



## AUTOGESTÃO E PODER SIMBÓLICO: PROPOSIÇÕES PARA UMA AGENDA DE PESQUISA

**Self-Management and Symbolic Power: proposals for  
a Research Agenda**

**Autogestión y Poder Simbólico: Propuestas para una  
Agenda de Investigación**

Ariadne Scalfoni Rigo (UFBA)\*

\* Professora da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA) e do Núcleo de Pós Graduação (NPGA). Doutorado em Administração pela Universidade Federal da Bahia. Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco. Pós-sui graduação em Administração de Cooperativas pela Universidade Federal de Viçosa, MG. Pesquisa e atua nas áreas Organizações e Gestão Social, especificamente, temáticas relacionadas à Economia Solidária, Finanças Solidárias, Moedas Sociais e Território. Endereço: Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia. Avenida Reitor Miguel Calmon, s/n, 3º andar, sala 29 A. Vale do Canela, CEP: 41 910-110, Salvador – BA. Email: ariadnerigo@ufba.br

### Resumo

As configurações das relações de poder em organizações autogeridas constituem uma agenda de pesquisa dos estudos organizacionais. Embora os estudos sobre o poder nas organizações tenham alcançado considerável volume, importância e profundidade, estes se concentram nas organizações empresariais e burocráticas. Este ensaio teórico apresenta uma proposta de pesquisa sobre o poder em organizações baseadas na autogestão. Após uma breve apresentação e alguns problemas que circundam o objeto de estudo, ou seja, as organizações que passam a ser autogeridas pelos trabalhadores após um processo de crise e consequente falência, apresentamos a concepção de poder simbólico

de Bourdieu, suas noções de campo e de *habitus*, a diferenciando das concepções “utilitárias” sobre poder, geralmente empregadas na análise organizacional.

### Palavras-chave

Autogestão. Relações de Poder. Organização.

### Abstract

The configurations of power relationship in self-managed organizations constitute a research agenda of organizational studies. Although studies on power in organizations

have achieved considerable volume, importance and depth, these studies typically focus on bureaucratic organizations. This theoretical essay presents a research proposal about power on self-management organizations. After a brief presentation of some aspects and problems that surround the object of study (ie, organizations that become self-managed by workers after a process of crisis and consequent bankruptcy), we present the concept of symbolic power of Bourdieu and his notions of field and habitus, differentiating it from 'utilitarian' conceptions of power, usually employed in organizational analysis.

### Keywords

Self-managed. Power Relationship. Organization.

### Resumen

Las configuraciones de las relaciones de poder en las organizaciones autogestionadas constituyen una agenda de investigación de los estudios organizacionales. Aunque los estudios sobre el poder en las organizaciones han logrado un volumen considerable, así como importancia y profundidad, éstos únicamente se concentran en las organizaciones empresariales y burocráticas. Este artículo teórico presenta una propuesta de investigación sobre el poder basado en la autogestión en las organizaciones. Después de una breve presentación de algunos aspectos y problemas que abordan el objeto de estudio, es decir, las organizaciones que se convierten en auto-administradas por los propios trabajadores después de un proceso de crisis y la consiguiente quiebra; se presenta el concepto de poder simbólico de Bourdieu, las formulaciones teóricas de campo y habitus, diferenciadas de las ideas de los "utilitaristas" respecto al poder, generalmente empleadas en el análisis organizacional.

### Palabras-clave

Autogestión. Relaciones de Poder. Organización.

### 1. Introdução, Problematização e Justificativas da Proposta

As consequências sociais negativas provocadas pelo desmontamento e domínio de um modelo de produção excludente, como a degradação do trabalho, impulsionaram fortemente a criação de diferentes formas organizacionais vistas como possibilidades para relações mais justas e igualitárias. Estas organizações, sob a forma de cooperativas, sindicatos, associações e comunidades coletivas, ganharam espaço mediante o próprio princípio da ação liberal concentradora e geradora de desigualdades e desemprego. Hoje, resistem e continuam a surgir nas mais variadas formas e em todo o mundo (QUIJANO, 2005; SINGER, 2002 e 2005). Estas formas organizacionais constituem o diversificado campo da economia solidária e os estudos relativos a ele devem considerar essas diversidades e seus contextos, inclusive as diferenças culturais e regionais (FRANÇA FILHO, 2004).

A questão da autogestão, no Brasil, a partir dos anos 90, se inclui nos debates sobre economia solidária. Para este movimento, a autogestão é um conceito central e "um meio mais profícuo para a sua implantação". Contrariamente, para as ciências administrativas, ela é praticada para aumentar o lucro dos proprietários dos meios de produção, pois é frequentemente confundida com administração participativa (FERRAZ; DIAS, 2008, p. 106). A autogestão pode ser entendida, a princípio, como uma "forma de gerir a organização (da economia solidária) que propõe a eliminação das hierarquias e a posse total dos bens e do conhecimento de produção, além da participação direta de todos os envolvidos com a empresa em seu processo decisório" (FERRAZ; DIAS, 2008, p.

105). Neste ensaio, parte-se do pressuposto que a autogestão existe enquanto processo e não como um fim em si mesmo. Ou seja, é um elemento que deve ser constantemente buscado, portanto, uma situação idealizada.

Com um caráter multidimensional (social, econômico, político e técnico), autogestão demarca a distância das relações capitalistas, assistencialistas, acenando pela democracia. Para tanto, não basta querer implantá-la, ainda é preciso criar as condições para a sua efetivação (FERRAZ; DIAS, 2008).

As dificuldades relativas à implementação e sustentação da autogestão, comuns às experiências solidárias, indicam a importância de um avanço em direção ao entendimento da realidade das organizações autogeridas na contemporaneidade. Os problemas, desafios ou limites deste modelo democrático, direta ou indiretamente, podem ser associados com relações de poder que permeiam estas experiências e, por vezes, as descaracterizam. Isto chama a atenção para o estudo mais aprofundado e adequado das relações de poder neste ambiente organizacional e no seu contexto.

Este ensaio, estritamente teórico, intenta apresentar uma proposta de pesquisa e uma possibilidade de estudo sobre o poder em organizações baseadas na autogestão. A intenção é apenas instigar o leitor interessado no assunto a questionar como se configuram as relações de poder no contexto de tais organizações, defendendo a ideia de que uma abordagem desta natureza poderá fornecer informações acerca das condições para a efetivação e sustentação dessas experiências organizacionais. Embora estejamos atentos de que este ensaio se afasta dos formatos geralmente adotados na maioria dos espaços comuns de publicação, pelo menos no campo da Administração, o interesse pela elaboração e publicação desta proposta se assenta numa aparente (ou não) contradição em pesquisar poder – que presume desequilíbrio de autonomia entre os atores – em uma organização que, idealmente, se pretende democrática e justa.

Além disso, os problemas, desafios e limites<sup>1</sup> identificados em vários estudos em implantar e sustentar modelos autogestionários indicam a relevância em compreender melhor as condições relativas à autogestão.

Em apenas uma década, o significativo aumento de 331% do número de cooperativas, forma tradicional de autogestão, é um indicativo, embora geral, da relevância de estudar esses tipos de empreendimentos ou os aspectos que os circundam e os constituem. Em 1990, eram 4.666 cooperativas, e em 2001, 20.579 (SILVA *et al.*, 2003). Em torno desse aumento exponencial, sugeriram órgãos e outras organizações que, também, se inserem no contexto da economia solidária, como as Incubadoras de Cooperativas (as quais têm se organizado em rede), a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), a Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão e Participação Acionária (ANTEAG), entre outras Centrais, Federações e Confederações.

No entanto, mais importante que os números é o caráter contraditório e, talvez por isso, desafiador destas formas organizacionais, pois “muitas críticas [em torno desse modelo] já nascem com as primeiras práticas cooperativas e se fazem atuais, na medida em que os empreendimentos do passado e do presente têm como base propostas semelhantes” (BARRETO; PAES DE PAULA, 2008, p. 212). Dentro do universo dos empreendimentos autogeridos “muitas vezes, as cooperativas e associações encontram-se num universo repleto de contradições e pluralidade, visto a multiplicidade de espaços e formas de atuação” (FERRAZ e DIAS, 2008, p. 109-110). Diferem em uma gama de aspectos como tamanho, estrutura, níveis de solidariedade, participação e, inclusive, autogestão. Especificamente sobre a autogestão, Albuquerque (2003, p. 23) alerta para a necessidade de contínuas reflexões sobre o termo no intuito de evitar “explicações falaciosas e equivocadas sobre o assunto”.

Barreto e Paes de Paula (2008) demonstram que “investigações sobre os fatores críticos” para

esses empreendimentos são necessárias, uma vez que poderiam contribuir para a sobrevivência dos mesmos se transformados em instrumentos e ações. Sendo assim, a análise e a melhor compreensão da autogestão sob a perspectiva do poder possuem potencial de contribuição, teórica e prática, para a área. Teórica por buscar relacionar abordagens ainda pouca relacionadas pelos estudiosos e, com isso, poder questionar conceitos e dar origem a novas ideias; e prática por ter potencial para subsidiar a elaboração de instrumentos pertinentes à aplicação em processos de intervenção ou mesmo de incubação de cooperativas. Embora a contribuição deste ensaio não seja prática, acredita-se que o mesmo possa estimular futuras pesquisas no campo.

Além disso, de acordo com Ferraz e Dias (2008), há uma dominância na literatura sobre autogestão que a relaciona, essencialmente, a aspectos econômicos, como a busca da eficiência e eficácia, ditadas pelo mercado. Estudar as relações de poder entre os atores envolvidos, embora não desconsidere totalmente as relações econômicas (pois o contexto deve ser levado em conta), seria uma forma de compreender outras questões, de caráter mais interno e estrutural, com potencial de fornecer informações igualmente relevantes para manutenção e efetivação desses empreendimentos na sociedade em que se inserem.

Existem trabalhos atuais que tipificam os empreendimentos da economia solidária de acordo com os traços solidários e de cooperação<sup>2</sup>. Outros que se baseiam nos indicadores de autogestão da ANTEAG, os quais estão mais relacionados a sustentabilidade econômica, financeira e tecnológica dos empreendimentos<sup>3</sup>. Poucos trabalhos no Brasil investigam a autogestão sob a perspectiva do poder de forma direta e indireta.

Nas próximas sessões deste ensaio, apontaremos algumas especificidades acerca do campo de estudo em questão para, em seguida, expormos brevemente a perspectiva sobre poder que se defende aqui, qual seja,

o poder simbólico de Pierre Bourdieu. Nas considerações, procuramos, então, apontar algumas possibilidades teóricas e metodológicas para futuras pesquisas que relacionem estas duas dimensões.

## 2. Um amplo e desafiador campo de estudo

A história das ideias de autogestão coincide com algumas experimentações interessantes, embora controversas. Apesar das experiências humanistas anteriores, como a administração de caráter cooperativo de Robert Owen<sup>4</sup> em suas fábricas, foi a partir das concepções de Joseph Pierre Proudhon, para quem “o progresso da miséria é paralelo e adequado ao progresso da riqueza” (PROUDHON, 1932 *apud* MOTTA, 1981) que se baseou grande parte das experiências autogestionárias. Para ele, a indústria, extrativa ou manufatureira, é destinada à formação de sociedades autogestionárias e igualitárias, pois deve

[...] tornar-se o local de uma sociedade com companhia de trabalhadores. A empresa a executar a obra a realizar é a propriedade comum e indivisa de todos aqueles que dela participaram. Assim, cada trabalhador participará dos lucros e perdas do estabelecimento, e terá voz deliberativa na sua administração (PROUDHON, 1932 *apud* ALMEIDA, 1983, p. 41).

Grande parte dos estudiosos concorda que a autogestão, como ideia e prática, é genuinamente iugoslava (ROUBAQUIM; QUINTAES, 1972; VENOSA, 1982). O rompimento de Tito com Stálin e, conseqüentemente, a saída da Iugoslávia do jugo do modelo Soviético do planejamento centralizado e compulsório, propiciaram o surgimento de um sistema econômico autogestionário nas empresas.

No entanto, até 1965, os trabalhadores iugoslavos tinham de cumprir um Plano de Desenvolvimento Nacional, resquícius da

planificação da economia. Mas, após 1965, a Iugoslávia aderiu mais à economia de mercado dando mais autonomia para as empresas e seus gerentes-trabalhadores (ALMEIDA, 1983). Para Almeida (1983, p. 44), o planejamento visto como um prognóstico não deve restringir “o direito inalienável do trabalhador gerenciar a renda, os meios e os resultados do seu trabalho”. Dessa maneira, alguns autores denominam essa fase inicial do sistema iugoslavo de co-gestão, uma vez que a participação dos trabalhadores-gerentes nas fábricas era estabelecida com base num planejamento partidário e não na livre iniciativa (VENOSA, 1982).

Assim, progressivas adaptações desse sistema possibilitaram, já na década de 1980, a visualização de um Sistema de Planejamento Social mais autônomo e adaptado ao sistema autogestionário. Atualmente, as reformas e, conseqüentemente, o estímulo à economia de mercado facilitaram a penetração capitalista (VENOSA, 1982). Um balanço da experiência iugoslava mostra ter havido um aumento significativo do nível dos salários e na qualidade de vida da população, embora tenha havido problemas como o êxodo rural e o aumento do custo de vida (VENOSA, 1982).

### **2.1 Um tipo específico de autogestão: as fábricas autogeridas no Brasil**

Surpreende notar a ausência de evidências da relação mais direta entre o surgimento das experiências de autogestão e seu contexto. Aparecem em qualquer lugar do mundo, nos mais diversos meios culturais, econômicos e políticos. No Brasil e no resto do mundo vários exemplos podem ser apontados sobre empreendimentos geridos coletivamente<sup>5</sup>.

No Brasil, o engajamento dos governos numa política neoliberal que empreende reformas estruturais, concentra o capital, privilegia atividades financeiras e abre o mercado para iniciativas externas, apoiando menos as nacionais

e as atividades produtivas, têm sido apontadas como propício para o surgimento das fábricas autogeridas (GHIBAUDI, 2004).

Segundo Ghibaudi (2004), as empresas autogeridas dizem respeito ao fenômeno: fábricas em processo de crise, cuja gestão passa, de fato, para seus trabalhadores. Isso ocorre, geralmente, sobre “o discurso de esta ser uma forma mais igualitária de organização e redistribuição” (GHIBAUDI, 2004, p. 03).

No Brasil, as empresas autogeridas ganharam visibilidade em meados de 1994 por intermédio da criação da Associação Nacional dos Trabalhadores das Empresas de Autogestão (ANTEAG) agrupando, na época, seis fábricas que estavam nesta situação (SINGER, 2002). Em 2002 contava-se cerca de 140 empreendimentos, estando a maior parte deles concentrada no Estado do Rio Grande do Sul.

De acordo com Ghibaudi (2004), a localização destas experiências, apesar de acompanhar as atividades a elas relacionadas, não obedece a uma relação linearmente proporcional, permanecendo em aberto o questionamento acerca da superioridade da presença de tal fenômeno no Rio Grande do Sul, em relação às outras regiões industrializadas do país. O Quadro 1 (pág. 104), resume os aspectos das fábricas autogeridas no Brasil.

Além das características do Quadro 1 acima, ainda pode-se identificar que o corpo administrativo, tipicamente, não participa do novo processo de mudança de gestão. A maioria dos participantes do processo é da área de produção em número menor ao necessário para usar toda a capacidade da fábrica. Assim, os que ficam passam a desempenhar mais funções, dentre elas as gerenciais. Além disso, percebe-se a existência de uma divisão entre trabalhadores mais participantes das decisões de gestão e aqueles mais ligados à produção em si, havendo uma “inércia” (manutenção) da relação de trabalho assalariado.

Quadro 1: Aspectos Comuns às Fábricas Autogeridas Brasileiras

Aspectos	Fábricas Autogeridas Brasileiras
<b>Temporalidade</b>	Ganharam visibilidade em 1994 com a criação da ANTEAG e possuem crescimento constante
<b>Apoio institucional</b>	Movimento relativamente formal e organizado. Conta com o apoio da ANTEAG, CUT, Unitrabalho, ONG's, Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) e centros universitários de estudos em economia solidária
<b>Modelos de gestão</b>	Cooperativas de trabalho
<b>Estratégias adotadas no processo de transformação</b>	Baseadas no acordo judicial para o arrendamento da fábrica. Há herança das dívidas, o perdão do fisco e, em alguns casos, apoio creditício bancário.
<b>Participantes principais</b>	Núcleo de trabalhadores da fábrica, pessoas externas ligadas a ação sindical, grupos de vizinhos e amigos dos trabalhadores sem ligação com a fábrica. Destaca-se o papel central do poder público
<b>Escala territorial</b>	Concentração territorial dos empreendimentos. No Brasil, presença significativa no Estado do Rio Grande do Sul.
<b>Sector produtivo</b>	Pequenas e médias empresas industriais orientadas para o mercado interno

Fonte: Elaboração própria baseada nos estudos de Ghibaуди (2004) e Saavedra (2003).

A maioria dos trabalhadores participantes conhece os princípios da autogestão somente quando estes são apresentados como uma alternativa para solicitar formalmente a continuidade do funcionamento da fábrica. Por fim, os estudos mostram haver problemas

de viabilidade econômica e financeira devido, principalmente, à deterioração das relações com fornecedores e clientes, dependência dos trabalhadores de ajuda externa, perda do conhecimento gerencial com a saída dos administradores, baixa educação formal dos trabalhadores que ficam entre outros (GUIBAUDI, 2004; VALLE, 2002).

Assim, não obstante as melhorias nas condições de trabalho nestas fábricas devido à maior participação, conhecimento do processo produtivo e retribuição mais igualitária do trabalho, as relações mercantis continuam a orientar a distribuição e retribuição do trabalho que ainda é visto como mercadoria (GHIBAUDI, 2004).

Outra observação é que diferentemente do identificado nas experiências iugoslavas, nas empresas autogeridas brasileiras a participação no processo autogestionário é maior entre os operários. Parece residir neles o medo de se verem fora da empresa, talvez por se sentirem menos “empregáveis”. Já na experiência iugoslava, os maiores defensores da autogestão eram os técnicos, administradores e executivos os quais permaneciam nos cargos para suprirem deficiências administrativas que viriam com a autogestão. Assim, os cargos de diretoria eram ocupados em sua maioria pelos mais qualificados, sendo a massa de trabalhadores representados apenas por cerca de 5% a 7% na diretoria (ROUBAQUIM e QUINTAES, 1972).

Assim, a ausência de uma “educação autogestionária” pela maioria dos que continuam na empresa dificulta a efetivação do modelo de gestão democrático, podendo ser identificada a manutenção da tradicional divisão do trabalho (entre os que fazem e os que pensam) e a manutenção da estrutura de poder anterior (no sentido utilitário do termo, como veremos adiante).

### 3. O Poder nas Organizações Autogeridas: Considerações para uma Agenda de Pesquisa

As configurações de relações de poder em organizações autogeridas constituem uma agenda de pesquisa dos estudos organizacionais. Embora os estudos sobre o poder nas organizações tenham alcançado considerável volume, importância e profundidade, estes se concentram nas organizações empresariais e burocráticas. Como sugerem Sá e Soares (2005, p. 12), no que diz respeito aos empreendimentos autogeridos, os estudos sobre o poder podem apoiar um processo de desenvolvimento teórico e metodológico no campo, e sugerem que

A multidimensionalidade conceitual da autogestão e a especificidade dessas organizações constituem pontos de partida para pesquisarmos o poder e o controle nas relações intra-organizacionais vinculadas tanto ao trabalho e à identidade organizacional, como à cooperação e competição intraorganizacionais.

A riqueza da literatura sobre o poder vista em diversos enfoques permite vislumbrar uma gama de possibilidades. Assim, tomando os devidos cuidados epistemológicos e prevenindo-se de confusões conceituais, pesquisas poderiam ser empreendidas utilizando-se, por exemplo, o enfoque weberiano, o marxista, o enfoque da psicossociologia ou sociologia clínica e o organizacional, como o foucaultiano (FARIA, 2003).

No entanto, defende-se neste ensaio, que as análises sobre o poder nas organizações com a particularidade da autogestão – mesmo enquanto processo de contínua busca, como dito anteriormente – devem se basear em concepções que entendam o poder não como algo acabado; mas relacional, constantemente construído e passível de mudança. É justamente esta concepção que nos permite acreditar na possibilidade de suplantar os desafios da autogestão, onde as relações de força podem se

(re)configurar diferentemente do que ocorre nas organizações tradicionalmente hierarquizadas.

Nesse particular, o contexto não pode ser visto como dissociado do surgimento e manutenção das relações de poder. Ou seja, o poder não pode ser visto como algo que é exercido apenas por meio dos modelos de gestão adotados pelas organizações, mas como algo fundamentado na natureza das relações sociais (SÁ e SOARES, 2005; CARVALHO e VIEIRA, 2007; FARIAS, 2003).

Carvalho e Vieira (2007) orientam aprofundamentos sobre esta temática nas empresas autogeridas, na medida que discutem e indicam as principais referências sobre o poder nas organizações. Dentre as leituras recomendadas pelos autores, Bourdieu parece consideravelmente pertinente para a análise organizacional e, particularmente nas organizações que passam por processos de autogestão. Procópio (2003) também argumenta que os estudos sobre poder em organizações orientadas para o social devem adotar abordagens que ofereçam um sentido das relações sociais, menos instrumentalizado e baseado no cálculo utilitário, qual seja: o poder simbólico.

No Quadro 2 (pág. 106), Procópio (2003, p. 66) compilou os aspectos essenciais das abordagens sobre poder, diferenciando o que denomina “poder utilitário” do poder simbólico. O conceito de poder utilitário se refere àquele em que “o processo de subordinação depende totalmente da ação de um ator específico, o agente do poder, necessariamente ativo, consciente, desejoso desta subordinação e, acima de tudo, hábil, perspicaz, e capaz de consegui-la pelo seu próprio mérito”.

Com base na diferenciação exposta e nas recomendações anteriores sobre a agenda de pesquisa ainda a explorar, especificamos a concepção de Bourdieu ressaltando que a resumida exposição que se segue não pretende dar conta da complexidade de sua abordagem.

Quadro 1: Noções comparativas entre poder utilitário e poder simbólico.

Concepções de poder	Noções comparativas		
	Ações	Fontes de poder	Legitimidade
<b>Utilitário</b>	Ocorre no nível do agente do poder e constitui ação deliberada e calculada de submeter um terceiro a uma condição desejada e necessária para o alcance de dado objetivo, acarretando o exercício do poder	Recursos empregados de forma sistemática e estratégica pelo agente do poder para seu exercício	É desejada e cultivada pelo agente do poder, como um recurso através do qual o exercício do poder se torna viável e eficiente
<b>Simbólico</b>	Representa a própria percepção de sentido, por parte de todos os atores envolvidos na relação. Não implica, necessariamente, no exercício do poder, mas na existência do poder	São parâmetros da relação de poder, tal como percebidos pelos dominados, que condicionam e orientam suas ações, independentemente do exercício do poder.	Está presente no sentido que os atores percebem na relação

Fonte: Adaptado de Procópio (2003, p. 118).

### 3.1 O poder simbólico de Pierre Bourdieu

A fundamental diferença da concepção de poder de Bourdieu em relação as principais abordagens empregadas na análise organizacional é que a maioria delas, baseadas na concepção weberiana, considera o poder como algo intencional e calculado proveniente de um ator (ou agente) em relação a outro de forma que a primeiro exerce influência deliberada sobre o segundo (CLEG e HARDY, 2001; FARIA, 2003; PROCÓPIO, 2003; CARVALHO e VIEIRA, 2007).

Para Bourdieu (2007, p. 7-8) o poder está onde menos ele se permite enxergar, portanto: “o poder simbólico é, com efeito, esse poder invisível o qual só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercem”. A abordagem de Bourdieu pode ser considerada mais ampla uma vez que não desconsidera a intencionalidade das ações e também considera ações e influências não deliberadas. Assim,

[...] uma ação qualquer de A pode influenciar B, **sem intenção de A**, mas diante **do sentido que B atribui à relação**

**dele com A**. Esta idéia não descarta o utilitarismo, mas vai além dele. Isso não significa que A não saiba que suas ações influenciem terceiros, embora não faça nada deliberadamente para que isso ocorra (PROCÓPIO, 2003, p. 87) [sem grifo no original].

Procópio (2003) resume que a proposta de Bourdieu é adequada a análise de organizações sociais, pois: a) não pensa o fenômeno organizacional apenas sob a perspectiva daquele que exerce o poder (agente de poder), b) não pensa o indivíduo somente como racionais e instrumentais, e c) considera contextos sociais, objetivos ou simbólicos, onde as relações ocorrem.

### 3.2 As Noções de Campo Social e de *Habitus*

A idéia de campo social em Bourdieu (2004) diz respeito a um universo intermediário entre dois pólos que, para ele, não estão ligados linearmente e diretamente: o texto (que expressa conhecimento científico) e o contexto (realidade



social). Sua hipótese é de que nesse universo intermediário “estão inseridos os agentes e as instituições que produzem, reproduzem ou difundem a arte, a literatura ou a ciência (BOURDIEU, 2004, p. 20).

Os campos sociais, para o autor, são, necessariamente, ambientes de lutas e conflitos entre os atores pertencentes ao campo. No entanto, apesar da “regras do jogo” do campo, tais atores possuem disposições adquiridas, as quais Bourdieu denomina *habitus*, ou seja, “maneiras de ser permanentes, duráveis que podem, em particular, levá-los a resistir, a opor-se às forças do campo” (BOURDIEU, 2004, p. 28-29). Estas disposições ou *habitus* podem ou não ser aquelas exigidas pelo campo influenciando a disposição dos atores em resistir ou se submeter às disposições do campo.

O conceito de *habitus* não quer dizer hábito (o qual se refere à rotina), mas sim um conjunto de disposições, modos de pensar, de agir, de fazer, maneiras de estar e de entender que são incorporados pelos indivíduos de modo que os mesmos já não têm consciência deles (CARVALHO e VIEIRA, 2007). Em síntese,

Um campo é composto por um conjunto de relações históricas e objetivas ancoradas em certas formas de poder (tipo de capital), enquanto o *habitus* é composto por um conjunto de relações históricas **depositadas** dentro dos corpos individuais, sob a forma de esquemas mentais e corporais de percepção, compreensão e ação (MISOCZKY, 2003, p. 153). [grifos no original]

Na análise de Misoczky (2003), a abordagem de Bourdieu está focada na relação entre estruturas objetivas (campos sociais) e estruturas incorporadas (*habitus*), ou seja, entre objetivismo e subjetivismo. O campo social é o espaço de interações sociais relativamente autônomo e constituído de simbolismo particular que orientam a percepção e ação dos indivíduos inseridos neste espaço. Dentro do campo, o *habitus* pode ser entendido como a percepção

ou sentido que os indivíduos ou atores do campo tendem a ter em relação a determinadas coisas, ações ou relações (BOURDIEU, 2007; PROCÓPIO, 2003).

Além disso, o campo social não se restringe aos limites físicos da organização, mas contempla um espaço maior e dinâmico, com suas próprias leis e códigos, onde os atores lutam para ocupar ou se manter em certas posições (CARVALHO e VIEIRA, 2007). A autonomia relativa de cada instituição ou ator dentro do campo é evidenciada por meio da compreensão da “natureza das pressões externas, a forma sob a qual elas se exercem, créditos, ordens, instruções, contratos, e sob quais formas se manifestam as resistências que caracterizam a autonomia” (BOURDIEU, 2004, p. 21), isto é, compreender quais os mecanismos utilizados pelos atores para se libertarem das imposições externas e passarem a “reconhecer apenas suas próprias determinações internas”

Mas, como definir quais atores pertencem a determinado campo social? Para Bourdieu (2007, p. 31), “o limite do campo é o limite dos seus efeitos ou, em outro sentido, um agente ou uma instituição faz parte de um campo na medida em que nele sofre efeitos ou que nele os produz”. Misoczky (2003) alerta para a dificuldade de delimitar os campos sociais pois a luta dos agentes dentro do campo é constante, tanto para mudar quanto para manter suas posições.

A posição do agente no campo é definida, primeiro, pela quantidade de capital de cada agente e, segundo, conforme a importância que cada tipo de capital possui para os atores dentro do campo. Sendo assim, “esta posição [dos atores no campo] determina os poderes atuais ou potenciais nos diferentes campos e as probabilidades de acesso aos ganhos específicos que eles ocasionam” (BOURDIEU, 2007, p. 135).

Bourdieu (1983) diferencia as formas de capital entre econômico, cultural e social. No entanto, todas as formas de capital podem, em certas condições, serem convertidas na forma econômica. Para o autor, o capital econômico é aquele imediatamente e diretamente conversível

em dinheiro e pode ser institucionalizado nas formas de direitos de propriedade. O capital cultural é conversível em capital econômico e pode ser institucionalizado nas formas de qualificações educacionais. O capital social é composto de obrigações sociais (*connections*), as quais são conversíveis em capital econômico. Em resumo

Os agentes sociais estão inseridos na estrutura e em posições que dependem do seu capital e desenvolvem estratégias que dependem, elas próprias, em grande parte, dessas posições, nos limites de suas disposições. Essas estratégias orientam-se seja para a conservação da estrutura seja para a sua transformação, e pode-se genericamente verificar que quanto mais as pessoas ocupam uma posição favorecida na estrutura, mais elas tendem a conservar ao mesmo tempo a estrutura e sua posição, nos limites, no entanto, de suas disposições (isto é, de sua trajetória social, de sua origem social) que são mais ou menos apropriadas à sua posição (BOURDIEU, 2004, p. 23).

De acordo com a concepção aqui resumida, a análise organizacional sobre o poder deve se orientar para a maneira como os agentes receptores de poder o percebem. Além disso, nas organizações autogeridas, onde idealmente o poder é ampliado e bem distribuído, a análise deve considerar que todos os envolvidos são, potencialmente, agentes e receptores de poder.

#### **4. Considerações para se Pensar em Análises sobre Autogestão e Poder Simbólico**

No intuito de tecer algumas considerações finais deste ensaio, procuraremos relacionar alguns aspectos levantados na literatura sobre o campo de estudo (fábricas autogeridas) e a concepção simbólica do poder de Bourdieu.

Tais considerações, no entanto, são fruto de inferências e visam propor possibilidades de pesquisas na área.

Num primeiro momento, a noção de campo de Bourdieu nos parece pertinente para iniciar a busca por uma melhor compreensão de dois aspectos notados por Ghibaud (2004): a) para as ausentes ou fracas evidências diretas entre o contexto e o surgimento das experiências autogestionárias; e b) para a concentração do número de fábricas autogeridas no Rio Grande do Sul, no caso do Brasil. Neste sentido, o delineamento ou mapeamento do campo relativo a estas organizações (ou a algumas em particular) poderia oferecer importantes informações sobre o ambiente político, institucional e econômico onde se elas se inserem e se (re)definem como outra (ou nova) forma organizacional.

O mapeamento dos atores no campo tem o potencial de oferecer, além do número, as posições destes atores dentro do campo. Como notado, as organizações após processo de crise que tem sua gestão passada para as mãos dos seus trabalhadores recebem apoio e influências de várias instituições como a ANTEAG, a CUT, Unitrabalho, SENAES e ONG's, bem como de centros universitários, incubadoras, organismos especializados em capacitação. Isso, sem contar os atores tradicionais da "nova organização", como clientes, fornecedores e prestadores de serviços.

Assim, a noção de campo permitiria analisar não apenas as relações internas as organizações autogeridas, mas as relações construídas com outros atores do campo. Sabe-se que as organizações autogeridas, para se constituírem e se manterem, sofrem e exercem diferentes influências de ordem econômica, social, cultural e, por vezes, político-partidária. Além disso, atores institucionais específicos, algumas vezes, influenciam sobremaneira o empreendimento tais como Prefeituras, consumidores exclusivos dos serviços e, inclusive, Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP's). Além disso, não se sabe quais

as influências (ou o potencial destas influências) das organizações autogeridas na elaboração ou manutenção de políticas e programas de fomento e apoios a elas próprias. Poderia ser indagado qual o grau de autonomia destas entidades dentro do campo.

Como dito, a posição dentro do campo social é dada pelo acúmulo de certos tipos de capital ou fontes de poder, os quais os atores adquirem por meio da constante luta de forças dentro deste campo. Da mesma forma, o campo social é estruturado (conservando-se ou transformando-se) pelo resultado dessas relações de poder que se configuram e se reconfiguram dentro dele. Nesse particular, uma análise profunda dessas relações de força poderia possibilitar melhor compreensão das formas de sustentação na destas organizações dentro do campo e na sociedade, como expresso nas preocupações de Quijano (2005) e de Ferraz e Dias (2006).

Uma outra preocupação central no âmbito das fábricas autogeridas no Brasil diz respeito à ausente “educação autogestionária”, dificultando ou mesmo impedindo a efetivação do modelo democrático. Neste ponto, alguns autores chamam a atenção para a “manutenção das estruturas de poder” nos processos de transformação da empresa para a fábrica autogerida (ROUBAQUIM e QUINTAES, 1972; VENOSA, 1982). Numa análise weberiana, por exemplo, recairíamos na questão de que toda organização é, por si mesma, uma estrutura de poder. Assim, uma análise com base na concepção utilitária de poder, como denomina Procópio (2003), corre o risco de condenar as fábricas autogeridas a permanecerem sem respostas ou alternativas para a efetivação da democracia.

Assim, a noção de poder simbólico de Bourdieu, apontadas por Misoczky (2003), como a organização como construção social e questão dos agentes serem considerados ativos dentro do campo, permite compreender a dinamicidade do campo e vislumbrar a possibilidade de mudanças dentro do campo. Diante disso, nos parece mais profícua a análise do poder simbólico, a qual

se volta para a compreensão do sentido das relações percebido pelos agentes, tendo ou não poder, exercendo ou não poder. A percepção das relações de poder dentro do campo pelos agentes é que os impele a agir, medir forças e lutarem dentro do campo.

Por fim, algumas considerações metodológicas ainda podem ser feitas, pois a noção de campo de Bourdieu, como o próprio autor explica, tem o papel de orientar as opções práticas da pesquisa: “Ela funciona como um sinal que lembra o que há que fazer, a saber, verificar que o objecto em questão não está isolado de um conjunto de relações de que se retira o essencial das suas propriedades” (BOURDIEU, 2007, p. 27).

Esta indicação nos leva a pensar o estudo de caso como estratégia de pesquisa. Além disso, a “clara necessidade pelos estudos de caso surge do desejo de se compreender fenômenos sociais complexos” (YIN, 2001, p. 21). O caso em questão seria o próprio campo social construído pelo pesquisador em torno de um empreendimento autogerido cuidadosamente definido.

Embora a “delimitação” do campo seja visto como um processo de construção durante a investigação, poder-se-ia utilizar como ponto de partida um ou mais casos típicos das características de interesse para o estudo, como orientam Zouain e Torres (2005), Goulart e Carvalho (2005) e Yin (2000). No caso, uma ou mais fábricas autogeridas.

A idéia de delimitação de um campo, a necessidade de compreensão das relações de poder e a complexidade dentro deste campo sugerem a utilização, ainda, de um estudo etnográfico (que pode ser combinado ao estudo de caso ou do campo). De acordo com Bryman (1995 apud GOULART e CARVALHO, 2005) o estudo de caso é bastante adequado para abordagens multimetodológicas. Resumidamente, os estudos etnográficos “consistem no levantamento de todos os dados possíveis sobre uma determinada sociedade, comunidade ou grupo [...]. O intuito é melhor compreender o seu estilo de vida ou as especificidades das interações e relações sociais

que ali ocorrem” (VIEIRA e PEREIRA, 2005). Há, ainda, forte ênfase na exploração da natureza do fenômeno social e não há a preocupação de levantar dados para testar hipóteses (GOULART e CARVALHO, 2005).

Além disso, o fato dos estudos etnográficos serem adequados a um pequeno número de casos ou mesmo a um caso único, bem como propiciarem a explicitação de sentidos da ação humana e a interpretação dos sentidos das práticas sociais (VIEIRA e PEREIRA, 2005; ATKINSON e HAMMERSLEY, 1994 apud GOULART e CARVALHO, 2005), reforça a pertinência do seu emprego no estudo das relações de poder que constituem o campo social.

Por fim, o estudo da autogestão sob a perspectiva das relações de poder é viável na medida em que as opções dentro do movimento da economia solidária são muitas. Finalizamos este breve ensaio instigando o leitor interessado no assunto a questionar como se configuram as relações de poder nas organizações autogeridas, e a buscar identificar os elementos destas relações capazes de apoiar a sustentação das organizações autogeridas e da própria autogestão no contexto em que se inserem. Defendemos que o estudo das relações de poder, especificamente as baseadas na concepção de poder simbólico, possui potencial para oferecer algumas respostas.

Para encerramos mantendo a intenção de reflexão para uma agenda de pesquisas, deixamos em aberto as seguintes questões: por que nem todas as empresas falidas são recuperadas e passam a ser gerenciadas por seus trabalhadores? No Brasil, sabe-se de inúmeras empresas simplesmente fecham suas portas ou são vendidas. Que elementos sociais e subjetivos ou recursos organizacionais são decisivos a ponto de oferecer um diferencial para a ocorrência de recuperações em processos falimentares?

## Referências

ALBUQUERQUE, P. P. Autogestão. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

ALMEIDA, Heloísa Maia Mendes de. **Autogestão: das idéias às práticas**. Rio de Janeiro: Revista de Administração de Empresas. V. 23(1), 37-57, jan/mar., 1983.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES E EMPRESAS DE AUTOGESTÃO E PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA (ANTEAG). (2004). **Autogestão em Avaliação**. São Paulo: ANTEAG edições, 2004.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa/Portugal: Edições 70, 1977.

BARRETO, Raquel de Oliveira; PAES DE PAULA, Ana Paula. Os dilemas de Economia Solidária: um estudo acerca da dificuldade de inserção dos indivíduos na lógica cooperativista. Rio de Janeiro: **Cadernos EBAPE.BR**, v.7, n. 2, artigo 2, jun. 2009.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 10 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

\_\_\_\_\_, Pierre. **Os usos sociais da ciência**: por uma sociologia clínica do campo científico. São Paulo: Editora UNESP, 2004, p. 17 – 43.

\_\_\_\_\_. **The forms of capital**. In: \_\_\_\_\_ Soziale Ungleichheiten (Soziale Welt, Sonderheft 2). Goetting: Otto Schartz & Co., 1983. p. 183-198. Título Original: “Ökonomisches Kapital, kulturelles kapital, soziales kapital”. O artigo aparece pela primeira vez em inglês traduzido por Richard Nice.

CARVALHO, Cristina Amélia; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **O poder nas organizações**. São Paulo: Thonsom Learning, 2007. (Coleção debates em administração)

CLEGG, Stewart; HARDY, Cynthia. Alguns ousam chamá-lo poder. In: CALDAS, Miguel; FACHIN, Roberto; FISCHER, Tânia (Orgs ed brasileira). **Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções**. São Paulo. Atlas, v.2, 2001.

FAJN, Gabriel. **Fábricas Recuperadas: la organización en cuestión**, 2004. Disponível em: <<http://www.iisg.nl/labouragain/documents/fajn.pdf>>. Acesso em: 31/07/2006.

FARIA, José Henrique de. Poder e relações de poder nas organizações. In VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; CARVALHO, Cristina Amélia (orgs). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003, p. 67-121.

FERRAZ, Deise Luiza da Silva; DIAS, Patrícia. Discutindo autogestão: um diálogo entre os pensamentos clássico e contemporâneo e as influências nas práticas autogestionárias da economia popular solidária. Salvador: **Organização & Sociedade**, v.15, n.46, Jul./Set., 2008.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho; LAVILLE, Jean- Louis. **Economia solidária: uma abordagem internacional**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

GHIBAUD, Javier. **Una aproximación comparativa a las empresas recuperadas argentinas y las autogeridas em Brasil**, 2004. Disponível em: <http://www.iisg.nl/labouragain/documents/ghibaudi.pdf>>. Acesso em: 31/07/2006.

GOULART, Sueli; CARVALHO, Cristina Amélia. O pesquisador e o design da pesquisa qualitativa em administração. In VIEIRA, M. M. F; ZOUAIN, D. M (orgs). **Pesquisa Qualitativa em Administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005, p. 119 – 140.

MISOCZKY, Maria Ceci. Poder e institucionalismo: uma reflexão crítica sobre as possibilidades de interação paradigmática. In VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; CARVALHO, Cristina Amélia (orgs). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003, p. 141-176.

MOTTA, Fernando Prestes. **Burocracia e autogestão: a proposta de Proudhon**. São Paulo:

Brasiliense, 1981.

PROCÓPIO, Marcos Luiz. **Poder e análise organizacional: rompendo os limites da racionalidade instrumental**. Salvador: UFBA, 2003. (Dissertação).

PROUDHON, Pierre-Joseph. 1840. O que é a propriedade? In TEIXEIRA, Aloísio (org). **Utópicos, heréticos e malditos: os precursores do pensamento social de nossa época**. Rio de Janeiro: Record, 2002, p. 233 – 300.

QUIJANO, Aníbal. Sistemas alternativos de produção? In. SANTOS, Boaventura de Sousa. **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista**. 2 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

RIGO, Ariádne Scalfoni. **As Propostas Autogestionárias: da Utopia às Tentativas**. In ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS (EnEO), XX, Belo Horizonte, 2008, **Anais...**, Belo Horizonte, CD Rom.

ROUBAQUIM, Antônio; QUINTAES, Roberto Antônio. Autogestão: alternativa socialista para o capitalismo. Rio de Janeiro: **Revista de Administração de Empresas**. V. 12(3), 96-99, jul/set., 1972.

SAAVEDRA, Laura. **La dinámica del trabajo desde lá perspectiva de las empresas recuperadas**

**y auto-organizadas por los trabajadores.** Laboratorio: Informe de Coyuntura Laboral, IFCS – Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Universidad de Buenos Aires, Argentina, 2003. Disponível em: <[http://catedras.fsoc.uba.ar/salvia/lavbo/textos/13\\_5.htm](http://catedras.fsoc.uba.ar/salvia/lavbo/textos/13_5.htm)>. Acesso em: 11/08/2006

SÁ, Márcio Gomes de; SOARES, Guilherme José de V. Reflexões sobre poder e controle nas organizações da economia solidária (OES): um olhar à luz dos bichos de Orwell. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 3, n. 2, jul. 2005.

SANTOS, Boaventura de Sousa (Org). **Produzir para Viver: os caminhos da produção não capitalista.** 2 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

SILVA, Emanuel Sampaio et al. Panorama do Cooperativismo brasileiro: história, cenário e tendências. [S.l.]. **uniRcoop**: v.1, #2, p. 75 – 102, 2003. Disponível em: <<http://www.unircoop.org/documents/coop/Brasil.pdf>>. Acesso em: 29 de novembro de 2009.

SINGER, Paul. **Introdução à economia solidária.** São Paulo: Ed. Perseu Abramo, 2002.

\_\_\_\_\_. A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. In: SANTOS, Boaventura de Sousa (org). **Produzir para Viver: os caminhos da produção não capitalista.** 2 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005, p. 81 – 126.

VALLE, Rogério (org). **Autogestão: o que fazer quando as fábricas fecham?** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

VENOSA, Roberto. A institucionalização de tipologias organizacionais. Um estudo de caso: a autogestão na Iugoslávia. Rio de Janeiro: **Revista de Administração de Empresas**. V 22(2), 23-36, abr/jun, 1982.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; PEREIRA, Bill Nunes. Estudos etnográficos em administração. In VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M (orgs). **Pesquisa Qualitativa em Administração: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005, p. 223 – 237.

ZOUAIN, Deborah Moraes; TORRES, Luciana da Silva. O método estudo de caso: experiências práticas comprovando a influência do desenvolvimento tecnológico sobre o desenvolvimento social. In VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M (orgs). **Pesquisa Qualitativa em Administração: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005, p. 199 – 222.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Cap. 1 e 2, p. 19-54.

## Notas

1 Ver sistematização de desafios e limites da autogestão em Rigo (2008).

2 Ver Icaza (2004 *apud* FERRAZ e DIAS, 2008).

3 Ver Jesus (2004 *apud* FERRAZ e DIAS, 2008) e ANTEAG (2004).

4 Robert Owen (1771-1858) é considerado como um dos precursores do cooperativismo. Segundo Maurer Júnior (1966, p. 25-26), quando se tornou dirigente de uma fábrica em New Lanark passou a “preocupar-se intensamente com o bem estar dos trabalhadores, dedicando-se à sua educação, reduzindo as horas de trabalho, organizando armazéns onde pudessem adquirir produtos a preços módicos. Mais tarde criou nos Estados Unidos, uma colônia de caráter comunista (a New Harmony), que terminou em malogro”. A importância de Owen não se resume a estas experiências, ele foi um ativo defensor da união das classes trabalhadora a nível nacional e internacional. Defendeu também um movimento que se intitulava Novo Mundo Moral que pregava a construção de um novo mundo através de colônias ou comunidades cooperativas (SCHNEIDER, 1999).

5 Ver, por exemplo, as experiências brasileiras publicadas por Valle (2002) referentes às empresas falidas que passaram a ser gerenciadas pelos trabalhadores. E, no âmbito internacional, ver a obra organizada por Boaventura de Souza Santos, “Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista”, em 2005.

6 Procópio (2003) propõe esta denominação com base no estudo das principais abordagens sobre poder empregadas na análise das organizações. Comparou as concepções weberiana, habermasiana, a de Lukes e outras. No entanto, ressalta-se que o autor não se utilizou do enfoque Foucaultiano e apenas tangenciou o marxista.