

COMUNICAÇÃO E AUTOGESTÃO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

Vera Regina Schmitz – UFRGS
Doutora em Educação – Unisinos
vera.schmitz@ufrgs.br
GT: Desafios da autogestão

Resumo

Esta pesquisa traz elementos da comunicação organizacional, do trabalho associado e da autogestão. Aborda modelos associativos que emergem da crise do mundo do trabalho e alguns aspectos da comunicação organizacional, a fim de compreender as relações e linguagens que atravessam a atividade do trabalho e os processos autogestionários. Como contribuição para análise, traz alguns excertos de pesquisa realizada em uma cooperativa de produção autogestionária. Evidencia-se, através desta reflexão, que o trabalhador associado, no seu fazer, produz e cria outros espaços de comunicação, além do instituído pela organização, colocando em discussão alguns elementos que regem as dinâmicas comunicacionais.

Palavras-chave: comunicação organizacional; trabalho associado; autogestão.

1 Introdução

Comunicação é uma palavra derivada do latim *communicare*. Significa tornar comum, partilhar, trocar opiniões. É muito mais do que a transferência de informação de um emissor para um receptor. É a possibilidade de troca de conhecimento, informações, sentimentos e emoções entre os seres humanos. É um processo dialógico, complexo e dinâmico, no qual as pessoas estabelecem relações das mais variadas formas, sendo, portanto, o fundamento da interação entre elas.

Nas organizações, a comunicação deve levar em conta os diversos elementos que compõem o processo comunicacional, assim como os aspectos relacionais inerentes ao contexto da organização e aos grupos que dela fazem parte, podendo ser reconhecidos pelas redes que se estabelecem entre os membros, de caráter formal e informal. A comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam as atividades de uma organização. É a somatória de todas as formas de comunicação, seja comunicação administrativa, interna, institucional, mercadológica. Esta abrangência, denominada de comunicação integrada (Kunsch, 2003), permite o relacionamento da organização com seus públicos e sociedade em geral.

Segundo Kunsch (2010, p. 42-3),

A comunicação organizacional deve ser entendida de forma ampla e abrangente, vendo-se como se processa a comunicação dentro das organizações e toda a sua ambientação social, política e econômica. Como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram ou com ela interagem, a comunicação organizacional envolve os processos comunicativos, além de todos os seus elementos constitutivos e a construção de sentidos dos sujeitos/ou agentes integrantes em diferentes momentos e contextos.

Uma organização é espaço das subjetividades, das relações interpessoais, da produção de sentido. Também é um lugar de diversidades, conflitos e transações. Para Wolton (2011, p. 87), “A comunicação, na maior parte do tempo, não consiste em compartilhar pontos de vista comuns entre indivíduos livres e iguais, mas em organizar a convivência entre visões de mundo frequentemente contraditórias”. Para o autor, a comunicação vem logo após a informação e diz respeito ao lugar do ator-receptor. Ainda, destaca que:

A questão da comunicação é o outro. Uma diferença quase ontológica com a informação. Claro que não há mensagem sem destinatário, mas ainda assim a informação existe em si. O mesmo não acontece com a comunicação. Ela só tem sentido através da existência do outro e do reconhecimento mútuo. (WOLTON, 2011, p. 59).

As organizações, que comportam, também, o espaço do trabalho, desde o final do século XX e início do século XXI, vem sofrendo mudanças, fazendo com que o trabalhador se depare com novos jeitos de colaborar, de trabalhar, de produzir. É neste contexto que surgem novas formas de organização do trabalho, oportunizando um espaço de pré-figuração ou anúncio de possibilidade de se experimentar o trabalho emancipado e a prática de vivências solidárias e cooperativas. No Brasil, surgem a partir dos anos 1980, originadas de experiências ocorridas nos meios populares rurais e urbanos.

A economia solidária é o conjunto de atividades econômicas organizadas e realizadas por trabalhadores sob a forma de autogestão. Além da solidariedade e da autogestão, destacam-se os princípios da cooperação, auto-sustentação, democracia, desenvolvimento humano, responsabilidade social, participação e igualitarismo (ASSEBURG; OGANDO, 2006, p. 13). Constituem-se sob a forma de associações formais ou informais, cooperativas, empresas recuperadas, etc, e combinam atividades econômicas e sociais, tais como ações educativas e culturais e desenvolvem atividades nos setores da

produção, comercialização, prestação de serviços, reciclagem, crédito, entre outros. São empreendimentos, de geração de trabalho e renda, que resgatam o cooperativismo operário, presente nas lutas de resistência à Revolução Industrial nos séculos XIX e XX. “A economia solidária foi concebida pelos ‘utópicos’ como uma nova sociedade que unisse a forma industrial de produção com a organização comunitária da vida social”. (SINGER, 2002, p. 115). Estas organizações potencializam novas formas de gestão, assim como novas práticas comunicacionais, relacionadas às experiências associativas.

Pretende-se, neste artigo, estabelecer uma aproximação entre o trabalho associado, a comunicação organizacional e a autogestão, na perspectiva de refletir sobre as relações e linguagens que atravessam a atividade do trabalho e os processos autogestionários, identificados no exercício do trabalho associado. Para análise, serão recuperados alguns fragmentos de pesquisa realizada na Cooperativa de Produção Cristo Rei Ltda – COOPEREI, uma cooperativa autogestionária, criada em 15 de agosto de 2001, na cidade de São Leopoldo/RS, por decisão de quarenta e um (41) trabalhadores remanescentes da antiga indústria metalúrgica Carlos Augusto Meyer S/A - Alumínio Econômico, após a decretação de sua falência.

A pesquisa constituiu-se num estudo de caso em que se utilizou a observação direta, que auxiliou a reconhecer e mapear comportamentos relevantes e outras evidências no ambiente fabril. Foram feitas entrevistas semi-estruturadas buscando compreender diálogos, atitudes, valores e motivações relacionadas às ações dos trabalhadores da Cooperativa. Como procedimento de análise das entrevistas utilizou-se a análise de conteúdo.

2 A informação e a comunicação organizacional no trabalho associado

Uma organização, como espaço de trabalho e de vida, “é também terreno de criação de sentido para os trabalhadores, espaço onde se constroem suas identidades”. (SANTOS, 2000, p. 128). A comunicação insere-se no conjunto das atividades humanas, na ação do homem sobre os outros homens. Conforme Charaudeau (2006, p. 39),

“Comunicar, informar, tudo é escolha. Não somente escolha de conteúdos a transmitir, não somente escolha das formas adequadas para estar de acordo com as normas do bem falar e ter clareza, mas escolha de efeitos de sentido para influenciar o outro, isto é, no fim das contas, escolha de *estratégias discursivas*”.

Recorre-se a um conceito de Wolton (2011, p. 62, grifo do autor), que ressalta que “*Comunicar é cada vez menos transmitir, raramente compartilhar, sendo cada vez mais negociar e, finalmente, conviver*”. O autor enfatiza que na comunicação “não se pode negar a abertura ao outro, não se deve esquecer o receptor, é preciso reconhecer a importância da negociação”. (2011, p. 62). Nos vários ambientes organizacionais, a convivência com identidades diferentes e o reconhecimento dessas identidades para construir a convivência, são desafios para o bem-viver interno e externo às organizações. Neste sentido, a comunicação encontra espaço para organizar a convivência respeitando visões de mundo diferentes e contraditórias.

A comunicação nas organizações possui vários “olhares”. Aqui se destaca a dimensão humana dessa comunicação, que se relaciona com a proposta da economia solidária, que tem como uma de suas principais vertentes a busca do bem-estar e qualidade de vida das pessoas envolvidas. O modelo democrático dos empreendimentos vai de encontro aos dizeres de Wolton (2011, p. 65), que enfatiza que, “O modelo de democracia é, de qualquer maneira, de convivência de diferenças”.

Considerando estes aspectos, percebe-se a necessidade de as organizações ultrapassarem a visão mecanicista da comunicação, passando para o olhar e vivência de uma comunicação simétrica de mão dupla, focada na criação de canais de diálogo, pressupondo uma atuação interativa, de construção de espaços a partir do coletivo e não da simples aplicação de técnicas. A tomada de decisões, as partilhas a serem realizadas, o encaminhamento de atividades no interior de um grupo ou mesmo de um serviço, necessitam um mínimo de trocas verbais. Além de dar conta das relações internas, atendendo as necessidades técnicas, econômicas ou organizacionais, estes espaços interativos e comunicacionais moldam e mantêm a sociabilidade.

A comunicação é um processo dinâmico e contínuo. É o processo que permite aos membros da organização trabalhar juntos, cooperar e interpretar as necessidades e as atividades sempre mutantes da organização. A comunicação humana não começa e nem termina. As pessoas estão envolvidas constantemente com a comunicação consigo mesmas e com outras, especialmente na vida da organização. A vida da organização proporciona um sistema de mensagens especialmente rico e variado. Os membros da organização devem ser capazes de reconhecer e interpretar a grande variedade de mensagens disponíveis, para que lhes permitam responder de maneira apropriada a distintas pessoas e situações. Não podem existir sem comunicar-se. A comunicação é uma

realidade inevitável de pertinência a uma organização e da vida em geral. (KREEPS, 1995, p. 28 apud KUNSCH, 2010, p. 55).

A comunicação e suas diferentes linguagens regulam e re-regulam a experiência do trabalho, criando e fabricando, por meio de conceitos, as atividades realizadas. Portanto, entre a comunicação e as diferentes linguagens conhecidas e ou não reconhecidas moldam-se os espaços da atividade no trabalho das organizações de economia solidária. Conforme Faïta (2005, p. 21), os trabalhadores, durante sua atividade profissional,

[...] decodificam continuamente ilhas de informação complexas produzidas por três parâmetros: por fatores que fazem variar a própria ferramenta que eles manipulam; pelo estágio em que se encontra o processo de fabricação do produto que eles executam; ou ainda pela configuração de seu ambiente em um dado momento.

Segundo Faïta (2005), a atividade linguageira e a atividade de trabalho estão sempre interligadas e transformam o meio social. Favorecem as negociações entre os seres humanos. No ambiente de trabalho, deve-se considerar o potencial de experiências de que todo o trabalhador dispõe, independente da sua tradição cultural.

Atualmente, na reestruturação de aspectos que perpassam a organização do trabalho, ratificadas pela automatização, pela informatização, pelas novas relações de trabalho, solicitam cada vez mais diálogos hierárquicos, assim como falas diversas que se relacionam à atividade do trabalho. Surgem tipos diversificados de instrumentos de comunicação para estabelecer as negociações e as trocas necessárias para a manutenção do relacionamento entre as organizações e seus públicos. Os processos comunicacionais podem funcionar como testemunha das mudanças no trabalho, também podem ser fonte empírica e oral para registros, obter e fornecer dados.

Considerando as abordagens feitas até então, sobre economia solidária e trabalho associado, destaca-se a comunicação como condição para sua existência, já que a participação e a autogestão, elementos inerentes ao seu funcionamento, solicitam constantemente informações para se fazer valer.

3 Trabalho associado e autogestão em cooperativas de produção

Como já mencionado, os anos 1970 são marcados por uma renovação das formas associativas, testemunhando um desejo de trabalhar de outra maneira, buscando a transformação e o crescimento não só quantitativo, mas também qualitativo. Porém, há

elementos que influenciam esta renovação, como as terceirizações das atividades produtivas; as evoluções sociodemográficas e o crescimento das desigualdades por causa da internacionalização neoliberal.

Estas formas de organização do trabalho apresentam importante característica: o modo como são administradas, diferente da heterogestão, característica presente nas empresas tayloristas/fordistas capitalistas, pois os próprios trabalhadores são os donos do empreendimento e do resultado. As decisões para a gestão do empreendimento são tomadas em conjunto e decididas democraticamente. É uma prática social que materializa o princípio democrático da tomada de decisões, do exercício de poder compartilhado, produzindo e, ao mesmo tempo, expressando a autonomia de um grupo.

Destaca-se que, historicamente, a autogestão esteve ligada a experiências relacionadas ao movimento operário de contestação ao capital e à luta dos trabalhadores por formas diferenciadas de gestão e organização dos seus espaços, representando uma alternativa democrática e coletiva de gestão.

No *Dicionário do pensamento marxista*, Bottomore define autogestão de duas formas: em sentido estrito, quando se refere “[...] à participação direta dos trabalhadores na tomada de decisões básicas nas empresas” (2001, p. 23). Nesta, os meios de produção são socializados e são de propriedade da totalidade dos trabalhadores; em sentido mais geral, “[...] é uma forma democrática de organização de toda a economia, constituída de vários níveis de conselhos e assembleias” (2001, p. 23).

Assim como as experiências da autogestão podem ser vistas de diferentes formas e dimensões, também o seu conceito pode ser visto como uma sucessão de possibilidades e não como um fenômeno singular e unidimensional. Um dos ângulos de seu entendimento é a autogestão como forma de organização social, tendo, em todas as suas possibilidades, o sujeito na sua atividade e/ou o coletivo, formado por estes sujeitos como protagonistas.

Entende-se, então, que a autogestão se torna possível, quando existem grupos sociais legítimos, que possuem capacidade de articular meios para a execução de objetivos definidos, favorecendo a criação de novas combinações sociais, com diferentes graus de autogoverno. Abrem-se, então, possibilidades de o homem vivenciar processos de decisão que se orientam pela aprendizagem construída historicamente, com base nas inúmeras

decisões que toma ao longo de sua existência. Este processo também se relaciona com o grau de confiança que estes trabalhadores envolvidos possuem no seu histórico particular.

Para Castoriadis decidir, “[...] é decidir por si mesmo” (1983, p. 213), não é designar pessoas para decidir, ou deixar para as pessoas mais capacitadas e competentes. Decidir, “[...] é decidir com conhecimento de causa” (1983, p. 213). Os que decidem devem ter todas as informações necessárias, inclusive criando critérios pelos quais vão decidir. Nesse sentido, contrapõe-se à hierarquia verticalizada, que tem como implicação a centralização da informação e da formação, necessária ao manuseio e apropriação da informação.

Para Singer, “Talvez a principal diferença entre economia capitalista e solidária seja o modo como as empresas são administradas”. (2002, p.16). Nas empresas capitalistas, a administração é hierárquica, heterogestionária, as informações e consultas fluem de baixo para cima e as decisões de cima para baixo. Além disso, o conhecimento da empresa, pelos trabalhadores, acaba sendo menor, pouco além do necessário para cumprir suas tarefas.

Castoriadis (1983) procura mostrar que hierarquias não são necessárias para o controle de grupos humanos. “Uma coletividade autogerida não é uma coletividade sem disciplina, mas uma coletividade que decide, ela mesma, sobre a sua disciplina”. (1983, p. 216). Não é um conglomerado caótico de pessoas, de luta de uns contra os outros, como a ideologia capitalista tenta fazer acreditar. Também nestes grupos, quando for o caso, criam-se sanções contra aqueles que quebram deliberadamente as decisões tomadas no coletivo. Ainda segundo o mesmo autor, “Nos grupos, e em particular naqueles que se acham ligados a uma tarefa comum permanente, surgem sempre normas de comportamento e uma pressão coletiva que os faz respeitar”. (1983, p. 216).

Nos empreendimentos de economia solidária a autogestão deve ser uma prática constante. Quando de pequeno porte, normalmente as decisões dos rumos são tomadas em reuniões, assembleias, que devem ocorrer quando há necessidade. Nos empreendimentos maiores, há possibilidade da eleição de delegados, pelos sócios, para os representarem nas assembléias e as decisões corriqueiras são tomadas pelos encarregados, escolhidos pelos sócios ou pela diretoria eleita. Comitês e delegados, com representação, só serão compatíveis com a autogestão, se realmente representarem o coletivo, “[...] e isto implica que permaneçam submetidos a seu poder” (CASTORIADIS, 1983, p. 213), elegendo-os ou

destituindo-os. A autogestão subentende a descentralização do poder, no que diz respeito ao comando, à autoridade, à hierarquia e às informações.

A atualidade do tema pode ser trabalhada na perspectiva da reestruturação produtiva, mas ao mesmo tempo na emergência das empresas falidas e transformadas em cooperativas, já que muita literatura acadêmica, associações de classes e produtores trazem esta versão. Para este artigo, interessa a autogestão como princípio e vivência nas cooperativas de produção.

Segundo Singer (2002, p. 89), “Cooperativas de produção são associações de trabalhadores, inclusive administradores, planejadores, técnicos etc., que visam a produzir bens ou serviços a serem vendidos em mercados”. Considera as cooperativas de produção o protótipo da empresa solidária, pois seu princípio básico é que os sócios tenham a mesma parcela do capital e o mesmo direito de voto em todas as decisões. “A chave desta proposta é a associação entre iguais em vez do contrato entre desiguais”. (2002, p. 9).

Destacam-se, abaixo, alguns excertos da pesquisa realizada na Cooperativa de Produção Cristo Rei Ltda., que refletem algumas trajetórias do trabalho humano reproduzidas na dinamicidade do trabalho e na capacidade do indivíduo em adaptar-se às novas conjunturas, confirmando o lugar central que o trabalho ocupa na vida do homem, principalmente quando do resgate do sentido ontológico. Também se ressaltam alguns fragmentos que de alguma forma remetem a uma reflexão sobre os espaços de relacionamento, de comunicação e de autogestão no exercício do trabalho associado.

Antes de tudo, são histórias de vida de trabalhadores.

4 Registros em destaque: abordagens de algumas narrativas

Nos últimos 20 anos, houve, na América Latina, um aumento gradativo de fábricas falidas, que foram assumidas pelos trabalhadores. As empresas falidas e transformadas em cooperativas se alinham com a economia solidária, como alternativa capaz de suprir o indivíduo de sua necessidade de trabalho, como gerador de renda e como fonte de uma vida digna. Essas empresas cooperativas têm a intenção de fortalecer politicamente uma nova organização da produção, com dinâmicas socioeconômicas próprias, na qual o trabalhador assume a centralidade do processo de toda a cadeia produtiva, buscando superar a idéia de lucro como primeira e última finalidade das empresas, contrapondo,

assim, a lógica econômica atual. Destaca-se que muitos dos impactos das mudanças do trabalho trouxeram um *status* diferenciado aos trabalhadores.

Eu acho que teve uma grande mudança, por causa que, antigamente eu só empilhava ordens do patrão para eu fazer as coisas. Eu trabalhava num determinado setor, acabou o serviço, eu ficava sentado, parado. E hoje não, hoje mudou por causa que, mesmo a gente sabendo, a gente tá trabalhando para a gente, sabe, não tá trabalhando para o patrão, então aí o esforço é maior. É cada um quer fazer, quer fazer pra produzir aquilo que é para produzir hoje, para não deixar pra amanhã. Porque se deixar pra amanhã, atrasa, pode atrasar um pedido que podia entrar mais rápido, então a gente tem que trabalhar com este sentido agora, que é bem diferente. Agora cada um pensa assim, olha eu to trabalhando pra mim, o que eu fizer é melhor pra mim. E nesse para mim aí, faz parte de todos. É trabalhar um por todos e todos por um.

Muitas das situações vivenciadas na Cooperativa estudada são geradas pelo confronto e pelos possíveis impactos ainda não-assimilados da passagem de um trabalho dito heterogestionário, como modelo de organização empresarial, para um trabalho associado, autogestionário. No entanto, há indícios de estratégias e de vivências direcionadas a um trabalho emancipado, identificado com práticas solidárias, conforme segue: [...] *tem que ser todo mundo junto. É porque tem que ser porque se faltar um daí já dá problema [...].*

Na passagem de uma experiência para outra, surgem estranhezas, que vão sendo assimilados equivocadamente ou corretamente pelos trabalhadores, principalmente em relação à autonomia e as práticas da autogestão, conforme fragmento abaixo:

[...] faz o serviço do setor e não ajudam ninguém, sabendo, que isto aqui é uma sociedade, que depende de nós mesmos[...];

Destaca-se que a autogestão exige um esforço muito maior, pois além destes sócios microgerirem suas atividades em situações de trabalho, necessitam gerir, de forma coletiva, o próprio empreendimento, ou seja, preocupar-se com os problemas a ele pertinentes, em relação a produtos, produção, finanças. Aspectos motivacionais, que possuem um verdadeiro valor social, podem impulsionar a necessidade do esforço maior. Conforme Castoriadis, podem ser traduzidas no “[...] interesse pelo próprio trabalho, o prazer de bem-fazer o que se escolheu fazer, a invenção, a criatividade, a estima e o reconhecimento dos outros”. (1983, p. 223). Seguem dois depoimentos que demonstram o pensar sobre a responsabilidade com a comunidade externa e também com o coletivo, que é a cooperativa.

Só que eu acho que ainda, por causa de hoje, a gente tem a responsabilidade maior, o compromisso, não só aqui com nós cooperativa, mas, eu acho com o mercado, com as pessoas.

Mas eu nunca deixei de trabalhar porque eu acho que a cooperativa não é a diretoria, a cooperativa é o grupo... é o grupo, a diretoria tem o seu presidente, vice, secretário, tudo, só que, eles sozinhos não podem trabalhar, se a gente não tiver assessorando...

Ressalta-se, ainda, que há um grupo, na Cooperativa, que aposta no ser “dono” do negócio, não somente na visão econômica, mas também cooperativa, pela autonomia que ela proporciona.

Quando tiver transparência, ah, vai gerar confiança..., quer dizer, eu acho que a transparência gera confiança, a confiança dá união, e a união, a tendência é que é mais fácil de andar, de funcionar as coisas.

Existe, às vezes, uma troca de palavras entre um e outro, mas isso aí até um casal tem, não é demais, onde um monte de gente tem idéias, não batem, não é o mesmo pensamento. Mas o resto, o resto é muito bom de trabalhar aqui.

Outros trechos das entrevistas relatam o “antes” e o “agora”. Trazem, também, para reflexão, a hierarquia no trabalho e a divisão entre concepção e execução praticada pela gestão taylorista e vivenciada pelos trabalhadores mais antigos, na empresa Alumínio Econômico.

O trabalho nosso lá era diferente. Naquele tempo era o chefe, era o patrão que mandava, desse errado ou desse certo tinha que fazer aquilo que mandava. Agora não. Agora a gente procura é melhorar.

Em alguns dos relatos dos entrevistados, o que se percebe é mais a presença de um “trabalhador coletivo” em função do processo de produção estipulado, do que um coletivo que trabalha de forma cooperativada. O vivido anterior confronta com o ideário da economia solidária, focada principalmente na autogestão, na democracia e na produção coletiva. Exige do trabalhador um esforço de transposição do experimentado para uma nova realidade.

É, porque a gente aprendeu no tempo que era a empresa. No tempo que era a Alumínio Econômico. Então a gente foi aprendendo. E aí, na Cooperativa, cada coisa que não dava certo aí procurava sempre, a miúdo, onde que tava o ponto para melhorar. E a gente foi aprendendo.

Para Castoriadis (1983), não existe nenhum saber e nenhuma competência de alguém que possa colocar-se acima da opinião daqueles que realmente tiveram de realizar o trabalho. O autor enfatiza que as escolhas devem ser feitas baseadas no julgamento da coletividade, com base na experiência que lhe é própria, em seus desejos e suas necessidades. Para este autor, a lógica da sociedade autogerida é a lógica da libertação dos homens e de seu desenvolvimento.

Eu sei, nem precisa me mandar, eu sei quando bate a tampa, eles tão batendo lá e eu já to arrumando os torno pra fazer a tampa; ... é o coração da firma, eu tenho que fazer, eu tenho que injetar serviço pra frente.

Como já mencionado anteriormente, a interlocução entre os sujeitos estabelece-se nos diversos lugares de construção das organizações, ou seja, político, econômico, tecnológico, social, cultural. Considerando o trabalho humano presente nestes espaços, deve-se ter clareza de que este implica gerir procedimentos, regras, costumes e isto pressupõe escolhas, arbitragens, hierarquização de atos e objetivos em função de valores.

[...] nós paramos e vamos conversar pra ver o que é que nós vamos fazer, se dá, se nós conseguimos fazer, por exemplo, quando tá muito apertado de serviço lá, e nós temos que fazer umas peças pra cá, e aí nós dissemos, “... nós vamos ter que parar com uma e vamos ter que botar essa”, pra liberar aquilo lá dentro, então quer dizer que, no nosso caso, nós dois, paramos, nós conversamos.

Em alguns depoimentos, vislumbra-se o quanto as cooperativas e por extensão, outras formas associativas de geração de trabalho e renda, são espaços de produção de novas estratégias de comunicação. A linguagem utilizada nos processos comunicativos internos é recriada em função da busca de qualidade da produção, mas também das relações internas e dos valores e princípios pertinentes às organizações cooperativas.

Tem que ter uma comunicação entre nós, pra nós evitar quebrar as máquinas, temos que estar se comunicando. [...] ele trabalha numa máquina que manda o serviço pra mim, então, eu tenho que conversar com ele, pergunta pra ele, se tá boa a chapa ou não tá, temos que acertar a espessura pra não forçar o motor, estragar a máquina.

Nestes espaços, há de se interpretar, também, os silêncios, pois o processo de comunicação é também criativo. Neste caso, há necessidade de se apreciar os discursos mesmo que eles não tenham sido pronunciados; apreciar o emaranhado de relações referidas ao não-dito. Segundo Kunsch (2010, p. 54), “É preciso considerar os aspectos

relacionais, a subjetividade presente na organização, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo”.

Aqui se retoma Wolton (2011), que afirma que a informação vem antes da comunicação, ela existe sem a comunicação e destaca que para ter sentido, a comunicação necessita do outro, do reconhecimento do outro. Destaca-se um registro que sinaliza relações de confiança criadas no ambiente fabril, com marcas de uma comunicação informal, coerente entre emissor e receptor, ou seja, com a participação do outro.

É que, às vezes, a gente até por sinal, a gente comunica até por sinal, hoje já tão acostumado, até com sinal, eu já faço sinal pra ele que a chapa tá grossa, tá curta, ele já sabe.

As diferentes atividades supõem a cooperação entre os atores, que por sua vez, passa por falas, gestos, mímicas, olhares, uma comunicação mais ou menos codificada, que se origina das relações que são tecidas espontaneamente nos espaços de trabalho.

“Ao mesmo tempo locutor, ouvinte e interlocutor, todo indivíduo exprime no quadro da interação ao mesmo tempo o que ele é, o que faz, o que pensa, o que sabe, o que deseja, o que gosta, assim agindo, ele se coloca cada vez mais como pessoa”. (CHANLAT, 2015, p. 37).

Identifica-se, nas abordagens realizadas, a presença da autogestão no micro do trabalho desenvolvido pelos trabalhadores da COOPEREI, mas que também se estende a outros espaços de decisão do coletivo. Também se destaca a comunicação, na sua linguagem informal, percebida como forma de “tocar” a produção adiante, mas também como possibilidade de interação e de diálogo entre os sujeitos envolvidos.

5 Considerações finais

Este artigo buscou aproximar o trabalho associado, a comunicação e a autogestão, assim como refletir sobre as relações e linguagens que atravessam a atividade do trabalho e os processos autogestionários.

Evidencia-se que estas formas de organizações do trabalho colocam em discussão alguns elementos da comunicação organizacional, pois considera o trabalhador como um ser que cria e recria, e não um trabalhador que não possui espaço para gerir o seu trabalho, realizar trocas a não ser aquelas que a empresa lhe autoriza. Na sua experiência de

trabalho, o trabalhador produz e cria outros espaços de comunicação, além do instituído pela organização.

Portanto, estudar a comunicação nas organizações econômicas solidárias não remete somente ao pensar o quanto a comunicação está funcionando enquanto desenho teórico, mas sim como acontece na sua prática. Importante considerar outras nuances e características, e que são necessárias à vivência e convivência dos sujeitos que fazem parte desses lugares.

Nesta discussão, salienta-se o binômio autogestão e comunicação. Como já citado anteriormente, autogestão implica decidir. Neste sentido, os que decidem devem ter todas as informações necessárias, para poder criar critérios pelos quais vão decidir. Assim, mesmo que este artigo não tenha salientado o fluxo de informações da Cooperativa estudada, destaca-se que este deve ser estabelecido, horizontalmente, através de iniciativas e instrumentos adequados, para que as decisões dos cooperados sejam feitas com conhecimento de causa.

Destaca-se o trabalho associado como espaço de pesquisa da comunicação e de busca de entendimento dos relacionamentos internos à organização. Ainda, são espaços privilegiados para a compreensão da mobilização do trabalhador, das transformações dos espaços de produção e dos modelos organizacionais, assim como do exercício da autogestão e das vivências comunicacionais.

Referências

ASSEBURG, Hans Benno; OGANDO, Cláudio Barcelos. *A economia solidária no Rio Grande do Sul*. São Leopoldo: UNESCO/UNISINOS, 2006. 82 p.

BOTTOMORE, Tom. *Dicionário do pensamento marxista*. Rio de Janeiro: Jorge Editor, 2001. 454 p.

CASTORIADIS, Cornelius. Autogestão e hierarquia. In: CASTORIADIS, Cornelius. *Socialismo ou barbárie*. O conteúdo do socialismo. São Paulo: Editora Brasiliense, 1983. p. 211-226.

CHANLAT, Jean-François. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: _____. (Coord.). *O indivíduo na organização*. Dimensões esquecidas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

CHARAUDEAU, Patrick. *Discurso das mídias*. São Paulo: Contexto, 2006.

FAÍTA, Daniel. Falar do trabalho, trabalhar a fala. In: FAÍTA, Daniel. *Análise dialógica da atividade profissional*. Rio de Janeiro: Imprinta Express, 2005. p. 15-53.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A dimensão humana da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.) *A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Caetano do Sul/SP: Difusão, 2010.

SANTOS, Eloisa Helena. Ciência e cultura: uma outra relação entre saber e trabalho. *Trabalho & Educação*, Belo Horizonte, n. 7, p. 119-130, jul./dez. 2000

SCHMITZ, Vera Regina. *Microgestão e produção de saberes: desafios para a autogestão em iniciativas de trabalho associado*. Um estudo da cooperativa de produção Cristo Rei Ltda. – Cooperei. São Leopoldo: Programa de Pós-Graduação em Educação, abril de 2009.

SINGER, Paul. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2002. 127 p.

WOLTON, Dominique. *Informar não é comunicar*. Porto Alegre: Sulina, 2011. 96 p.