este inclusive mais voltado para fixação de critérios de conduta profissional e social no interior da cooperativa. E, conforme apontado nos depoimentos acima, os cooperados reconhecem, neste conselho, a fonte de esclarecimento sobre toda e qualquer dúvida sobre normas de conduta. Neste caso, não foi identificada, entre os cooperados entrevistados, uma influência significativa deste aspecto com a percepção de QVT.

Quanto ao acesso igualitário ao sistema de justiça, esta dimensão diz respeito ao significado subjetivo de justiça com a qual cada cooperado percebe que é afetado. E, portanto, implica na interpretação sobre as situações vivenciadas e das relações sociais estabelecidas no ambiente da cooperativa, sob o código de conduta desta.

Entretanto, o referencial de julgamento do cooperado sobre o que é justo ou injusto é concebido a partir dos princípios e pressupostos os quais ele, cooperado, foi exposto ao longo do seu processo de socialização no ambiente da cooperativa. A exemplo da situação, expõem-se a seguir.

COOP 3 - "Eu e mais uma pessoa que trabalhava comigo no conselho de ética e dois diretores. Só que um dos diretores achou que o moleque estava errado, eliminou ele sem ter o direito a ter uma assembleia. Eu não concordei com aquilo, mas como era voto vencido, eu tive que engolir quieto".

Quando se destaca a situação exposta no relato do Coop.3, busca-se refletir exatamente sobre esta relação entre o que o cooperado interpretou como justo, à luz do princípio de igualdade de direitos que fundamenta o comportamento da cooperativa e à dos cooperados, segundo um código de ética, retratado por intermédio de um estatuto e de um regulamento interno. Na medida em que não haja convergência entre o que acontece na realidade com o que se tem por referencial de julgamento, a percepção de QVT do cooperado sofre influência negativa, fruto de sua decepção em relação ao que avaliou como injusto.

Numa outra circunstância, o Coop. 5 aborda sob um dos mecanismos legítimos de aplicação do princípio de justiça social, quando esclarece os recursos que um suposto cooperado excluído tem para reverter a situação.

COOP 5 - "Até mesmo o ato de eliminação quando se caracteriza, o cooperado tem o direito de vir a uma assembleia e fazer sua defesa, e a assembleia decide se mantém a eliminação ou se reagrega".

Neste sentido, a reflexão que se faz é em que medida a existência destes mecanismos contribuem para percepções positivas de QVT por parte dos cooperados. Para tanto, não parece ser suficiente a existência dos mecanismos de aplicação de justiça social quando da ocorrência de conflitos ou questões que fujam da rotina ou dos critérios estabelecidos pelo grupo de cooperados.

A questão é como tornar a aplicação destes mecanismos livres do arbítrio exclusivo dos envolvidos, ou ainda, do arbítrio daqueles que, empoeirados pelo cargo de gestão que ocupam, aplicam-nos de forma parcial. Tais possibilidades refletem negativamente na percepção de QVT dos cooperados e necessitam ser trabalhadas pela cooperativa a fim de agregarem positivamente para QVT.

7 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao longo da análise dos resultados sobre a prática da autogestão na cooperativa Cotravic, foi possível apurar, com base nas dimensões de análise e de categorias elencadas do referencial teórico, uma variedade de evidências que apontam para a coexistência tanto da autogestão como da heteregestão no cotidiano da atividade econômica da cooperativa.

Conforme a análise dos resultados, foi identificada a coexistência de padrões característicos, tanto da autogestão como da heterogestão em todas as 5 dimensões de prática da autogestão e, em praticamente quase todas as categorias de análise, à exceção da categoria participação econômica dos membros, pois esta manteve sua essência fiel aos pressupostos cooperativistas.

Aspectos contidos nas dimensões de adesão voluntária, gestão democrática, participação econômica dos membros, situação de trabalho e na sociopolítica da cooperativa demonstraram, por vezes, uma contradição entre os pressupostos da autogestão e as ações de gestão efetivamente executadas, denunciando a ocorrência de padrões oriundos da lógica heterogestionária.

Quando se recorre à literatura da economia solidária e mais, especificamente, ao papel da cooperativa neste projeto de produção econômica, verificou-se a relevância do modelo de autogestão como modelo que configura e operacionaliza a gestão democrática idealizada pelo cooperativismo, ou seja, demarcado por princípios de igualdade, ajuda mútua e justiça social, arraigados tanto na dimensão econômica como política da atividade econômica da cooperativa (SINGER, 2002; NAMORADO, 2009; e ALBUQUERQUE, 2003) compartilham destas afirmações.

As premissas de gestão democrática repousam sobre duas finalidades fundamentais, segundo Singer (2002) e Gaiger (2009): a garantia da participação igualitária dos membros e a posse coletiva dos meios e dos resultados do trabalho, reforçando o caráter cooperativo e solidário da dinâmica das relações sociais, estabelecidas no âmbito do funcionamento da cooperativa.

Reinteirando a função da autogestão no contexto do empreendimento econômico solidário cooperativa, Gaiger (2009) enfatiza que o propósito da existência e a condução deste tipo de empreendimento está na obtenção de eficiência produtiva capaz de torná-lo economicamente viável, mas que seja ainda, comprometida com a geração de bem-estar daquele grupo por esta implicado. Tais aspectos da eficiência produtiva proferida por Gaiger imputam à autogestão, não só à responsabilidade pela operacionalização desta eficiência como à responsabilidade também pelo alcance deste compromisso.

De modo que, ao se utilizarem estas lentes para ser interpretada a ocorrência da autogestão na Cooperativa Cotravic, salta, aos olhos, o modo como esse grupo de cooperados busca cumprir com essa agenda, em consonância com cada uma das citações feitas anteriormente.

Primeiramente, pela ousadia com que tem conduzido, por exemplo, a dimensão econômica sob o molde da autogestão. A gestão financeira da cooperativa, considerando as limitações de crédito e o financiamento por parte das instituições financeiras privadas e dos órgãos públicos de fomento, tem se mostrado firme ao propósito de garantir à propriedade coletiva dos meios de produção, conforme destacam Nascimento (2003) e Singer (2000), pela via da viabilidade econômica da Cooperativa. O autofinanciamento, por meio de investimento das sobras, vem sendo conduzido democraticamente entre os cooperados em favor da cooperativa, traduzindo a responsabilidade do grupo para com a eficiência produtiva em prol da coletividade. Os recursos financeiros, segundo os cooperados, são geridos com transparência e com foco na continuidade da atividade econômica e na manutenção material do grupo de cooperados e de suas famílias.

Assim sendo, a autogestão na Cotravic pode ser percebida também sob o enfoque político. Nesta perspectiva, a gestão democrática se traduz na forma de organização das instâncias e fóruns de tomada de decisão, e também no processo de tomada de decisão. É também percebida na forma de organização e na remuneração do trabalho realizado, nas relações estabelecidas entre as instâncias de gestão e os demais cooperados e na forma como a cooperativa interage com o seu entorno.

Singer (2002) destaca que o tamanho da cooperativa condiciona a necessidade de se constituírem instâncias de gestão compostas por representantes democraticamente escolhidos pelos cooperados, o que se configura como uma hierarquização da tomada de decisão em níveis de comando. Mas, conforme apontam Singer (2000), Holzmann (2000) e Nakano (2000), possui uma dinâmica que retrata o fluxo de poder emergindo de baixo para cima, ao mesmo tempo em que disponibilizam informações relevantes para subsidiar a participação e a tomada de decisão num fluxo inverso de cima para baixo.

Na Cotravic, tal situação é fato, ou seja, por se tratar de uma cooperativa com aproximadamente 190 cooperados, fez-se necessária a constituição de um núcleo de gestão, formado por dois escalões de gestão: um escalão intermediário que delibera sobre questões operacionais do cotidiano e um nível mais elevado que delibera sobre questões estratégicas e a formulação de políticas para regulamentar o funcionamento da cooperativa. Além da manutenção do fórum mais amplo que são as assembleias gerais para deliberação dos assuntos considerados estratégicos que afetem direta ou indiretamente os interesses da coletividade de cooperados. Portanto, o formato de organização das instâncias de poder é legítimo sob a perspectiva dos pressupostos da autogestão.

Todavia, a dinâmica do fluxo de poder de baixo para cima e a contrapartida do fluxo de informação de cima para baixo nem sempre tem acompanhado o princípio puramente democrático imposto pelo molde da autogestão, ora pelo comportamento acomodado dos cooperados em delegar o ônus do processo de tomada de decisão às instâncias de gestão, ora pela dificuldade dos próprios cooperados em funções de gestão, de compartilhar informações e de submeter decisões para seus pares cooperados.

Singer (2002) chama atenção de que tais comportamentos dos cooperados em empreendimentos econômicos solidários por vezes são o reflexo da condição intersticial destes empreendimentos em relação à economia capitalista. Assim, cooperativas, de modo geral, surgem como forma de combate ao desemprego e, neste sentido, a preocupação dos cooperados se encerra na manutenção de seus postos de trabalho, não havendo, em essência, um interesse político deles pela prática efetiva da autogestão.

Entretanto, não só por isso, uma vez que, de fato, em algumas circunstâncias de demanda de decisão, como visto na Cotravic, ainda que o cooperado estivesse interessado em

participar do processo, não se sentia confortável para proferir decisão por não ter o domínio específico do assunto, ou por não se sentir suficientemente preparado para fazer um julgamento e assumir uma posição. De toda maneira, existem questões, principalmente de fórum estratégico, que demandam aporte de conhecimento, informação e tecnologia de gestão para balizar a tomada de decisão.

Nas falas de alguns dos cooperados, em função de gestão, tal aspecto ficou bem evidenciado, na medida em que estes destacaram que a necessidade da cooperativa em acompanhar os parâmetros de competitividade do mercado em que atua, demanda por decisões nem sempre compreensíveis pelos cooperados menos instruídos, ou que não tenham uma visão mais ampliada da complexidade do sistema competitivo do mercado.

O interessante é que também cooperados sem função de gestão compactuam com tal argumento. O que deixa em evidência a ocorrência de uma conduta balizada por acepções fundadas no molde da heterogestão, em que a divisão do trabalho se justifica, dentre outros fatores, pela capacidade técnica, pela competência diferenciada para gerir os recursos produtivos (MOTTA, 1981; SINGER, 2000).

Outro aspecto relevante no modo de autogestão da Cotravic diz respeito ao processo de tomada de decisão em si. Nem sempre o critério da decisão está focado no propósito do bem-estar coletivo, a partir da eficiência produtiva alinhada à viabilidade econômica da cooperativa. Segundo os resultados apurados, muitas das assembleias gerais ficam esvaziadas em virtude da natureza de sua pauta, especialmente quando os assuntos a serem deliberados são de cunho de prestação de contas ou operacionais.

Este fato revela a pouca maturidade do maior contingente de cooperados que ainda se comporta investido do papel de assalariado, numa ótica em que a prioridade é executar o seu trabalho para receber a remuneração pactuada no final do período, ou seja, não estar sensibilizado para o seu compromisso coletivo com a perenidade da cooperativa.

Portanto, vale resgatar Jesus e Tiriba (2009), quando afirmam a necessidade de se investir em formação dos membros cooperados na lógica cooperativista, com o intuito de superar a “cooperação capitalista”, isto é, meramente utilitarista, por uma cooperação

humanizadora, que signifique uma prática social comprometida com a reprodução ampliada da vida.

A prática da autogestão, na Cotravic, vem servindo a este propósito na medida em que, por parte de seus dirigentes, existe o estímulo para ampliar a compreensão dos membros quanto ao significado da cooperativa e do cooperativismo. Em síntese, a parceria firmada com a OCESP para proferir cursos acerca deste tema é uma demonstração deste esforço.

Com relação à dimensão situação de trabalho, ficou patente a conduta democrática com que se conduz as questões de remuneração, desde a definição da política de recompensas pelo trabalho executado à definição de benefícios que são propiciados tanto aos cooperados como para seus familiares. Este aspecto corrobora o pressuposto da autogestão com relação à equidade na remuneração pelo trabalho realizado, visando tanto à garantia do bem-estar individual quanto ao coletivo (MARTINS, 1996; NASCIMENTO, 2003).

Entretanto, quando se identificam conflitos e problemas de credibilidade com relação à distribuição dos resultados e das perdas pela incerteza manifestada pelos cooperados quanto ao recebimento do capital investido quando do seu desligamento da cooperativa. E, para tanto, estes não recebimentos são justificados pelos cooperados ativos como decorrentes da instabilidade financeira da cooperativa que os obriga a canalizarem todo e qualquer recurso para a manutenção da atividade econômica.

Neste momento, escapa a visão recorrente do molde heterogestionário, o qual imputa a submissão dos interesses individuais aos interesses organizacionais, como forma de minimizar o impacto da instabilidade financeira, realocando recursos que, ao não serem pagos aos cooperados desligados, são apropriados pelo grupo de cooperados ativos numa decisão unilateral (VIZEU, 2010).

A situação de trabalho chamou a atenção também em função das relações de trabalho estabelecidas entre cooperados com cargo de gestão e sem cargo de gestão pela observância de dois formatos distintos de relação. Um formato pautado na concentração do planejamento e da distribuição do trabalho por aqueles cujo cargo de gestão legitima a autoridade para deliberar sobre o processo de trabalho e seus executantes. Assim ficou evidenciado na conduta de alguns dos gestores entrevistados quando reforçavam sua finalidade de existir

enquanto encarregados ou coordenadores. Esta conduta se mostra alinhada com uma perspectiva heterogestionária na medida em que a ocorrência de uma norma valida que um cooperado gestor planeje e defina o trabalho a ser executado por outro cooperado. A divisão do trabalho, conforme ressalta Weber (1978), se institucionaliza e é até considerada normal mediante o aporte da burocracia que por intermédio da formalidade das regras, naturaliza e legitima a divisão do trabalho.

Por outro lado, também foi identificada uma modalidade de exercício da liderança mais alinhada com o molde autogestionário onde o papel do gestor se concentra no apoio a equipe de trabalho, na facilitação do arranjo produtivo numa atitude de colaboração e solidariedade no sentido da responsabilidade coletiva de ajuda mútua em prol do alcance de objetivos comuns.

Neste sentido Cattani (2003) destaca os vínculos de cooperação que se constroem no cotidiano das relações de trabalho a partir de laços de confiança que surgem entre os membros, pelo reconhecimento mútuo daquilo que é benefício de cada um e do grupo como um todo. Ou ainda como destaca Culti, 2010, a solidariedade surge das relações de apoio mútuo e do esforço coletivo do grupo a favor da sobrevivência de cada membro do grupo.

Por fim a prática da autogestão se revelou por meio das relações sociopolíticas estabelecidas entre a cooperativa e outras organizações e instituições do ambiente de mercado, em particular com instâncias governamentais, sindicato dos trabalhadores e órgãos de representação do cooperativismo, alem do parceiro comercial com o qual a Cooperativa escoa sua produção para o mercado.

O aspecto marcante com relação a todas estas formas de relacionamento sociopolítico que a cooperativa estabelece com seu entorno diz respeito ao modo como tem buscado afirmar sua identidade de cooperativa, seja junto as instâncias governamentais, seja junto aos órgãos de representatividade do cooperativismo. Os dirigentes da Cotravic se empenham em dar visibilidade para a cooperativa mantendo tanto uma proximidade com a mídia como com a OCESP.

Esta estratégia reflete o movimento da Cotravic no sentido de acompanhar e participar de fóruns de articulação e de divulgação que venham a ampliar a interação da cooperativa

com o ambiente social mais amplo. Segundo Culti et al (2010), esse comportamento encontra-se alinhado com os propósitos autogestionários de disseminação da economia solidária.

Em contrapartida, o esforço de autonomia comercial perante a parceria firmada com a distribuidora que responde pela colocação da produção da cooperativa no mercado ainda não foi suficientemente decisivo para provocar melhorias nas condições de viabilidade econômica da cooperativa. O que na perspectiva de Gaiger (2009) põe em risco a eficiência produtiva da Cotravic, pela dependência que tal parceria gera para o processo de comercialização da produção da cooperativa.

Outro aspecto relevante com relação às relações sociopolíticas da cooperativa diz respeito às ações voltadas a manutenção da qualidade dos produtos fabricados tanto sob a ótica desta qualidade enquanto fator de competitividade junto ao mercado, quanto pela ótica desta qualidade atrelada à noção de responsabilidade social no sentido de executar o processo de fabricação dentro do conceito de sustentabilidade.

Nas duas perspectivas, conforme destaca Culti et al (2010), a prática da autogestão se configura pelo compromisso com o bem-estar daqueles que consomem dos produtos da Cotravic como pelo compromisso com a preservação do seu entorno e do meio ambiente num movimento alinhado com o bem-estar da comunidade.

As reflexões até aqui expostas sobre a prática da autogestão na Cotravic implicam também em considerar o efeito que esta prática promove na percepção de qualidade de vida no trabalho (QVT) de seus cooperados. Neste sentido, uma vez que a pratica da autogestão embute aspectos tanto de cunho autogestionário como de cunho heterogestionário, faz-se imperativo interpretar como esta variação permeia a concepção de qualidade de vida dos membros cooperados e como esses moldes se refletem nas ações de gestão voltadas ao propósito da qualidade de vida daqueles implicados por essa gestão.

Na tentativa de percorrer esta trajetória de interpretação buscou-se focar o olhar em QVT sob duas perspectivas: a primeira relativa a percepção do cooperado sobre a QVT no ambiente da cooperativa Cotravic e o desdobramento desta percepção com relação ao significado de qualidade de vida; a segunda perspectiva concentrou-se na analise das ações de

gestão no ambiente organizacional da Cotravic que foram identificadas como fatores de geração de QVT, seja de maneira intencional ou não por parte do núcleo de gestão da cooperativa.

Portanto, com relação a percepção do cooperado sobre a qualidade de vida no trabalho, inicialmente é preciso considerar que a questão da qualidade de vida esta associada a satisfação e adaptação que um indivíduo tenha em relação ao seu meio ambiente.

Segundo Seidel e Zannon (2004), os aspectos relativos às condições econômicas, sociais e psicológicas se constituem em pontes com as quais é possível acessar os benefícios oriundos deste ambiente, e que tem significado estabelecido pelo contexto histórico-sociocultural da época. Nesta concepção a qualidade de vida é entendida como uma construção humana fruto das expectativas de satisfação do individuo no contexto de suas experiências de vida no âmbito pessoal, familiar e social, (no qual o trabalho está inserido), que permite qualificar essa existência humana quanto a aspectos materiais e não materiais.

Congruente com esta concepção, Minayo, Hartz e Buss (2000) ratificam que o significado de qualidade de vida é uma construção segundo o referencial de conforto e bem-estar de uma determinada cultura e que, portanto, reflete os valores individuais e coletivos dos indivíduos e grupos de indivíduos num dado contexto histórico e cultural.

Somado a essas visões, Nogueira (2002) enfatiza que o significado de qualidade de vida sofre considerável influencia do modelo hegemônico a nível global que privilegia enquanto fatores de qualidade de vida, aspectos relativos ao consumismo e a valorização do "ter" mais que o "ser" como parâmetros para qualificação da qualidade de vida humana.

De outro modo, tecendo um contraponto a esta visão pragmática sobre a relevância de um dado referencial sobre a percepção de qualidade de vida do indivíduo, os autores Fleck, Leal, Louzada, Chachamovich, Xavier, Vieira, Santos e Pizon (2000) sublinham os aspectos como liberdade, solidariedade, realização pessoal e afetividade como aspectos fundamentais enquanto fatores psicológicos determinantes da percepção de qualidade de vida.

Deste modo, tomando como parceiros das próximas considerações, os autores supracitados e as considerações já traçadas sobre a prática da autogestão na Cotravic é possível interpretar que a percepção de qualidade de vida dos cooperados, a partir dos

resultados auferidos na pesquisa, expressão todo esse caleidoscópio de impressões do que seja qualidade de vida no trabalho e de como essa, por sua vez, se reverbera enquanto qualidade de vida ampliada.

No âmbito da adaptação e satisfação dos cooperados ao formato cooperativado de organização do trabalho, ficou manifesto o significado de qualidade de vida no trabalho associado às condições econômicas, psicológicas e sociais. Pois que desde a adesão até os dias atuais, fazer parte da cooperativa, significou e significa a garantia de uma vida com dignidade, na medida em que por intermédio dela, o cooperado com seu trabalho realizado e remunerado, consegue acessar aos bens e serviços que a sociedade disponibiliza para o conforto e o bem-estar dos indivíduos.

Contudo este significado genérico de qualidade de vida no trabalho assume nuances que imprime um contorno multifacetado a percepção da QVT pelos cooperados, influenciados por aspectos oriundos dos moldes tanto heterogestionários como autogestionários.

No tocante as condições econômicas, por exemplo, as percepções dos cooperados quanto ao nível de satisfação relativo a elas, que pesam na avaliação de QVT está permeado tanto pela concepção assalariada que se mantém arraigada ao desejo de manutenção de benefícios e direitos trabalhistas como parâmetros de satisfação material pelo trabalho realizado, como também transcende desta visão para a visão ampliada do compromisso de geração de trabalho e renda em prol de cada um e do grupo de cooperados com o objetivo de propiciar a cada um suas realizações materiais. Ou seja, um parâmetro de avaliação material de QVT alinhado com a concepção autogestionária.

Com relação às condições sociais que impactam a percepção de QVT dos cooperados, estas se mostraram impregnadas tanto pela vivencia deles sob parâmetros advindos de uma cultura heterogestionaria, como de parâmetros oriundos da vivencia sob a pratica de uma cultura autogestionária. Esta dicotomia ficou evidente com relação às dimensões relativas aos objetivos culturais dos cooperados, tais como: oportunidades de capacitação profissional; oportunidades de intercambio externos com outras organizações e instituições; e oportunidades de interação social.

Os relatos a respeito da relevância da capacitação profissional enquanto fator de QVT deixou evidente o peso do parâmetro conhecimento técnico como fator fundamental de

inclusão social na percepção dos cooperados, tanto para a manutenção de possíveis funções de gestão no interior da cooperativa, como com relação ao status social perante a sociedade, o que pontua a influência de moldes assimilados pela vivencia numa estrutura social mais ampla imbuída de reproduzir uma lógica de ascensão social alinhada com paradigmas heterogestionários.

Numa outra perspectiva, quanto à oportunidade de intercambio externos com outras organizações e instituições, a percepção de QVT dos cooperados é visivelmente afetada por critérios enraizados na concepção de autogestão, na medida em que para os cooperados o valor do acesso a estes intercâmbios se traduz em liberdade de expressão, em ampliação de visão e com ela, ampliação da capacidade de tomada de decisão. Ou seja, o empoderamento que se amplia pela participação em redes sociais para alem do universo do ambiente de trabalho.

Por fim, quanto à oportunidade de interação social enquanto fator de QVT, a percepção dos cooperados mostrou-se alinhada com parâmetros construídos a partir da convivência sob o molde autogestionário. De um lado, pela relevância que este aspecto da vida passa a ter quando comparado ao trabalho. Ou seja, o significado do trabalho torna-se atrelado ao significado de acesso à reprodução ampliada da vida, o que impõe a viabilização e manutenção do acesso dos cooperados a circunstâncias de interação social seja com os pares cooperados, seja com a família assim como nas demais esferas sociais que almeje participar.

De outro lado pela forma como tais interações sociais passam a serem articuladas, ou seja, sob outros critérios de sociabilidade pautados por princípios de solidariedade e cooperação que vão sendo assimilados na convivência autogestionária experimentada no ambiente de trabalho. Os laços de solidariedade que emergem destas relações sociais no interior da cooperativa impactam a percepção de QVT dos cooperados, assim como contaminam seus modos de interagirem socialmente fora da cooperativa.

Estas últimas reflexões sobre a percepção da QVT dos cooperados traz a tona a relevância dos fatores psicológicos enquanto fatores determinantes da percepção de QVT. Como já corroborados por Santos e Pizon (2000) dentre outros, os aspectos como liberdade, solidariedade, realização pessoal e afetividade se constituem em aspectos fundamentais na avaliação da qualidade de vida dos indivíduos e neste sentido, a vivência, ainda que

complexa, da prática da autogestão viabiliza aos cooperados da Cotravic o exercício pleno dessas capacidades psicológicas, diversificando seus referenciais de bem-estar e de qualidade de vida.

Com relação a segunda perspectiva de reflexão sobre QVT relativa as ações de gestão no ambiente organizacional da Cotravic, vale ressaltar o significado de QV e QVT no ambiente da econômica solidária.

Se tomarmos como referencial Mance (1999), teremos que a qualidade de vida tem seu significado revestido pelo conceito de bem-viver, e que tal conceito implica numa co-responsabilidade de todos e de cada um em particular com a geração de bem-estar. Tal conceito imputa para as ações de gestão no âmbito da cooperativa o compromisso com a promoção da realização pessoal de cada cooperado na mesma medida em que implica no compromisso com os interesses públicos do grupo implicado e da comunidade.

Neste sentido as ações gerenciais necessitam cuidar desta interdependência na busca de melhoria das condições de vida no trabalho e fora dele, numa conexão sustentada pela via da solidariedade, do comportamento cooperativo e da assimilação do conceito de sustentabilidade, conforme aponta Namorado (2009).

Contudo tais pressupostos para serem concretizados, de acordo com Gaiger (2009), demandam do empreendimento econômico solidário o alcance da viabilidade econômica, que por sua vez torna-se exequível pela via da eficiência produtiva. Entendendo que no âmbito da economia solidária esta eficiência assume uma conotação ampliada e compromissada com os impactos assumidos pelos indivíduos e pela organização diretamente implicada, bem como os impactos indiretos que possam ser transferidos para sociedade e para as gerações futuras.

Nesta concepção, promover ações na direção da QVT significa antes, promover ações voltadas para eficiência produtiva e, por conseguinte, para a viabilidade econômica da cooperativa. De modo a viabilizar a combinação entre a instância econômica e os benefícios advindos destas para as instâncias social e ambiental.

Contudo, de acordo com Cattani (2003), a eficiência concebida nesta perspectiva exige um formato de gestão capaz de consolidar práticas alicerçadas em princípios de participação

democrática e propriedade coletiva dos meios de produção, o que síntese grifa e qualifica enquanto autogestão.

Sendo assim, considerando tais perspectivas teóricas, pode-se refletir que no caso da Cotravic as ações de gestão tem visado tanto a viabilidade econômica da cooperativa, embora nem sempre esta esteja sendo suficiente para conciliar as expectativas de realização pessoal de cada cooperado com os interesses coletivos de perenidade do grupo cooperativado.

A busca da eficiência produtiva por vezes parece privilegiar as demandas econômicas, em detrimento das demandas sociais e ético-morais dos cooperados, pela pressão por competitividade imposta a cooperativa pelo mercado. Neste sentido, não se configurou ainda de maneira consciente por parte do núcleo de gestão e nem por parte dos cooperados como um todo, uma política específica de QVT. De modo que as questões relativas a promoção do bem-estar individual e coletivo são tratadas no bojo do processo de tomada de decisão referente as questões de eficiência produtiva, configurando assim, ainda que de maneira intuitiva, que tal eficiência deve oferecer soluções também neste sentido.

8 CONSIDERAÇÕE FINAIS

O objetivo desta tese foi investigar, numa cooperativa oriunda de massa falida, como o paradoxo entre autogestão e heterogestão se reflete na qualidade de vida no trabalho dos membros cooperados. Para tal optou-se pelo estudo de caso na Cooperativa dos Trabalhadores de Artes em vidros e cristais (Cotravic), oriunda de massa falida da indústria de vidros Firenze.

A qualidade de vida é abordada pela economia solidária de forma abrangente, vinculada a concepção de interdependência entre bem-estar individual e coletivo, acompanhada por outras terminologias como bem-viver e eficiência produtiva, que juntas sintetizam a proposta de produção econômica comprometida com a reprodução ampliada da vida (GAIGER, 2009).

Nesta concepção, a autogestão figura como o modo de gestão alinhado com a geração e manutenção da reprodução ampliada da vida, na medida em que devolve ao trabalhador a autonomia econômica e política sobre a execução e o resultado do trabalho realizado. Nesta visão o espaço trabalho se confunde com o espaço de vida privada e por tanto, não justificaria objetivá-lo com a especificidade da temática qualidade de vida no trabalho.

Contudo, quando ao adentrar no ambiente da Cooperativa Cotravic, percebe-se que lá existe uma cooperativa de produção de artefatos de vidro, com pessoas, ferramentas e locais de trabalho numa dinâmica exclusivamente articulada para a realização da atividade econômica a qual se propõe fabricar artefato de vidro. As pessoas que lá estão, são cooperados deliberando e executando o trabalho com a finalidade do cumprimento de uma atividade produtiva.

Portanto, naquele lugar e naquelas horas em que estão reunidos em torno de objetivos comuns, os cooperados demandam por qualidade de vida, seja pela relevância que a percepção de bem-estar tenha para o engajamento de cada um e do grupo na realização do trabalho, seja pelo significado do trabalho enquanto um dos fatores geradores da qualidade de vida ampliada.

De fato, a partir da análise dos fatores de qualidade de vida no trabalho, os resultados evidenciaram a existência de fatores críticos de qualidade de vida no trabalho, como por exemplo, a distribuição das sobras e perdas, o investimento em formação e desenvolvimento profissional, a relevância da participação democrática no processo de tomada de decisão, a autonomia frente à realização do trabalho, ou ainda o acesso a benefícios considerados pelos cooperados relevantes como 13º salário e a alimentação no trabalho.

Essas evidências, ao qualificarem os fatores críticos de qualidade de vida no trabalho dos cooperados, revelaram também, a oscilação da avaliação da satisfação com relação as condições de qualidade de vida no trabalho, influenciada tanto por pressupostos autogestionários como heterogestionários.

Quando os cooperados apontaram aspectos como autonomia na realização do trabalho e participação democrática na tomada de decisão, o fizeram sob o enfoque norteador da autogestão. Ao passo que, ao avaliarem a qualidade de vida no trabalho a partir do acesso a benefícios trabalhistas como alimentação no trabalho e 13º salário, utilizaram parâmetros que reportam a características das relações de trabalho na perspectiva da heterogestão.

Essas avaliações não só denotam a ambiguidade existente entre a autogestão e a heterogestão no cotidiano das práticas de gestão da cooperativa, como evidenciaram o reflexo deste paradoxo na qualidade de vida no trabalho percebida pelos cooperados.

A literatura a respeito da economia solidária admite a coexistência de comportamentos autogestionários e heterogestionários enquanto anomalia recorrente da prática da autogestão em empreendimentos econômicos solidários, dentre eles, as cooperativas de produção.

A coexistência de formas autogestionárias e heterogestionárias é atribuída por Singer (2002), ao fato de que a cooperativa, embora inserida numa proposta de produção econômica distinta, constituída pela economia solidária, também se encontra inserida no capitalismo, por se este o modo de produção preponderante que modela as superestruturas sociais da sociedade.

Gaiger (2009) por sua vez, corrobora com Singer ao admitir a coexistência de duas formas de gestão, a autogestão e a heterogestão no ambiente da cooperativa de produção.

Contudo seu enfoque de análise concentra-se nas relações da cooperativa com o mercado externo, destacando como fator condicionante, o fato da cooperativa subsistir num mercado articulado sob pressupostos capitalistas de produção que impõe para esta, a absorção de comportamentos competitivos e portanto contraditórios em relação aos pressupostos augestionários.

Ao contrário destas duas concepções a respeito da coexistência da autogestão e heterogestão no contexto das práticas de gestão e das relações estabelecidas no interior da cooperativa, esta tese propõe, a partir do estudo empírico na cooperativa Cotravic, uma abordagem teórica no sentido do reconhecimento do paradoxo entre autogestão e heterogestão no cotidiano de trabalho da cooperativa de produção, bem como o seu tratamento numa concepção de complementaridade ocasionada pela síntese entre estas formas de gestão, a princípio antagônicas, como uma forma alternativa de gestão alinhada com a eficiência produtiva da cooperativa e com o bem-estar individual e coletivo de seus cooperados.

A compreensão do paradoxo, segundo Lewis (2000) admitindo a presença de elementos inter-relacionados que parecem lógicos quando separados e absurdos quando juntos simultaneamente., trata-se de uma visão simplificadas de uma dada realidade que é complexa e paradoxal.

Ford e Backoff (1988) explicam que paradoxo é uma percepção elaborada pelos indivíduos frente a ambiguidades, na tentativa de ocultar interrelações complexas pela simplificação polarizada da realidade.

A ambiguidade entre autogestão e heterogestão, partindo da concepção de Lewis (2000), gera tensão entre os indivíduos cooperados da Cotravic, pois que resulta de uma construção cognitiva e social que conduz à reações que potencializam e aprisionam os atores sociais na bipolarização autogestão e heterogestão.

Neste sentido, Poole e Van de Vem (1989) propõe métodos de compreensão do modo como as duas partes do paradoxo se interrelacionam. Ou seja, podem ser compreendidas pela separação destas partes para analisa-las em oposição; podem ser posicionadas em níveis diferenciados de análise, como nível micro e macro; podem ser também separadas utilizando-se de momentos temporais distintos; ou podem-se posicionadas a partir de uma nova

perspectiva em que a oposição entre as partes seja eliminada constituindo-se numa síntese. Nesta perspectiva da síntese, modificam-se percepções de ambos os lados do paradoxo.

Na Cotravic verificou-se que a ambiguidade entre a autogestão e heterogestão é tratada como síntese, numa relação de complementaridade, onde aspectos de cada uma das duas são considerados pelos cooperados como importantes para a sobrevivência da cooperativa e para o alcance de seus interesses individuais e coletivos. Logo estas práticas de gestão se constituem numa forma de gestão que consideram a mais adequada.

Essa forma de gestão complexa que admite a síntese entre autogestão e heterogestão surge, então, como uma possível alternativa de gestão para cooperativas de massa falida.

Não se trata, portanto de superação de uma (heterogestão) pela outra (autogestão), como propõe Singer (2005), mas de uma coexistência complementar que reconhece as tensões oriundas de suas ambiguidades e resolvem pela administração destas. Assim como não tal paradoxo não consegue ser explicado pelo argumento de Gaiger (2009), na medida em que seu foco com relação a heterogestão e autogestão se restringiu as relações externas da cooperativa com o mercado. E quando o autor propõe então o equilíbrio entre as partes heterogestão e autogestão, tem como foco estratégias de sobrevivência da cooperativa para com o mercado que é competitivo.

A abordagem de síntese do paradoxo da autogestão *versus* heterogestão contribui para ampliar o processo de autodeterminação dos cooperados que, cientes desta tensão podem desenvolver o censo crítico com relação as suas condutas de gestão, a fim de realizarem escolhas conscientes quanto à forma mais conveniente de garantir o alcance dos objetivos econômicos, socioculturais e ético-morais de seus cooperados no âmbito individual e coletivo.

Além do tratamento do paradoxo, numa perspectiva de sínteses, esta tese inovou ao propor quadros analíticos para a análise da autogestão *versus* heterogestão. Sugere-se que ambos sejam empregados em conjunto como forma preliminar de diagnóstico de gestão de cooperativas oriundas de massa falida.

Outra inovação trazida por este trabalho refere-se à proposta de um quadro analítico para a análise da qualidade de vida no trabalho, sob a perspectiva da autogestão, em cooperativas oriundas de massa falida.

Esta tese buscou inovar quanto à abordagem da qualidade vida no trabalho em cooperativa de produção oriunda de massa falida, na medida em que identificou fatores de qualidade de vida no trabalho pertinentes ao ambiente de empreendimento econômico solidário do tipo cooperativa e desenvolvendo uma metodologia de avaliação destes fatores mediante a construção de dimensões, categorias e indicadores de análise de qualidade de vida no trabalho em cooperativa.

8.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Considerando tratar-se de uma pesquisa de natureza qualitativa realizada por meio da estratégia de Estudo de Caso, cabe compreender enquanto uma das limitações deste estudo o fato de ser possível a generalização dos resultados encontrados. O que, no entanto, não se constitui num problema metodológico no âmbito da metodologia qualitativa, pois que a generalização nesta perspectiva, não deve ser observada com base no número de sujeitos pesquisados ou de casos investigados.

O estudo de casos segundo Stake (2000), no entanto, ao gerar conhecimento aprofundado num determinado caso pode auxiliar na compreensão de outros, na medida em que o leitor a partir de suas próprias experiências faz relações e associações com outros cenários, transpondo os achados da pesquisa para outros casos. Neste sentido, a utilização do estudo de caso permite o exame detalhado do fenômeno em um dado contexto que pode revelar processos gerais ou específicos que, eventualmente, poderão ser sugeridos para outras organizações.

No caso deste estudo, a compreensão dos reflexos do paradoxo autogestão *versus* heterogestão na qualidade de vida no trabalho percebida pelos cooperados, pode agregar subsídios para uma melhor compreensão de dos reflexos do paradoxo na qualidade de vida no trabalho na perspectiva da economia solidária.

8.2 CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

O presente estudo traz uma contribuição teórica a respeito da temática qualidade de vida no trabalho em ambiente organizacional do tipo cooperativa por apresentar uma proposta metodológica de avaliação de fatores de qualidade de vida no trabalho em consonância com os pressupostos da economia solidária, do cooperativismo e da autogestão, entendendo que o tema qualidade de vida no trabalho necessita ser melhor explorado.

Outra contribuição diz respeito à abordagem da autogestão *versus* heterogestão como lados de um mesmo paradoxo a ser tratado numa perspectiva de síntese e à de uma metodologia de análise da autogestão e da heterogestão, que aplicados em conjunto permitem identificar a ambiguidade entre ambas, ou seja a ocorrência do paradoxo no processo de gestão, assim como avaliar se a alternativa de síntese do paradoxo é praticada nas cooperativas.

8.3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

A possibilidade no ambiente dos empreendimentos econômicos solidários, de ampliar o número de casos a serem investigados sob os reflexos do paradoxo autogestão e heterogestão em cooperativas no contexto da economia solidária, constitui-se em sugestão de pesquisa pelo desafio de aprofundar o estudo do paradoxo sob o enfoque da síntese entre as ambiguidades originadas da coexistência entre a autogestão e a heterogestão.

Do mesmo modo que ficou demonstrado neste estudo a relevância da temática qualidade de vida no trabalho em ambiente organizacional do tipo cooperativa, e a importância do aprofundamento da metodologia de avaliação de fatores de qualidade de vida no trabalho em cooperativas oriundas de massa falida, considera-se que este estudo possa fomentar, pela contribuição das novas interprestações sobre este tema disponibilizadas nesta investigação, a geração de novos insights de outros pesquisadores.

REFERÊNCIAS

ADAMS, T. *Educação e economia popular solidária*: mediações pedagógicas do trabalho associado. Aparecida, SP: Idéias & Letras, 2010.

ALBUQUERQUE, P. P. Associativismo. In: CATTANI, A. D. (Org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003a. p. 15-20.

ALBUQUERQUE, P. P. Autogestão. In: CATTANI, A. D. (Org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003b. p. 20-28.

ALBUQUERQUE, P. P. Moeda social 2. In: CATTANI, A. D. (Org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003c. p. 199-205.

ANTEAG 2011 - Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão - <www.anteag.org.br>. Acesso em: 19 jul.2012.

ARRUDA, M. Globalização e sociedade civil: repensando o cooperativismo no contexto da cidadania ativa. *A Página da Educação*, Porto, v. 7, n. 65, 1998. Não paginado. Disponível em: <http://www.apagina.pt/Download/PAGINA/SM_Doc/Mid_2/Doc_7250/Doc/Página_7250.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012. (Texto preparado para apresentação na Conferência sobre Globalização e Cidadania, organizada pelo Instituto de Pesquisas da Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Social, em Genebra, 9-11 dez. 1996).

ARRUDA, M. *Humanizar o infra-humano*: a formação do ser humano integral: homo evolutivo, práxis e economia solidária. Petrópolis: Vozes, 2003.

ASSMANN, H.; SUNG, J. M. *Competência e sensibilidade solidária*: educar para a esperança. Petrópolis: Vozes, 2000.

AZAMBUJA, L. R. Os valores da economia solidária. *Sociologias*, Porto Alegre, v. 11, n. 21, p. 282-317, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/soc/n21/12.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

BELL, D. A. *The coming of post-industrial society*: A venture in social forecasting. Nova York: Basic Boob, 1973.

BENINI, E. A. Economia solidária, estado e sociedade civil: um novo tipo de política pública ou uma agenda de políticas públicas? *Organização & Democracia*, Marília, n. 4, p. 3-22, 2003. Disponível em: <http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/orgdemo/article/viewFile/427/327>. Acesso em: 10 jul. 2012.

BENTHAM, J. An introduction to the principles of morals and legislation. In: BURNS, J. H.; HART, H. L. A. (Ed). *The collected works of Jeremy Bentham*. London: The Athlone Press, 1970. Originally printed in 1781. Disponível em: <http://www.utilitarianism.com/jeremy-bentham/index.html>. Acesso em: 10 jul. 2012.

BLUMER, H. *Symbolic interactionism*: Perspective and method. Englewwod Cliffs: Prentice-Hall, 1969.

BOBBIO, N.; MATEUCCI, N.; PASQUINO, G. *Dicionário de política*. 12. ed. Brasília, DF: Ed. UnB, 1999.

BOCAYUVA, P. C. C. Transição, revolução social socialista e a economia solidária. *Proposta: Economia Solidária e Autogestão*, Rio de Janeiro, ano 30, n. 97, p. 17-27, 2003. Disponível em: <http://www.fase.org.br/projetos/vitrine/admin/Upload/1/File/Proposta97/cunca97.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

BOEIRA, S. L.; VIEIRA, P. F. Estudos organizacionais: dilemas paradigmáticos e abertura interdisciplinar. In: GODOI, C. K.; MELLO, R. B.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais*: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 17-51.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. *Investigação qualitativa em educação*: uma introdução à teoria e aos métodos. Porto: Porto, 1994. v. 12.

BORGADUS, E. S. *Princípios da cooperação*. Rio de Janeiro: Lidador, 1964.

BRESSER-PEREIRA, L. C. As duas fases da história e as fases do capitalismo. *Crítica e Sociedade: revista de cultura política*, Uberlândia, v. 1, n. 1, p. 168-189, 2011. Disponível em: <http://www.seer.ufu.br/index.php/criticasociedade/article/download/13505/7720>. Acesso em: 10 jul. 2012.

BRESSER-PEREIRA, L. C. De volta ao capital mercantil: Caio Prado Jr. e a crise da Nova República. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, DF, v. 1, n. 1, p. 45-89, 1989.

CAILLÉ, A. Antiutilitarismo. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 16-20.

CAILLÉ, A. *Critique de la raison utilitaire*. Paris: La Découverte, 1986.

CANÇADO, A. C. et al. Economia solidária e cooperativismo: manifestações de um novo paradigma? In: ENCONTRO INTERNACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 2., 2004, São Paulo. *Anais...* São Paulo: NeSol, 2004. 1 CD-ROM.

CANÇADO, A. C.; CANÇADO, A. C. M. G. *Incubação de cooperativas populares*: metodologia dos indicadores de incubação. . ed. Palmas: Futura, 2009.

CANÇADO, A. C.; GONTIJO, M. C. H. Princípios cooperativistas: origem, evolução e influência na legislação brasileira. In: ENCONTRO DE INVESTIGADORES LATINOAMERICANO DE COOPERATIVISMO, 3., São Leopoldo, 2004. *Anais...* São Leopoldo: Ed. UNISINOS, 2004. 1 CD-ROM.

CARDOSO, F. L. et al. As possibilidades da economia solidária enquanto um espaço em construção: re-significando o trabalho para re-significar a vida. In: PEREIRA, F. H. U.; DIAS, M. T. F. (Org.). *Cidadania e inclusão social*: estudos em homenagem à professora Miracy Barbosa de Souza Gustin. Belo Horizonte: Fórum, 2008. p. 133-143.

CARNEIRO, P. P. *Co-operativismo*: o princípio cooperativo e a força existencial-social do trabalho. Belo Horizonte: Fundec, 1981.

CARNEIRO, P. P. *Iugoslávia, cooperativismo e autogestão*. Belo Horizonte: Vega, 1983.

CARVALHO, N. V. *Autogestão*: o governo pela autonomia. São Paulo: Brasiliense, 1983.

CASTEL, R. *As metamorfoses da questão social*: uma crônica do salário. Petrópolis: Vozes, 1998.

CASTEL, R. As transformações da questão social. In: WANDERLEY, B. M.; BÓGUS, L. M. M.; YAZBEK, M. C. (Ed.). *Desigualdade e a questão social*. São Paulo: Educ, 1997. p. 235-272.

CASTRO, A. S.; SOUZA, I. G.; VASCONCELLOS, J. C. Idéias. *Ops*, Salvador, v. 2, n. 6, p. 1-30, 1997.

CATTANI, A. D. A outra economia: os conceitos essenciais. In: CATTANI, A. D. (Org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003. p. 9-14.

CHEUNG, F. Y.-L.; TANG, C. S.-K. Quality of work life as a mediator between emotional labor and work family interference. *Journal of Business and Psychology*, New York, v. 24, n. 3, p. 245-255, 2009.

CONTE, A. L. Qualidade de vida no trabalho. *FAE Business*, Curitiba, n. 7, p. 32-34, 2003. Disponível em: <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n7/rev_fae_business_07_2003_gestao_10.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

CORAGGIO, J. L. Da economia dos setores populares à economia do trabalho: questões debatidas. In: KRAYCHETE, G.; LARA, F.; COSTA, B. (Org.). *Economia dos setores populares*: entre a realidade e a utopia. Salvador: Vozes, 2000. p. 91-141.

CORAGGIO, J. L. Economia do trabalho. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 120-127.

COSTA, S. G.; BRATKOWSKI, P. L. S. Paradoxos do trabalho prisional na era do capitalismo flexível. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 11, n. 3, p. 127-147, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v11n3/a07v11n3.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

COUTINHO, L. A terceira revolução industrial e tecnológica: as grandes tendências de mudanças. *Economia e Sociedade*, Campinas, n. 1, p. 69-87, 1992.

CRUZ-MOREIRA, J. R. Cooperativas populares de confecção do estado de São Paulo. In: SOUZA, A. R.; CUNHA, G. C.; DAKUZAKU, R. Y. (Org.). *Uma outra economia é possível*: Paul Singer e a economia solidária. São Paulo: Contexto, 2003. p. 195-227.

CULTI, M. N. O cooperativismo popular no Brasil: importância e representatividade. In: CONGRESO EUROPEO DE LATINOAMERICANISTAS, 3., 2002, Amsterdam. *Anais...* Hilversum: CEDLA, 2002. p. 1-16. Disponível em: <HTTP://www.scribd.com/doc/11776068/O-Cooperativismo-Popular-No-Brasil-Importancia-e-Representatividade. Acesso em 19/06/2012.
http://www.cedla.uva.nl/50_publications/cuadernos.html>. Acesso em: 10 jul. 2012.

CULTI, M. N.; KOYAMA, M. A. H.; TRINDADE, M. *Economia solidária no Brasil*: tipologia dos empreendimentos econômicos solidários. São Paulo: Todos os Bichos, 2010. Disponível em: <http://www.unitrabalho.org.br/IMG/pdf/Economia_Solidaria_no_Brasil.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

CUNHA, G. Políticas de economia solidária: da regulação do trabalho assalariado ao fomento do trabalho associativo. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE SOCIOLOGIA, 13., 2007, Recife. *Anais...* Salvador: Sociedade Paulista de Sociologia, 2007. p. 1-17.Disponível em: <http://www.sbsociologia.com.br/portal/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=1178&Itemid=171>. Acesso em: 10 jul. 2012.

DAKUZAKU, R. Y. A cooperativa como alternativa de trabalho à pessoa com deficiência. In: SOUZA, A. R.; CUNHA, G. C.; DAKUZAKU, R. Y. (Org.). *Uma outra economia é possível*: Paul Singer e a economia solidária. São Paulo: Contexto, 2003. p. 239-253.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Org.). *Gestão com pessoas e subjetividade*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 31-56.

DEJOURS, C. *A loucura do trabalho*: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez, 1988.

DELGADO, I. G. Variedades de capitalismo e política industrial: o caso brasileiro em perspectiva comparada. In: JORNADAS DE HISTÓRIA ECONÔMICA, 21., 2008, Caseros. *Textos...* Caseros: Asociación Argentina de Historia Económica/Universidade Nacional de Tres de Febrero, 2008. p. 1-30.Disponível em: <http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/congresos/xxijhe/programa/descargables/delgado.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

DELGADO, I. G. *Previdência social e mercado no Brasil*. São Paulo: Ltr, 2001.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Org.). *O planejamento da pesquisa qualitativa*: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-42.

DINIZ, E.; BOSCHI, R. Uma nova estratégia de desenvolvimento? In: FÓRUM DE ECONOMIA DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS, 8., 2011, São Paulo. *Papers...* São Paulo: Ed. FGV, 2011. Não paginado. Disponível em: <http://cemacro.fgv.br/sites/cemacro.fgv.br/files/Eli%20Diniz%20e%20Renato%20Boschi%20-%20Uma%20nova%20estratégia%20de%20desenvolvimento.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

DOMENICO, S. M. R. Valores relativos à competição organizacional: um novo olhar na pesquisa de valores em ambientes empresariais. In: TEIXEIRA, M. L. M. (Org.). *Valores humanos & gestão*: novas perspectivas. São Paulo: Ed. Senac, 2008. p. 143-171.

ENGELS, F. *Do socialismo utópico ao socialismo científico*. Rio de janeiro: Edições Horizonte, 1945.

ESTRAMIANA, J. L. A. *Psicología social*: perspectivas teóricas y metodológicas. Madrid: Siglo Veintiuno de España, 1995.

FARIA, J. H. *O autoritarismo nas organizações*. Curitiba: Criar, 1985b.

FARIA, J. H. *Relações de poder e formas de gestão*. Curitiba: Criar, 1985a.

FAYOL, H. *Administração industrial e geral*: previsão, organização, comando, coordenação e controle. São Paulo: Atlas, 1996.

FERNANDES, E. *Qualidade de vida no trabalho*. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L. H. Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, São Paulo, v. 23, n. 4, p. 29-38, 1988. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/download.asp?file=2304029.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2012.

FERNANDES, M. H.; ROCHA, V. M. Impacto dos aspectos psicossociais do trabalho na qualidade de vida dos professores. *Revista Brasileira de Psiquiatra*, São Paulo, v. 31, n. 1, p. 15-20, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbp/v31n1/a05v31n1.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

FISCHER, A. L.; DUTRA, J. S.; AMORIN, W. A. C. *Gestão de pessoas*: práticas modernas e transformação nas organizações. São Paulo: Atlas, 2010.

FISCHER, G. H. Applying the principles of specific objectivity and generalizability to the measurement of change. *Psychometrika*, Greensboro, NC, v. 52, n. 4, p. 565-587, 1987. Disponível em: <http://download.springer.com/static/pdf/451/art%253A10.1007%252FBF02294820.pdf?auth66=1355054630_73e18c1bc7ee4be1f96f09f7b54aef1c&ext=.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

FISCHER, M. C.; TIRIBA, L. Saberes do trabalho associado. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 203-208.

FISCHER, R. M. Empreendedorismo social e desenvolvimento sustentável. In: CANÇADO, C. A. et al. (Org.). *Os desafios da formação em gestão social*. Palmas: Provisão, 2008. v. 2, p. 305-328.

FLECK, M. P. A. et al. Desenvolvimento da versão em português do instrumento de avaliação de qualidade de vida da OMS (WHOQOL-100). *Revista Brasileira de Psiquiatria*, São Paulo, v. 21, n. 1, p. 19-28, 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbp/v21n1/v21n1a06.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

FLORES, J. F. *Análisis de datos cualitativos*: aplicaciones a la investigación educativa. Barcelona: Promociones y Publicaciones Universitarias, 1994. (Colección Letras, Ciencias, Técnica, 91).

FORD, J. D.; BACKOFF, R. W. Organizational change in and out of dualities and paradox. In: QUINN, R. E.; CAMERON. (Ed.). *Paradox and transformation*: Toward a theory of change in organization and management. Cambridge, MA: Ballinger, 1988. p. 81-121.

FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA. *O Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES)*. Brasília, DF, 2012. Disponível em: <http://www.fbes.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=61&Itemid=57>. Acesso em: 10 jul. 2012.

FRANÇA FILHO, G. C. Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. *Civitas – Revista de Ciências Sociais*, Porto Alegre, v. 7, n. 1, p. 155-174, 2007. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/civitas/article/viewFile/2041/1542>. Acesso em: 10 jul. 2012.

FRANÇA FILHO, G. C. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. *Bahia Análise & Dados*, Salvador, v. 12, n. 1, p. 9-19, 2002. Disponível em: <ttp://cirandas.net/cfes-regiao-sudeste/economia-solidaria-conceito/economiasolidria-fronteirasconceituais.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

FRANÇA FILHO, G. C.; DZIMIRA S. Economia solidária e dádiva. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 6, n. 14, p. 141-183, 1999. Disponível em: <http://www.revistaoes.ufba.br/include/getdoc.php?id=1032&article=892&mode=pdf&OJSSID=82edb6d74fe230ce8b760559f9650f84>. Acesso em: 10 jul. 2012.

FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J-L. *Economia solidária*: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2004.

GAIGER, L. I. A dimensão empreendedora da economia solidária: notas para um Debate necessário. *Otra Economía*, São Leopoldo, v. 2, n. 3, p. 58-72, 2008. Disponível em: <http://www.unisinos.br/revistas/index.php/otraeconomia/article/download/1145/310>. Acesso em: 10 jul. 2012.

GAIGER, L. I. Eficiência. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 169-174.

GAIGER, L. I. Sentido e possibilidades da economia solidária hoje. In: KRAYCHETE, G.; LARA, F.; COSTA, B. (Org.). *Economia dos setores populares*: entre a realidade e a utopia. Salvador: Vozes, 2000. p. 167-198.

GAIGER, L. I. et al. A economia solidária no RS: viabilidade e perspectivas. *Caderno CEDOPE*, São Leopoldo, v. 10, n. 15, p. 1-80, 1999. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/11775937/A-Economia-Solidaria-No-RS-des-e-Perspectivas>. Acesso em: 10 jul. 2012.

GAIGER, L. I.; LAVILLE, J. L. Economia solidária. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009a. p. 162-168.

GAIGER, L. I.; LAVILLE, J. L. Empreendimento econômico solidário. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009b. p. 181-187.

GEPHART, R. Paradigms and research methods. *Research Methods Forum*, Arlington, v. 14, 1999. Não paginado. Disponível em: <http://division.aomonline.org/rm/1999_RMD_Forum_Paradigms_and_Research_Methods.htm>. Acesso em: 10 jul. 2012.

GEPHART, R. P. Status degradation and organizational succession: An ethnomethodological approach. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, v. 23, n. 4, p. 553-581, 1978.

GODOI, C. K. Análise do discurso na perspectiva da interpretação social dos discursos: uma possibilidade aberta aos estudos organizacionais. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, Recife, v. 3, n. 2, p. 91-105, 2005. Disponível em: <http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/137/119>. Acesso em: 10 jul. 2012.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; MELLO, R. B.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais*: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 301-324.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; MELLO, R. B.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais*: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades: uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa em Ciências Sociais. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995a. Disponível em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901995000200008.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995b. Disponível em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901995000300004.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. Competing paradigms in qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1994. p. 105-117.

GUESNERIE, R. Calcul économique et développement durable. *Revue Économique*, Paris, v. 55, n. 3, p. 363-382, 2004. Disponível em: <http://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=RECO_553_0363>. Acesso em: 10 jul. 2012.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, East Lansing, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HALÉVY, E. L'évolution de la doctrine utilitaire de 1789 à 1815. In: HALÉVY, E. *La formation du radicalisme philosophique*. 9e. éd. Paris: Les Presses Universitaires de France, 1995a. v. 2. Disponível em: <http://classiques.uqac.ca/classiques/halevy_elie/radicalisme_philo_t2/halevy_t2_notes_fin.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

HALÉVY, E. La jeunesse de Bentham 1776-1789. In: HALÉVY, E. *La formation du radicalisme philosophique*. 9e. éd. Paris: Les Presses Universitaires de France, 1995b. v. 1. Disponível em: <http://classiques.uqac.ca/classiques/halevy_elie/radicalisme_philo_t1/halevy_t1_notes_fin.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

HALÉVY, E. Le radicalisme philosophique. In: HALÉVY, E. *La formation du radicalisme philosophique*. 9e. éd. Paris: Les Presses Universitaires de France, 1995c. v. 3. Disponível em: <http://classiques.uqac.ca/classiques/halevy_elie/radicalisme_philo_t3/halevy_t3_notes_fin.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

HOLZMANN, L. Gestão cooperativa: limites e obstáculos à participação democrática. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.). *A economia solidária no Brasil*: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000. p. 49-62.

HOLZMANN, L. *Operários sem patrão*: gestão cooperativa e dilemas da democracia. São Carlos: Ed. UFSCar, 2001.

HUNT, E. K.; SHERMAN, H. J. *História do pensamento econômico*. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1986.

HUSE, E. F.; CUMMINGS, T. G. *Organization development and change*. 3rd. ed. St. Paul: West Publishing Company, 1985.

ICAZA, A. M. S.; TIRIBA, L. Economia popular. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 260-263.

IRION, J. E. O *cooperativismo e economia social*. São Paulo: STS, 1997.

IWAMOTO, H. M. Autogestão: origens, tendências e experiências. CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; SILVA JÚNIOR, J. T. (Org.). *Economia solidária, cooperativismo popular e autogestão*: as experiências de Palmas/TO. Palmas: NESol/UFT, 2007. p. 233-244.

JESUS, P.; TIRIBA, L. Cooperação. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 80-85.

KANIKADAN, A. Y. S. *A qualidade de vida no trabalho dos professores de inglês*: aplicação dos modelos de análise biopsicossocial e de competência do bem-estar organizacional. 2005. 184 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-09022006-155155/publico/Arquivo_teses_USP.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

KETCHUM, L. D.; TRIST, E. *All teams are not created equal*: How employee empowerment really works. Newbury Park: SAGE Publications, 1992.

KINCHELOE, J. L.; MCLAREN, P. Repensando a teoria crítica e a pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Org.). *O planejamento da pesquisa qualitativa*: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 281-312.

KOMPIER, M. et al. Employment contracts: Cross-sectional and longitudinal relations with quality of working life, health and well-being. *Journal of Occupational Health*, Tokyo, v. 51, n. 3, p. 193-203, 2009. Disponível em: <http://joh.sanei.or.jp/pdf/E51/E51_3_02.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

KOONMEE, K. The role of distributive and procedural justice in predicting reactions to incentive plans in the Thai public sector. In: WORLD CONGRESS OF THE INTERNATIONAL FEDERATION OF SCHOLARLY ASSOCIATIONS OF MANAGEMENT, 9., 2010, Paris. *Proceedings…* Paris: International Federation of Scholarly Associations of Management, 2010.

KORUNKA, C.; HOONAKKER, P.; CARAYON, P. Quality of working life and turnover intention in information technology work. *Human Factors in Manufacturing*, v. 18, n. 4, p. 409-423, 2008. Disponível em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hfm.20099/pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

KVALE, S. *InterViews*: An introduction to qualitative research interviewing. Thousand Oaks: Sage, 1996.

LAVILLE, J. L. Solidariedade. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 310-314.

LENINE, V. I. Sobre a cooperação. In: LENINE, V. I. *Obras escolhidas*. São Paulo: Alfa-Omega, 1980. v. 3, p. 657-662.

LIMA, I. S. Qualidade de vida no trabalho. *Revista Brasileira de Administração*, São Paulo, ano 8, n. 23, 1998.

LIMA, J. C. Cooperativas de trabalho. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 91-95.

LIMA, J. C. O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, v. 19, n. 56, p. 45-62, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v19n56/a04v1956.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Desenvolvimento e consciência social sob o enfoque da qualidade de vida no trabalho. In: GUEVARA, A. J. H. et al. (Ed.). *Consciência e desenvolvimento sustentável nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2009a. p. 49-61.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Promoção de saúde e qualidade de vida no trabalho: o desafio da gestão integrada. In: ROSSI, A. M.; QUICK, J. C.; PERREWÉ, P. L. (Org.). *Stress e qualidade de vida no trabalho*: o positivo e o negativo. São Paulo: Atlas, 2009b. p. 256-277.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. *Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho*: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. 355 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12132/tde-14042009-113324/publico/tesedoutoradoLimongi.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. *Qualidade de Vida no Trabalho – QVT*: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LIPOWSKI, Z. J. Psychosomatic medicine: Past and present – Part I. Historical background. *Canadian Journal of Psychiatry*, Ottawa, v. 31, n. 1, p. 2-7, 1986a.

LIPOWSKI, Z. J. Psychosomatic medicine: Past and present – Part II. Current state. *Canadian Journal of Psychiatry*, Ottawa, v. 31, n. 1, p. 8-13, 1986b.

LIPOWSKI, Z. J. Psychosomatic medicine: Past and present – Part III. Current research. *Canadian Journal of Psychiatry*, Ottawa, v. 31, n. 1, p. 14-21, 1986c.

MACDONALD, J. B. A autogestão enquanto modo de produção e algo mais. In: CANDEIAS, C. N. B.; MACDONALD, J. B.; MELO NETO, J. F. (Org.). *Economia solidária e autogestão*: ponderações teóricas e achados empíricos. Maceió: EDUFAL, 2005. p. 41-60.

MACHADO, J. Comentários à economia socialista (Paul Singer). In: SINGER, P.; MACHADO, J. (Ed.). *Economia socialista*: socialismo em discussão. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000. p. 51-64. Disponível em: <http://www.fpabramo.org.br/uploads/ECONOMIA_SOCIALISTA.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

MAGALHÃES, R. S.; TODESCHINI, R. Sindicalismo e economia solidária: reflexões sobre o projeto da CUT. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.). *A economia solidária no Brasil*: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000. p. 135-159.

MALASSISE, R. L. S.; ALVES, R. Condições de vida e trabalho na economia solidária e na economia capitalista. In: ENCONTRO INTERNACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 3., 2005, São Paulo. *Anais*... São Paulo: Ed. USP, 2005. Não paginado. Disponível em: <http://sites.poli.usp.br/p/augusto.neiva/nesol/Publicacoes/Anais%20-%20Grava%C3%A7%C3%A3o/arquivos%20III%20Encontro/Pri-8.htm>. Acesso em: 10 jul. 2012.

MANCE, E. *A revolução das redes*: a colaboração solidária como alternativa pós-capitalista à globalização atual. Petrópolis: Vozes, 2000.

MANCE, E. Consumo solidário. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 74-79.

MANDEL, E. *Control obrero, consejos obreros, autogestión*. 2. ed. Ciudad de México: Ediciones Era, 1977.

MARSHALL, C.; ROSSMAN, G. B. *Designing qualitative research*. London: Sage, 1999.

MARTEL, J. P.; DUPUIS, G. Quality of work life: Theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument. *Social Indicators Research*, New York, v. 77, n. 2, p. 333-368, 2006. Disponível em: <http://download.springer.com/static/pdf/695/art%253A10.1007%252Fs11205-004-5368-4.pdf?auth66=1353843456_dbc94d450bb0166bfac68293dc78a254&ext=.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

MARTINS, C. E. Da globalização econômica à falência da democracia. *Economia e Sociedade*, Campinas, n. 6, p. 1-23, 1996.

MARX, K. *Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858*. Ciudad de México: Siglo XXI Editores, 1971. v. 1.

MARX, K. *O capital*: crítica da economia política. São Paulo. Nova Cultura, 1996a. t. 1, prefácios e capítulos I a XII. Disponível em: <http://www.histedbr.fae.unicamp.br/acer_fontes/acer_marx/ocapital-1.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

MARX, K. *O capital*: crítica da economia política. São Paulo. Nova Cultura, 1996b tomo 2, capítulos XIII a XXV. Disponível em: <http://www.histedbr.fae.unicamp.br/acer_fontes/acer_marx/ocapital-2.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

MARX, K.; ENGELS, F. *A ideologia alemã*: 1º capítulo seguido das teses sobre Feuerbach. São Paulo: Centauro, 2002.

MELO NETO, J. F. Autogestão. In: CANDEIAS, C. N. B.; MACDONALD, J. B.; MELO NETO, J. F. (Org.). *Economia solidária e autogestão*: ponderações teóricas e achados empíricos. Maceió: EDUFAL, 2005. p. 11-40.

MÉNDEZ, N.; VALLOTA, A. Utopía colectiva y autonomía individual: La perspectiva anarquista de la autogestión. *Germinal: revista de estudios libertarios*, Madrid, n. 2, p. 15-30, 2006. Disponível em: <http://www.acracia.org/2-15a30utopia.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2012.

MERRIAM, S. B. Reflections on doing qualitative research. In: MERRIAM, S. B. (Ed.). *Qualitative research in practice*: Example for discussion and analysis. San Francisco: Jossey-Bass, 2002. p. 420-424.

MERTON, R. K.; FISKE M.; KENDALL, P. L. *The focused interview*: A manual of problems and procedures. 2nd ed. New York: Free Press, 1990.

MINAYO, M. C. S.; HARTZ, Z. M. A.; BUSS, P. M. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. *Ciência e Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 7-18, 2000.

MORGAN, G. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

MORIN, E. As idéias: habitat, vida, costumes, organização. In: MORIN, E. *O método*. Lisboa: Publicações Europa-América, 1992. v. 4.

MOTHÉ, D. Autogestão. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 26-30.

MOTTA, F. C. P. *Burocracia e auto-gestão*. São Paulo: Brasiliense, 1981.

MOTTA, F. C. P. *Burocracia e autogestão*: a proposta de Proudhon. São Paulo: Brasiliense, 1981.

MOTTA, F. C. P.; BRESSER-PEREIRA, L. C. *Introdução à organização burocrática*. 6. ed. São Paulo: Brasiliense, 1988.

NADLER, D. A.; HACKAMAN, J. R.; LAWLER III, E. E. *Comportamento organizacional*. Rio de Janeiro: Campus, 1983.

NAKANO, M. Anteag: a autogestão como marca. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.). *A economia solidária no Brasil*: a autogestão como resposta ao desemprego. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2003. p. 70-82.

NAMORADO, R. Cooperativismo. In: CATTANI, A. D. et al. (Coord.). *Dicionário internacional da outra economia*. São Paulo: Almedina, 2009. p. 96-102.

NASCIMENTO, C. Autogestão e economia solidária: outros valores. *Cadernos da Cidade do Futuro*, Florianópolis, v. 1, n. 2, p. 14-28, 2000. Disponível em: <http://www.tau.org.ar/upload/89f0c2b656ca02ff45ef61a4f2e5bf24/nascimento_autogest.pdf >. Acesso em: 10 jul. 2012.

NASCIMENTO, C. *Autogestão e o "novo cooperativismo"*. Brasília, DF: Ed. MTE/Senaes, 2004. Não paginado. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog_autogestaocooperativismo.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

NOGUEIRA, V. M. R. Bem-estar, bem-estar social ou qualidade de vida: a reconstrução de um conceito. *Semina: Ciências Humanas e Sociais*, Londrina, v. 23, p. n. 1, 107-122, 2002. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/seminasoc/article/download/3858/3097>. Acesso em: 10 jul. 2012.

NUNES, D. *Incubação de empreendimentos de economia solidária*: uma aplicação da pedagogia da participação. São Paulo: Annablume, 2009.

ORGANIZAÇÃO PANAMERICANA DE SAÚDE. *Carta de Ottawa*: Primeira Conferência Internacional sobre Promoção da Saúde. Ottawa, 1986. Disponível em: <http://cmdss2011.org/site/wp-content/uploads/2011/07/Ottawa.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

OTTO, K.; GLASER, D.; DALBERT, C. Mental health, occupational trust, and the quality of working life: Does the belief in a just world matter? *Journal of Applied Social Psychology*, Canterbury, v. 39, n. 6, p. 1.288-1.315, 2009. Disponível em: <http://wcms.uzi.uni-halle.de/download.php?down=20401&elem=2495329>. Acesso em: 10 jul. 2012.

PACHECO, J. E. P.; JESUS, S. N. *Burnout, coping* e estilos de vida em profissionais de saúde. In: SIQUEIRA, M. M. M.; JESUS, S. N.; OLIVEIRA, V. B. (Org.). *Psicologia da saúde*: teoria e pesquisa. São Paulo: Metodista, 2007. p. 25-39.

PALLOIX, C. *A economia mundial capitalista*: a fase da concorrência. Lisboa: Estampa, 1972a.

PALLOIX, C. *A economia mundial capitalista*: a fase do monopólio. Lisboa: Estampa, 1972b.

PANZINI, R. G. et al. Qualidade de vida e espiritualidade. *Revista de Psiquiatria Clínica*, São Paulo, v. 34, p. 105-115, 2007. Suplemento. Disponível em: <http://www.hcnet.usp.br/ipq/revista/vol34/s1/105.html>. Acesso em: 10 jul. 2012.

PARRA, H. Z. M. Sindicalismo e cooperativismo: entre a criação e a destituição. In: SOUZA, A. R.; CUNHA, G. C.; DAKUZAKU, R. Y. (Org.). *Uma outra economia é possível*: Paul Singer e a economia solidária. São Paulo: Contexto, 2003. p. 79-98.

PARSONS, T. *Structure and process in modern society*. Glencoe: The Press, 1960.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Validação da Escala de Estresse no Trabalho. *Estudos de* Psicologia (Natal), Natal, v. 9, n. 1, p. 45-52, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v9n1/22380.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

PATTON, M. Q. *Qualitative evaluation & research methods*. 2nd ed. Newbury Park: Sage, 1990.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Revisão literária dos modelos clássicos de avaliação da qualidade de vida no trabalho: um debate necessário. In: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L.; MONTEIRO, M. I. (Org.). *Qualidade de vida evolução dos conceitos e práticas no século XXI*. Campinas: IPES, 2010. p. 197-206. Disponível em: <http://www.fef.unicamp.br/departamentos/deafa/qvaf/livros/foruns_interdisciplinares_saude/evolucao/evolucao_cap21.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

PINHO, D. B. *Avaliação do cooperativismo brasileiro*. São Paulo: Imprensa Metodista, 1981.

PINHO, D. B. *Economia e cooperativismo*. São Paulo: Saraiva, 1977.

POLANYI, K. The economy as instituted process. In: POLANYI, K; ARENSBERG, C. M.; PEARSON, H.W. (Ed.). *Trade and market in the early empires*: Economies in history theory. Glencoe: Free Press, 1957. p. 243-270.

POOLE, M. S. ; VAN DE VEN, A. H. Using paradox to build management and organization theories. *The Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, v. 14, n. 4, p. 562-578, 1989.

PRONI, M. História do capitalismo: uma visão panorâmica. *Cadernos do CESIT*, Campinas, n. 25, p. 2-39, 1997. Disponível em: <http://www.cesit.org/wp-content/uploads/2012/07/25CadernosdoCESIT.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

PROUDHON, P. J. *Propriedade e um roubo, e outros escritos anarquistas*. Porto Alegre: L&PM, 1998.

RAZETO, L. *Las organizaciones económicas populares*. Santiago de Chile: Programa de Economía del Trabajo, 1983.

RIBEIRO, J. L. P. *Psicologia e saúde*. Lisboa: Ed. Instituto Superior de Psicologia Aplicada, 1998.

RIGO, A. S. O desafio da autogestão. CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; SILVA JÚNIOR, J. T. (Org.). *Economia solidária, cooperativismo popular e autogestão*: as experiências de Palmas/TO. Palmas: NESol/UFT, 2007. p. 180-204.

RODRIGUES, A. L. Estresse e trabalho: aumenta a preocupação com o desgaste do trabalhador. *Proteção*, Novo Hamburgo, v. 4, n. 17, p. 38-41, 1992.

RODRIGUES, M. V. C. Por que o Brasil subiu no ranking do desenvolvimento humano? *Conjuntura Econômica*, São Paulo, v. 48, n. 9, p. 46-49, 1994.

RODRIGUES, M. V. C. *Qualidade de vida no trabalho*: evolução e análise no nível gerencial. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

ROHAN, M. J. A rose by any name? The values construct. *Personality and Social Psychology Review*, New South Wales, v. 4, n. 3, p. 255-277, 2000.

ROKEACH, M. The nature of human values and values systems. In: ROKEACH, M. (Ed.). *The nature of human values*. New York: Free Press, 1973. p. 3-25.

SABELIS, I. Temporal paradoxes: Working with cultural diversity in organizations. In: KOOT, W.; SABELIS, I.; YBEMA, S. (Ed.). *Contradictions in context*: Puzzling over paradoxes in contemporary organizations. Amsterdam: VU University Press, 1996. p. 171-191.

SANTOS, B. S. *Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social*. São Paulo: Boitempo, 2007. Disponível em: <http://www.do.ufgd.edu.br/mariojunior/arquivos/boaventura/renovarateoriacritica.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

SANTOS, B. S.; RODRÍGUEZ, C. Introdução: para ampliar o cânone da produção. In: SANTOS, B. S. (Org.). *Produzir para viver*: os caminhos da produção não capitalista. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005. v. 2, p. 23-77. Disponível em: <http://www.ces.uc.pt/publicacoes/res/pdfs/IntrodProdPort.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

SCHAWRTZ, S. H. ¿Existen aspectos universales en la estructura y contenido de los valores humanos? In: ROS, M.; GOUVEIA, V. V. (Coord.). *Psicología social de los valores humanos*: desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados. Madrid: Biblioteca Nueva, 2001. p. 53-77.

SCHAWRTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, Hoboken, v. 50, n. 4, p. 19-45, 1994.

SCHAWRTZ, S. H. Valores humanos básicos seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. (Org.). *Valores e comportamento nas organizações*. Rio de Janeiro: Vozes, 2005. p. 21-55.

SCHAWRTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, Washington, DC, v. 53, n. 3, p. 550-562, 1987.

SCHERMERHORN JR., J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. *Fundamentos de comportamento organizacional*. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SCHWANDT, T. A. Três posturas epistemológicas para a investigação qualitativa: interpretativismo, hermenêutica e construcionismo social. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Org.). *O planejamento da pesquisa qualitativa*: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 193-217.

SEIDL, E. M. F.; ZANNON, C. M. L. C. Qualidade de vida e saúde: aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, p. 580-588, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csp/v20n2/27.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SIERRA, F. Función y sentido de la entrevista cualitativa en investigación social. In: CÁCERES, L. J. G. (Org.). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. A. Wesley-Longman, 1998. p. 207-346.

SIES 2007 - Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária - <http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/sies.asp>. Acesso em: 28 jul 2012.

SILVEIRA, R. M. H. A entrevista na pesquisa em educação: uma arena de significados. In: COSTA, M. V. (Org.). *Caminhos investigativos II*: outros modos de pensar e fazer pesquisa em educação. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. p. 119-142.

SINGER, P. As grandes questões do trabalho no Brasil e a economia solidária. *Proposta: Economia Solidária e Autogestão*, Rio de Janeiro, ano 30, n. 97, p. 20-32, p. 12-16, 2003a. Disponível em: <http://www.fase.org.br/projetos/vitrine/admin/Upload/1/File/Proposta97/paulsinger97.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

SINGER, P. Autogestão e socialismo: oito hipóteses sobre a implantação do socialismo via autogestão. In: OLIVEIRA, P. S. (Org.). *O lúdico na cultura solidária*. São Paulo: Hucitec, 2001. p. 229-239.

SINGER, P. Economia socialista. In: SINGER, P.; MACHADO, J. (Ed.). *Economia socialista*: socialismo em discussão. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000. p. 11-50. Disponível em: <http://www.fpabramo.org.br/uploads/ECONOMIA_SOCIALISTA.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

SINGER, P. Economia solidária: possibilidades e desafios. *Proposta: Economia Solidária e Autogestão*, Rio de Janeiro, ano 30, n. 88/89, p. 15-23, 2003b. Disponível em: <http://www.fase.org.br/projetos/vitrine/admin/Upload/1/File/Proposta88_89/singer8889.PDF>. Acesso em: 10 jul. 2012.

SINGER, P. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.). *A economia solidária no Brasil*: a autogestão como resposta ao desemprego. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2003c. p. 11-28. Disponível em: <http://www.labmundo.org/disciplinas/SINGER_Paul_Economia_Solid%C3%A1ria_um_modo_de_produ%C3%A7%C3%A3o_e_distribui%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

SINGER, P. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Perseu Abramo, 2002.

SIQUEIRA, M. M. M. S.; DELA COLETA, J. A. Metodologia para investigação da qualidade de vida no trabalho. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, Rio de Janeiro, v. 41, n. 3, p. 51-66, 1989.

SISTEMA OCEPAR. *Sistema OCB*: mudanças vão levar ao fortalecimento institucional. *Informe Paraná Cooperativo*, Curitiba, n. 2.853, 24 maio 2012. Disponível em: <http://www.paranacooperativo.coop.br/ppc/index.php/sistema-ocepar/comunicacao/2011-12-07-11-06-29/informe-parana-cooperativo-arquivo/archive/view/mailid-232/key-54ce78c08abb72cb8871a41ae21504d8/tmpl-component>. Acesso em: 10 jul. 2012.

SMITH, A. *A riqueza das nações*. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

SOMMER, B.; SOMMER, R. *A practical guide to behavioral research*: Tools and techniques. 4th ed. Oxford: Oxford University Press, 1997.

SPINK, P. O resgate da parte. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 23-31, 1991. Disponível em: <www.rausp.usp.br/download.asp?file=2602022.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

TAMAYO, A.; BORGES, L. O. Valores del trabajo y valores de las organizaciones. In: ROS, M.; GOUVEIA, V. V. (Coord.). *Psicología social de los valores humanos*: desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados. Madrid: Biblioteca Nueva, 2001. p. 325-352.

TAMAYO, A.; GODIM, M. G. C. Escala de valores organizacionais. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 62-72, 1996. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/download.asp?file=3102062.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

TAYLOR, F. W. *Princípios de administração científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TEIXEIRA, M. L. M. Confiança. Confiança? O paradoxo entre valores declarados e atitudes. In: VASCONCELOS, F. C.; VASCONCELOS, I. F. G. (Org.). *Paradoxos organizacionais*: uma visão transformacional. São Paulo Pioneira Thomson Learning, 2004. p. 347-364.

THOMAS, W. I.; ZNANIECKI, F. *El campesino polaco en Europa y en América*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2006.

TIRIBA, L. Cultura do trabalho, produção associada e produção de saberes. *Educação Unisinos*, São Leopoldo, v. 10, n. 2, p. 116-122, 2006. Disponível em: <http://www.unisinos.br/publicacoes_cientificas/images/stories/pdfs_educacao/vol10n2/art04_tiriba.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

TIRIBA, L. Educação popular e pedagogia (s) da produção associada. *Cadernos CEDES*, Campinas, v. 27, n. 71, p. 85-98, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v27n71/a06v2771.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

TIRIBA, L. Saberes do trabalho associado: a autogestão no contexto do movimento popular de 25 de abril. In: FRIGOTTO, G.; CANÁRIO, R.; RUMMERT, S. (Org.). *Políticas de formação de jovens e adultos no Brasil e em Portugal*. Niterói: EdUFF, 2009. p. 45-63.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 165-193, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v5n1/v5n1a10.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

ULRICH, D. *Recursos humanos estratégicos*: novas perspectivas para os profissionais de RH. São Paulo: Futura, 2000.

VALLES, M. S. *Técnicas cualitativas de investigación social*: reflexión metodológica y práctica profesional. Madrid: Síntesis, 1997.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-35, 2001. Disponível em: <http://www.luzimarteixeira.com.br/wp-content/uploads/2009/06/qualidade-de-vida-no-trabalho-origem.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

VASCONCELOS, I.; MOTTA, F. C. P.; PINOCHET, L. H. C. Tecnologia, paradoxos organizacionais e gestão de pessoas. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 43, n. 2, p. 94-106, 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v43n2/v43n2a07.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

VERANO PÁEZ, L. F.; BERNAL ESCOBAR, A. Elementos ideológicos y políticos del modelo de economía solidaria. In: CONFEDERACIÓN LATINOAMERICANA DE COOPERATIVAS Y MUTUALES DE TRABAJADORES. *El modelo de economía solidaria*: una alternativa frente al neoliberalismo. Bogotá: Ed. Confederación General de Trabajadores Democráticos, 1998. p. 131-321. Disponível em: <http://www.socioeco.org/bdf/_docs/jun._30_libro_de_colacot_i._parte_-_marco_ideol_gico.doc>. Acesso em: 10 jul. 2012.

VERANO, L. *Economia solidária*: uma alternativa ao neoliberalismo. Santa Maria: CESMA, 2001.

VERGARA, C. S.; CALDAS, P. M. Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 45, n. 4, p. 66-72, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v45n4/v45n4a06.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

VERGARA, S. C.; CALDAS, M. P. Paradigma interpretacionista: a busca de superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. In: CALDAS, P. M.; BERTERO, O. C. (Org.). *Teoria das organizações*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 223-234.

VIEIRA, A. A *qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total*. Florianópolis: Insular, 1996.

VIZEU, F. (Re)contando a velha história: reflexões sobre a gênese do *management*. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 14, n. 5, p. 780-797, 2010. Disponível em: <http://www.sumarios.org/sites/default/files/pdfs/45580_5556.PDF>. Acesso em: 10 jul. 2012.

WALTON, R. E. Criteria for quality of working life. In: DAVIS, L. E.; CHERNS, A. B. (Ed). *The quality of working life*: Problems, prospects and state of the art. New York: Free Press, 1975. v. 1, p. 91-104.

WALTON, R. E. Improving the quality of work life. *Harvard Business Review*, Boston, MA, v. 52, n. 3, p. 12-16, 1974.

WEBER, M. *Economia e sociedade*: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília, DF: Ed. UnB, 1999. v. 2.

WENGER, E. *Comunidades de práctica*: aprendizaje, significado e identidad. Barcelona: Paidós Iberica, 2001.

WERTHER JR., W. B.; DAVIS, K. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: MacGraw-Hill, 1989.

WERTHER, JR., W. B.; DAVIS, K. *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

WESTPHAL, V. H. Diferentes matizes da idéia de solidariedade. *Katálysis*, Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 43-52, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rk/v11n1/04.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2012.

WORD HEALTH ORGANIZATION. Departament of Mental Health. *WHOQOL – annotated bibliography*. Geneva, 1999. Disponível em: <http://depts.washington.edu/seaqol/docs/WHOQOL_Bibliography.pdf>. Acesso em: 27 maio 2012.

YIN, R. K. *Estudo de caso*: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE 01 - CONVITE À COOPERATIVA PARA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

APÊNDICE 02 - ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

APÊNDICE 03 – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA PARA USO DE SEU NOME.

APÊNDICE 01 – CONVITE À COOPERATIVA PARA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

São Paulo, 7 de Fevereiro de 2012.

À
Cooperativa de produção COTRAVIC.
Com sede em São Paulo
Att.: Sr. Francisco

Prezado Senhor:

Sou doutoranda no curso de pós-graduação em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo – FEA-USP. Estou concluindo o doutorado em administração e neste momento estou na fase de elaboração do trabalho final de conclusão do curso, ou seja, a tese de Doutorado, sob a orientação da Profa. Dra. Ana Cristina Limongi França.

A tese é sobre um tema relacionado ao ambiente da administração, e a minha escolha foi pesquisar o assunto em organizações do tipo cooperativas. O tema objeto da pesquisa é a solidariedade e a qualidade de vida no trabalho em cooperativa. Portanto, para a realização da pesquisa faz-se necessário a escolha de uma cooperativa para realização da pesquisa de campo.

Neste sentido, fiz inicialmente uma pesquisa sobre cooperativas no Estado de São Paulo utilizando como fonte de pesquisa, o banco de dados da Organização de Cooperativas Brasileiras (OCB). A partir desta primeira triagem, aprofundei a pesquisa via internet para buscar outras informações que pudessem apontar critérios de escolha da cooperativa para ser convidada a participar da pesquisa.

Em função desse processo de escolha, a Cooperativa X chamou a atenção principalmente pela qualidade de apresentação do seu site, das informações prestadas ao público sobre o trabalho desenvolvido pela cooperativa, pela objetividade e pela transparência com que se comunica no ambiente da internet.

Deste modo gostaria de convidar a pessoa atualmente responsável pela gestão/administração desta Cooperativa para fazer parte desta pesquisa acadêmica, bem como gostaria de agendar uma visita para conhecer a cooperativa e apresentar de forma mais detalhada os objetivos e a finalidade desse estudo.

A sua participação nesta pesquisa será muito importante para este estudo e para a geração de conhecimento útil para as cooperativas brasileiras.

Todas as informações serão confidenciais. Somente a pesquisadora e a orientadora terão conhecimento dos dados levantados. Os resultados da pesquisa serão apresentados no formato de tese, sendo que nenhuma pessoa será identificada em nenhuma publicação que possa resultar deste estudo.

Sua colaboração será de suma importância para a conclusão do estudo da aluna, bem como será de suma importância para geração de novos conhecimentos sobre projetos cooperativos de sucesso.

Desde já agradeço sua atenção e me coloco a disposição, no caso de uma oportunidade de entrevistá-lo, para conversarmos mais sobre a proposta da pesquisa.

Cordialmente,
Luciene Lopes Baptista
Doutoranda da FEA-USP
Cel.:(11)54783033

APÊNDICE 02 – ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

1) A criação da cooperativa: (O que motivou a criação da cooperativa?)

1.1 Como foi o surgimento da cooperativa?
1.2 Como foi que aderiu ao projeto de cooperativa?
1.3 Quais os fatores que pesaram na sua decisão de se tornar cooperado?

2) Como era seu trabalho antes de ser cooperativado?
2.1 Qual era sua função e suas responsabilidades?
2.2 Quanto tempo trabalhou como empregado?
2.3 Como foi sua trajetória ao longo desse tempo? Que funções assumiu?
2.4 Como era o ambiente de trabalho?
2.5 Sua atividade era controlada de alguma forma? Como?
2.6 Como era a relação com os seus gestores?
2.7 Como era a relação com os seus colegas de trabalho?
2.8 Quais os pontos positivos do seu trabalho anterior?
2.9 Quais os pontos negativos do seu trabalho anterior?

3) O trabalho na cooperativa?
3.1 A quanto tempo trabalha na cooperativa?
3.2 Como foi sua trajetória ao longo desse tempo? Que funções assumiu?
3.3 O que mudou na sua atividade profissional como cooperado?
3.4 Existe algum tipo de controle ou regra sobre a sua atividade, qual?
3.5 Como é a relação com os demais cooperados?
3.6 Como é a relação com os gestores da cooperativa?
3.7 Você participa da tomada de decisão na cooperativa? Como?
3.8 Quais os pontos positivos de trabalhar no sistema cooperativado?
3.9 Quais os pontos negativos de trabalhar no sistema cooperativado?

4) O que é qualidade de vida para você?
4.1 Você tem qualidade de vida hoje, exemplifique sua opinião?
4.2 O trabalho como cooperado contribui para sua qualidade de vida? Por quê?
4.3 Sua família apoia seu trabalho como cooperado? Como?
4.4 Você considera que tem qualidade de vida no trabalho? Por quê?
4.5 Você considera que o que você faz tem qualidade? O produto da cooperativa tem qualidade? Por quê?
4.6 Você acredita que as decisões que são tomadas na cooperativa visam a qualidade de vida dos cooperados no trabalho?
4.7 Que fatores existem aqui no seu ambiente de trabalho que contribuem para o seu bem-estar no trabalho?

APÊNDICE 03 – TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA PARA USO DE SEU NOME

Cooperativa dos Trabalhadores de Arte em Vidros e Cristais

Rua Evaristo da Veiga,100-Belenzinho-Cep- 03021-090-São Paulo-SP- Brasil

Fone/Fax: (5511) 2693-3030 CNPJ: 03.131.157/0001-44 I.E: 115.458.700.113

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA PARA USO DE SEU NOME E DADOS PARA FINS DE TESE DE DOUTORADO.

A Cooperativa dos Trabalhadores em Arte em Vidros e Cristais – COTRAVIC, administrada por Ilson Barreto, Presidente da cooperativa, pelo presente instrumento, autoriza a doutoranda Luciene Lopes Baptista, do curso de Doutorado em Administração, da Faculdade de Economia e Administração da Universidade do Estado de São Paulo (FEA-USP), a expor publicamente o nome da empresa e/ou dados referente a mesma, bem como a FEA-USP a publicar em sua biblioteca a Tese de Doutorado da respectiva aluna.

São Paulo, 06 de Novembro de 2012.

Ilson Barreto
Presidente da Cooperativa dos Trabalhadores em Arte em Vidros e Cristais Cotravic.

(Dir: Presidente)