

# Taylorismo: herança ou permanência? Crise de identidade em uma fábrica recuperada pelos trabalhadores\*

Taylorism: inheritance or permanence? Identity crisis in a factory  
recovered by workers

Recibido: marzo 4 de 2013 | Revisado: julio 1 de 2013 | Aceptado: septiembre 15 de 2013

EGEU GOMEZ ESTEVES \*\*

Universidade Federal do Rio Grande – FURG  
Brasil

## RESUMEN

Este estudo de caso analisou a formação da identidade de cooperado entre trabalhadores de uma fábrica recuperada. Foi realizado por meio de conversas no cotidiano de trabalho e de entrevistas, quando os trabalhadores se referiram à cooperativa e às suas histórias de vidas de trabalho. Demonstra que, na constituição da cooperativa, os líderes do grupo construíram uma identidade prototípica que opera como uma expectativa social sobre o modo de atuação dos cooperados. A assunção pessoal dessa identidade depende da possibilidade de seu desempenho pelos trabalhadores, o que é dificultado pelas limitações em controlar e modificar seu próprio trabalho. Isto resulta numa identidade simultaneamente induzida pela liderança e interrompida pelo processo de trabalho, ou seja, em crise.

### Palavras-chave autores

Psicología crítica, alienación, resistencia, trabajo, prisión.

### Palavras-chave descritores

Psicología Social Crítica, psicología organizacional, investigación cuantitativa.

## ABSTRACT

This case study analyzed the formation of the cooperator identity among the workers in a recovered factory. It was conducted through conversations in daily work and interviews, when workers referred to the cooperative and to their working life stories. It shows that, in the constitution of the cooperative, the group's leaders built a prototypic identity that operates as a social expectation about the mode of action of the cooperators. The assumption of this personal identity depends on the possibility of their performance for each worker, which is hampered by limitations to control and modify their own work. This result in an identity simultaneously induced by leaders and interrupted by working process, that is, in crisis.

### Key words authors

Social Psychology, identity, social economy, self-management, work.

### Key words plus

Critical Social Psychology, Organizational Psychology, Qualitative Reserch.

Doi: 10.11144/Javeriana.UPSY12-4.thop

Para citar este artículo: Esteves, E. G. (2013). Taylorismo: herança ou permanência? Crise de identidade em uma fábrica recuperada pelos trabalhadores. *Universitas Psychologica*, 12(4), 1025-1035. Doi: 10.11144/Javeriana.UPSY12-4.thop

\* Investigación doctoral realizada en el marco del Postgrado en Psicología Social de la Universidad de São Paulo (USP), bajo la orientación de la Profa. Dra. Leny Sato.

\*\* E-mail: egeuesteves@furg.br

## Introdução: a identidade de sócio-trabalhador como questão

As transformações no mundo do trabalho, provocadas pela globalização financeira (Singer, 1998), pela desestruturação produtiva (Mattoso, 1999), por uma nova divisão internacional do trabalho (Pochmann, 2001) e pela adoção das novas tecnologias de comunicação e informação (Dowbor, 2002), impuseram uma realidade dramática à classe que vive do trabalho (Antunes, 1999). Durante a década de 1990 até meados da de 2000, o Brasil sentiu os efeitos dessas mudanças, sobretudo nas taxas de desemprego.

Segundo Jorge Mattoso (1999), nunca convivemos no Brasil com tamanho desemprego, nem “tampouco com um grau crescente de deterioração das condições de trabalho, com o crescimento vertiginoso do trabalho temporário, por tempo determinado, sem renda fixa, em tempo parcial, enfim, os milhares de bicos que se espalharam pelo país.” (p. 9)

Crescente por mais de uma década, o desemprego provocou o aparecimento de alternativas precárias de sobrevivência, entre elas um empreendedorismo situado, frequentemente, na fronteira entre a informalidade e a ilegalidade (Mattoso, 1999). Contudo, em um movimento dialético, esse fenômeno também foi fonte de solidariedade econômica realizada por trabalhadores que, reunidos em associações, cooperativas, microempresas autogeridas ou grupos informais de produção, lutavam coletivamente pelo direito ao trabalho e que, pouco depois, organizariam o movimento da Economia Solidária (Gaiger, 1999; Singer, 2004). Como parte dessa reação coletiva dos trabalhadores, surgiram, na mesma época, as primeiras cooperativas de produção industrial do Brasil, especialmente sob a forma de “fábricas recuperadas”, devido à falência de muitas indústrias no processo de abertura e integração comercial (Faria & Cunha, 2011).

É importante ressaltar que, embora comuns especialmente na Argentina (Fajn, 2003; Lucita, 2002; Lavaca, 2004; Magnani, 2003; Rebón, 2007), há poucos registros anteriores aos anos 1990 desta modalidade de cooperativa no Brasil (Storch, 1987; Holzmann, 2001).

A maioria das cooperativas de produção industrial brasileiras, surgidas nesse contexto, possui história similar à da cooperativa que será aqui apresentada, qual seja: após a longa decadência de uma empresa privada, que muitas vezes chega a decretar falência, segue-se um período de trabalho em condições precárias e outro de impedimento ao trabalho, muitas vezes com o fechamento judicial da empresa. Depois ocorre o retorno, a tomada ou a ocupação da fábrica e, finalmente, a recuperação da empresa pelos trabalhadores, geralmente por meio da constituição de uma cooperativa que, por sua vez, aluga a massa falida ou arrenda a antiga empresa. É possível notar esse percurso em diversos trabalhos (Azevedo & Gitahy, 2007; Domingues, 2009; Esteves, 2004; Faria & Cunha, 2011; Holzmann, 2001; Juvenal, 2006; Oda, 2001; Meira, 2009; Parra, 2002; Pires, 2011).

A constituição, em poucos anos, de muitas cooperativas de trabalho e de produção (Ministério do Trabalho e Emprego, 2006) tornou necessária a criação de um quadro institucional (leis, normas, procedimentos etc.) coerente com o surgimento de um novo agente econômico, o trabalhador associado, bem como com a reconfiguração das cooperativas de trabalho, sob a égide da autogestão<sup>1</sup>. O primeiro acontecimento importante nesse sentido foi realizado pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), ainda em 2003, quando, impulsionado principalmente pela demanda das grandes cooperativas industriais, caracterizou os sócios-trabalhadores de cooperativas de produção como “trabalhadores associados”.

Desde junho de 2003 o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) entende que:

Art. 4º Cooperativa de produção, espécie do gênero cooperativa, é a sociedade que, por qualquer forma, detém os meios de produção e seus associados contribuem com serviços laborativos ou profissionais para a produção em comum de bens e serviços.

Art. 5º Considera-se cooperado o trabalhador associado à cooperativa, que adere aos propósitos sociais

1 Apesar da necessidade de um quadro institucional coerente com este “novo cooperativismo” datar de mais ter mais de uma década, apenas recentemente foi promulgada a Lei 12.690, que “Dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho” (Brasil, 2012).

e preenche as condições estabelecidas em estatuto de cooperativa (...).

Tal confirmação institucional demonstra a relevância, para a viabilidade das empresas dos trabalhadores, do reconhecimento da identidade correspondente à condição social de “trabalhador associado”, visto que agentes econômicos diferentes precisam ser tratados de forma diferente. É da construção desta identidade, e da assunção simbólica dela pelos trabalhadores, que trata este artigo.

Pesquisadores e trabalhadores da Economia Solidária formularam antes o problema aqui exposto, da mudança da identidade de empregado para a de sócio-trabalhador. Entre eles, cabe citar Luigi Verardo (1999), Nilson Oda (2001) e Henrique Parra (2002). Verardo (1999, p. 71) atribuiu a “dificuldade para o trabalhador abandonar os antigos papéis” ao fato de que eles “herdaram aquela cultura, visão fragmentária e parcializada do processo de produção (...) que fizeram e fazem a cabeça dos trabalhadores”, de forma que eles têm “saudades da época em que tinham um chefe e um salário”.

Oda (2001, p. 117) viu nas dificuldades dos trabalhadores em assumir uma postura de participação efetiva a necessidade de eles “compreenderem seus duplos papéis – [de] sócios e trabalhadores”. Ele atribuiu a dificuldade de “mudar a mentalidade” ao fato de que “eles ainda são muito dependentes de um patrão” e, portanto, “continuam trabalhando como como ex-empregados”.

Parra (2002, pp. 140-141) ressaltou a importância da “transformação cultural e psicológica” de empregado a cooperado, pela qual os trabalhadores “devem passar”. Ele afirmou que os trabalhadores “já trazem consigo uma forma de se relacionar, de produzir, de agir e pensar sobre o trabalho”, forjada pelo “processo de trabalho em que eles estavam imersos”, motivo pelo qual “as dimensões subjetivas, culturais e simbólicas (...) entrarão em choque com a experiência de trabalho autogerido”. Presume, portanto, que a experiência cotidiana de trabalho (operações e tarefas) seja, de fato, autogerida.

Em suma, estes autores destacaram a dimensão subjetiva da mudança, enunciada quando se referem a que os trabalhadores “mudem de mentalidade”

(Verardo, 1999), passem por uma “transformação cultural e psicológica” (Parra, 2002) e assim passem “abandonar os antigos papéis” (Oda, 2001) e encampar a autogestão da empresa. Em visão compatível com essa concepção, eles afirmaram que ela deve acontecer por meio da formação dos trabalhadores “mediante a participação deles em cursos técnicos e em cursos sobre cooperativismo” (Oda, 2001) ou, ainda, durante o processo de constituição da cooperativa, por meio de um período de “estado de lona”<sup>2</sup> (Verardo, 1999).

### Aporte teórico: uma concepção social e dialógica do Self

A questão colocada, sobre a mudança da identidade de empregado para a de sócio-trabalhador em cooperativas industriais, exigiu examinar como trabalhadores viveram coletivamente a transição da empresa capitalista para a cooperativa e como integraram esse acontecimento às suas histórias de vida.

Para tal desafio, de modo amplo, o referencial adotado foi a *teoria social do Self* iniciada pelo filósofo e psicólogo social George Herbert Mead (1934/1973) e desenvolvida por sociólogos (Berger & Luckmann, 2007), filósofos (Habermas, 1990), entre outros. Segundo Robert Farr (1998, pp. 45-46), Mead foi, ao mesmo tempo, discípulo e crítico do pensamento psicológico wundtiano. Crítico do dualismo inicial proposto por Wundt entre *psicologia fisiológica* e *psicologia social*. Mead, que foi revisor de Wundt, estava interessado na emergência do *Self* como produto das interações sociais e desenvolveu sua *teoria social do Self* concebendo-o como um objeto de conversação e de pensamento. Com essa natureza semiótica, o *Self* estaria interposto entre a mente e a sociedade, resolvendo o dualismo wundtiano (Farr, 1998, pp. 74-75).

Segundo Habermas (1990), a teoria de Mead pode ser entendida como um longo processo de *individualização por socialização*, que ocorre por meio de interações simbolicamente mediadas. Nesse proces-

2 Verardo (1999, p. 71) explica que os militantes do Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST) “dizem que se tem que passar por um ‘estado de lona’. Isto quer dizer que a escola é antes de tudo a lona do acampamento dos sem-terra”.

so há três forças em jogo: a primeira é a contenção do *eu* orgânico-pessoal pelo *me* pessoal-social, o que ocorre durante interações práticas e reflexivas perante *outros significativos*, possibilitando o auto-controle da ação e do pensamento. A segunda é socialização do *me* durante as interações biográficas com *outros significativos*, constituindo a *pessoalidade*. A terceira é a individuação do *me* durante as interações normativas perante outros generalizados, instituindo as *identidades*.

Berger e Berger (1977) seguem essa concepção de individuação por socialização, ou seja, de que são os “outros”, especialmente aqueles com quem convivemos (significativos), que nos tornam singulares. Dizem eles: “a parte socializada da individualidade costuma ser designada como identidade [A identidade] é sempre assimilada através dum processo de interação com os outros. (...). Só depois que uma identidade é confirmada pelos outros, é que pode tornar-se real para o indivíduo ao qual pertence” (p. 212).

Na psicologia, também foram considerados os aportes posteriores ao interacionismo simbólico. Especialmente aquelas teorias dedicadas ao estudo da identidade enquanto processo psicossocial, tais como a Teoria da Auto-categorização, de John Turner (1985), de quem aproveitamos a noção de que cada grupo possui um *protótipo* que melhor representa o conjunto de valores ou atributos que identifica o grupo. A existência desse protótipo opera psicologicamente por meio de processos reflexivos e auto-reflexivos de comparação (autoprototipicidade). A distância relativa do sujeito em relação ao protótipo, mediada pela distância relativa dos demais em relação ao mesmo protótipo, define o grau de identidade e identificação dele com o grupo.

Por fim, também utilizamos a ideia de sistema de categorização social, tal como apresentado por Deborah Frable (1997): “Identity is the individual’s psychological relationship to particular social category systems” (p. 140). Complementa que as múltiplas identidades de uma pessoa (gênero, raça, etnia, sexo, classe etc.) são construídas por um processo de negociação intra e inter-pessoal dentro dos sistemas de categorização social específicos em que estão inseridas.

## Método: estudo de caso etnográfico em psicologia social

Este estudo de caso começou com o desenho de uma pesquisa *não positivista*, em que os procedimentos de pesquisa preservassem a qualidade da relação entre o pesquisador e as pessoas do lugar, tidas não como parte dos objetos da pesquisa, mas como sujeitos participantes dela, pois, como nos ensina Paulo Freire, “a pesquisa, como ato de conhecimento, tem como sujeitos cognoscentes, de um lado, os pesquisadores profissionais; de outro, os grupos populares e, como objeto a ser desvelado, a realidade concreta” (p. 35).

O estudo visou descrever e interpretar *como ocorre a mudança da identidade de empregado para a de sócio-trabalhador*. Dado que essa questão valoriza as situações sociais em acontecimento no cotidiano que participam da *construção* e da *performance* da identidade, tornou-se imperativo descrever e interpretar também essas situações cotidianas à luz de um método de pesquisa que corroborasse esse objetivo. Recorremos, então, à etnografia.

Sato e Souza (2001, p. 29) argumentam “a favor da riqueza da abordagem etnográfica no âmbito do estudo da vida de pessoas em locais de trabalho”, visto que tal método de pesquisa social possibilita que o pesquisador questione, e encontre resposta, sobre o modo

(...) como as pessoas coletivamente constroem e dinamizam os processos sociais, como a subjetividade se expressa, como as pessoas vêm e criam situações sociais em espaços que puderam ganhar uma organização formalmente constituída (regras, horários, atividades, papéis etc.) pela gerência. (Sato & Souza, 2001, p. 30)

Este estudo de caso teve caráter etnográfico na medida em que se apoiou fundamentalmente no conhecimento socialmente compartilhado pelos trabalhadores sobre a questão da pesquisa, enunciado durante conversas no transcórreo do cotidiano de trabalho. As conversas com os trabalhadores, aparentemente casuais, visaram acessar suas concepções sobre a cooperativa e

seus trabalhadores, de modo a compor um *quadro de significação* sobre o lugar *onde*, em companhia de *quem*, e em *qual* fluxo histórico-cotidiano o pesquisador estava.

Peter Spink (2008) afirma que, se partimos “da proposta de que o cotidiano é tudo o que temos, de que só há lugares e micro lugares entendidos enquanto pequenas sequências de eventos e nada mais além disso”, então a pesquisa em psicologia social exige “o reposicionamento do pesquisador no cotidiano como somente um entre muitos membros componentes de uma comunidade moral” (p. 70). Enquanto situações-momentos de conversações, “os micro lugares e seus diferentes horizontes são produtos e produtores de vários processos sociais e identitários: nós, eles, os temas a serem debatidos, com quem conversamos, como e onde vivemos” (p. 71).

Os almoços e as trocas de turno –principalmente no início do turno da noite– foram as melhores circunstâncias para conversar com os trabalhadores, e tornaram-se fundamentais para conhecê-los e deixar-nos conhecer por eles. Nessas conversas respondemos tranquilamente a muitas questões, principalmente: “quem é você?”, “o que faz?”, “de onde vem?”, “como conheceu a Metalcoop?”, “por que a Metalcoop?”, “em que consiste a pesquisa?”, “o que pretende com ela?”. Sobre a importância de deixar-se conhecer, buscamos apoio em Sato e Souza:

Ao optarmos por uma abordagem etnográfica, optamos por nos inserir num local com pretensões de pesquisa, onde nós somos os pesquisadores e as pessoas do local o “objeto” a ser pesquisado. Porém, esse é um ponto de vista nosso, pois há outros –o das pessoas do local– para as quais nós também nos constituímos em objeto de pesquisa e isso tem implicações para o “estar no campo” e para a condução a ser adotada nessa relação entre pessoas. (Sato & Souza, 2001, p. 35)

As observações do cotidiano de trabalho, os relatos do convívio e as conversas com trabalhadores foram anotadas em uma caderneta e, ao fim de cada período, recordadas durante a elaboração de um di-

ário de campo. Com base nas anotações do diário, organizamos quatro entrevistas, com duração de cerca de duas horas cada. Para cada entrevistado elaboramos previamente um roteiro específico, afinal, “são os procedimentos corretos que produzem o conhecimento ou são as conversas orientadas para tentar acertar? O que é mais importante, uma lista de pontos a serem verificados para determinar a validade do método ou uma disponibilidade para o diálogo?” (Spink, 2008, p. 76).

As entrevistas foram a continuidade de conversas que se iniciaram na fábrica e que se mostraram muito interessantes para este estudo, assim, os interlocutores foram convidados a continuar tais conversas sob a forma de entrevistas, o que funcionou muito bem, visto que os entrevistados deram longos relatos de suas histórias de vida e também do percurso de constituição e dos primeiros anos de funcionamento da Metalcoop.

## Resultados

Consideramos como “resultados” todo conhecimento construído ou acessado por meio do contato com os trabalhadores da cooperativa. A pesquisa foi realizada na Cooperativa de Produção Industrial de Trabalhadores em Conformação de Metais (Metalcoop). “Fundada em 2002 por um grupo de trabalhadores com especialidade técnica e larga experiência em forjamento a frio” (Metalcoop, 2008). A fábrica é uma forjaria, entretanto, é diferente da imagem comum de uma forjaria, visto que ela realiza:

Forjamento a frio (extrusão a frio). Processo de fabricação no qual um tarugo<sup>3</sup> de metal é deformado plasticamente à temperatura ambiente. [e] Forjamento a morno. Processo no qual o tarugo é aquecido abaixo da temperatura de forjamento a quente, (...) mantendo as características da extrusão a frio. (Metalcoop, 2008)

3 Tarugo é o pedaço de metal que, depois de forjado, dá origem à peça pretendida (nota do autor).

A empresa centra seus esforços no segmento automobilístico, sendo seus principais produtos: “Componentes para caixas de transmissão, como pinhões e eixos para a indústria automotiva; pinos, buchas e rolos para a indústria de máquinas de terraplanagem e correntes transportadoras; expansão de cilindros para GNV; canecas repuxadas.” (Metalcoop, 2008).

A cooperativa está localizada em Salto, distante 114 km da cidade de São Paulo (Brasil). A fábrica se divide em dois galpões. O escritório, localizado em um terceiro edifício, é composto por quatro setores: Engenharia; Qualidade e Segurança no Trabalho; Programação e Controle da Produção; Recursos Humanos. No mesmo espaço do escritório funciona o Conselho de Administração da cooperativa, dividida em Presidência, Diretoria Financeira e Diretoria Comercial. O Conselho de Administração e os setores dispõem, em conjunto, de uma equipe de três auxiliares administrativos e uma secretária.

A cooperativa conta ainda com um Conselho Fiscal composto por seis trabalhadores, que se reúne mensalmente para analisar as contas da cooperativa, antes delas serem apresentadas na Reunião Geral, mensal, ou na Assembleia Geral, anual.

Já a fábrica é organizada conforme os processos produtivos: Recebimento e Almojarifado; Controle Dimensional (serras); Tratamento Superficial (banhos e granalha); Extrusão (prensas); Tratamento Térmico (fornos); Usinagem (tornos); Controle de Qualidade e Expedição. Apoiando tais atividades, estão a Ferramentaria e a Manutenção. Ademais, há também a Portaria e o Refeitório, cuja cozinha é terceirizada.

Quanto às pessoas, é possível apresentar uma descrição geral, com base nos registros da cooperativa, tais como os Livros de Matrícula, um de cooperados e outro de funcionários, o Livro de Atas das assembleias. Em 2008 trabalhavam lá 104 pessoas (com idade média de 38 anos), sendo 62 cooperados (idade média de 44.5 anos), e 48 funcionários (idade média de 30 anos). Do total, 101 eram homens e três mulheres. Dos 48 funcionários, 14 eram filhos ou filhas de cooperados.

### *Distintas posições psicossociais durante a mudança da condição societária*

A transição da condição de empregados para a de cooperados da Metalcoop, bem como a correspondente transição identitária, acompanhou o percurso histórico desse coletivo. Pela interpretação do relato dos cooperados sobre esse histórico identificamos três distintas posições assumidas pelos trabalhadores durante a construção da cooperativa.

O histórico da cooperativa inicia em 2001, durante a crise da antiga empresa, quando, a fim de evitar sua falência, parte dos empregados decidiu organizar comissões de fábrica. Esse momento se configurou como uma *transição coletiva* da condição contratual de empregados da antiga empresa à condição societária de cooperados da Metalcoop. Em 20 de agosto de 2002 todos os 121 trabalhadores foram demitidos da empresa pelo mesmo ato e, todos que quiseram, foram admitidos na cooperativa em dois momentos: na Assembleia Geral de Constituição (em 25 de agosto de 2002) e também em seguida, durante o mês de setembro de 2002.

Essa separação da admissão dos cooperados em dois momentos é indicativa de uma divisão do campo psicossocial, a estabelecer posições específicas. Os primeiros cooperados foram aqueles que já estavam envolvidos nas comissões de fábrica, tentando “salvar a empresa” da falência, e que lideraram a ideia, a constituição e o registro da cooperativa. Eles também mobilizaram os demais demitidos da empresa para se juntarem à cooperativa. Dos 121 demitidos, 82 se uniram à cooperativa antes do registro do estatuto da cooperativa (23 de setembro de 2002) e do retorno no fornecimento de eletricidade (30 de setembro de 2002), cuja data marca o início das atividades da Metalcoop.

Designamos como “vanguarda” a posição desses trabalhadores que mobilizaram o grupo que constituiu a cooperativa. Dela advém a maioria dos integrantes dos cargos eletivos do Conselho de Administração e também dos responsáveis pelas funções gerenciais. Dentro da vanguarda há ainda um grupo menor, de apenas três cooperados, designados por eles mesmos como “os pilares da cooperativa”, ou seja, aqueles que sustentaram sua construção. M.,

ao rememorar a conquista da Inscrição Estadual da cooperativa, refere-se a eles:

—Em primeiro de abril [de 2003] nós emitimos a primeira nota, nota número um da Metalcoop. E foi aí que cada um de nós falou dos pilares da cooperativa, nós temos orgulho de falar isso. A gente sabe que são esses pilares que naquele momento estavam empenhados e fazendo de tudo para que o negócio desse certo e prosperasse.

Chamamos de “retaguarda” a posição daqueles trabalhadores que, ao seguirem os passos da vanguarda, reforçaram o movimento coletivo e viabilizaram tal empreendimento. Dela participa grande parte dos trabalhadores, mas fundamentalmente aqueles que não estão envolvidos em atividades de coordenação, administração ou representação. F. contou que alguns “nem se deram conta” de que viraram cooperados:

—Sua pergunta tinha que ter sido sobre o choque, de num dia achar que ia perder tudo e no outro virar cooperado. Tem cara que virou cooperado e não percebeu ainda, talvez uns 20%, o cara está com a maré, não sabe onde está nem onde vai chegar. Esses caras acabam ficando cada vez mais para trás até caírem do barco, acabam ficando pelo caminho.

Com o início das atividades da cooperativa foram necessários remanejamentos de vários trabalhadores devido, sobretudo, à não-adesão de cerca de 39 demitidos da antiga empresa. Com isso, muitos tiveram que acumular novas tarefas ou funções e, alguns, precisaram mudar de cargo, assumindo responsabilidades de coordenação ou de supervisão. Essa reorganização inicial possibilitou que alguns cooperados que não estavam envolvidos durante o processo de constituição da cooperativa, se engajassem na viabilização dela. Tais pessoas foram rapidamente identificadas pelos “pilares da cooperativa” e chamadas para assumir formalmente cargos de direção ou de coordenação dos setores. Surgiu assim outra posição no campo psicossocial, que designamos como “pró-vanguarda”. M. contou como foi esse processo:

—No começo da Metalcoop a produção era um tanto desorientada. Imagine constituir uma empresa basicamente com o chão de fábrica. Quando nós formamos a coordenação, via de regra, não eram coordenadores profissionais. Então a sondagem que nós fizemos foi: Quem são os melhores? Os mais experientes nos setores? Aquelas pessoas que tinham o perfil mais adequado a vir a desenvolver um trabalho de coordenação perante os seus colegas?

A. foi um desses. Ele contou como viveu esse momento e quais as consequências:

—entro desse período de transição, eu tive, dentro da minha vida, não só uma transição de uma empresa privada para um sistema de cooperativa. Logo no início nós tivemos que remanejar o pessoal, porque, quando houve essa transição, muita gente acabou indo embora. E aí foram remanejados todos os setores. A gente acabou sendo convidado a assumir outras funções.

—Isso foi fazendo com que eu acabasse me envolvendo cada vez mais no geral, eu já não era mais um operador de máquina, um ferramenteiro, acabei assumindo outras funções que faziam com que eu estivesse ligado a toda a empresa em si, acabava fazendo com que eu tivesse um envolvimento mais abrangente.

—Para mim a mudança foi radical, porque eu não mudei só de condição, de funcionário para cooperado: mudei também de função, de posição, passei pela administração.

### *A identidade prototípica de cooperado engajado*

Na Metalcoop, os cooperados, em especial os membros do Conselho de Administração e os coordenadores de setor, construíram e mantêm uma idealização sobre o modo como os cooperados deveriam ser e agir. Essa idealização, um *protótipo*, nos termos de Turner (1985), é uma expectativa socialmente compartilhada sobre um modo de atuação ideal esperada dos membros do grupo. O protótipo funciona como um parâmetro para a construção

da identidade, uma referência para quem “quer se tornar” reconhecidamente parte do grupo.

Tendo como referência as características compartilhadas de tal identidade prototípica, membros do grupo podem exigir determinadas condutas uns dos outros por meio de um “tu tens de”. Identificamos na Metalcoop algumas características do *protótipo* de cooperado; elas funcionam como uma referência para todos os trabalhadores, possibilitando a comparação entre alguém e o protótipo, o que é chamado por Turner (1985) de autoprototipicalidade.

Para cooperados e funcionários da Metalcoop, um cooperado deve ser: *responsável e dedicado ao trabalho, engajado no grupo, inteligente na produção, atento ao conjunto, e envolvido com a cooperativa*. Nomeamos esse conjunto de características normativas de “protótipo de cooperado engajado”, o que é coerente com a imagem que a vanguarda possui sobre o que é uma cooperativa e sobre o modo como os cooperados deve atuar.

Protótipos identitários, assim como outros constructos sociais, são produtos discursivos e, portanto, são construídos e mantidos pelos participantes de uma conversação. Conversas sobre o que é ser cooperado, como um cooperado deve agir etc. são comuns no cotidiano dessa cooperativa e geralmente ocorrem de modo informal, seja ao comentar sobre algum colega, seja ao se referir à maneira como alguém “deveria agir”. Foi nessa *comunidade de conversação* que as características da identidade prototípica de “cooperado engajado” foram definidas e, continuamente, negociadas discursivamente.

Ademais, a Metalcoop participa de um *sistema de categorização social* (Frable, 1997) amplo que sustenta e legitima essa identidade prototípica. O movimento cooperativista e da economia solidária no Brasil configura-se como uma *comunidade de conversação* ampla, com grande poder político. Dentre os integrantes desse movimento destaca-se a central de cooperativas da qual a Metalcoop é membro, a Unisol-Brasil, que é uma referência para as cooperativas industriais brasileiras. Quando a identidade prototípica é afirmada pelos dirigentes da Metalcoop, ela porta a autoridade moral dessa central e o histórico ético dos trabalhadores das

cooperativas que a compõem. Portanto, o protótipo da identidade de cooperado possui a força de um *outro generalizado*, capaz de instituir uma norma tida como verdade, pois que é compartilhada entre várias cooperativas como *verdadeira*.

## Discussão: a identidade em crise

Considerando que a assimilação pessoal da identidade ocorre quando a pessoa assume para si o “tem de” generalizado na forma de um “tenho de” pessoal, interiorizado, e que essa apropriação pessoal depende, necessariamente, do desempenho performático do protótipo pelo aspirante a membro do grupo, então, apenas quando a pessoa consegue desempenhar aquilo que ela “tem de” ser, quando ela consegue “atuar como” membro, ela pode “ser vista” como membro e, portanto, “sentir-se” um membro.

Embora a identidade prototípica de *cooperado engajado* exista, pois é enunciada nas falas dos trabalhadores, e opere, pois os cooperados se medem em relação a ela (autoprototipicalidade), eles encontram obstáculos no cotidiano da produção na Metalcoop que dificultam ou impedem a *performance* de algumas características do protótipo.

Mesmo que vários elementos indiquem que o processo produtivo na Metalcoop é bastante descentralizado, transparente e participativo, sobretudo no que tange à cooperação, à coordenação e à inovação, há ainda percalços no nível da operação. São eles: *falta de autonomia* para modificar o trabalho, ao menos para a parcela de trabalhadores envolvidos em trabalhos mais prescritos e repetitivos, o que dificulta o engajamento e a responsabilização para além do correto desempenho das tarefas; e *fixação no posto de trabalho*, em uma atividade prescrita, repetitiva e exigente em atenção concentrada, o que dificulta o deslocamento de sua atenção ao “conjunto da fábrica” para, assim, conseguir “ver o todo”.

Esses dois elementos mantêm parte dos trabalhadores com pouco poder de barganha sobre o controle do próprio processo de trabalho<sup>4</sup> e também

4 Quanto à importância do poder de barganha do trabalhador sobre a organização do processo de trabalho, consultar Leny Sato (1997, 2002).

alheios ao que ocorre com “a cooperativa” – ou seja, a experiência laboral cotidiana desses cooperados não é diferente da experiência de um trabalhador empregado. Isso dificulta ou impede o envolvimento deles com questões gerais do grupo de cooperados ou da gestão da cooperativa, o que é necessário para o pleno desempenho do protótipo de “cooperado engajado”.

Tais impedimentos resultam em uma forma específica de identidade em crise, algo como uma identidade que é, simultaneamente, impelida e impedida. O protótipo de cooperado engajado é a todo tempo solicitado por aqueles que estão nas posições de vanguarda ou pró-vanguarda, mas não pode ser desempenhado por muitos trabalhadores devido à vivência cotidiana de um trabalho prescrito e fixo (sem autonomia ou mobilidade).

Sem a performance plena do protótipo, a integração entre as dimensões cognitiva e afetiva da identidade fica comprometida e a apropriação simbólica da identidade fica inconclusa. O trabalhador sabe que é um cooperado, mas não se sente um. F. ilustra essa crise quando diz: “dono, eu me sinto dono disso aqui. Eu sou dono da Metalcoop”. E opõe sua fala a: “o cara só pensa no dele, não entende que isso aqui é dele. Não entra na cabeça, não tem jeito”. Não basta entender que é seu, é preciso sentir que é seu.

Tais impedimentos resultam em uma forma específica de *identidade em crise*, algo como uma identidade que é, simultaneamente, *impelida e impedida*. O protótipo de *cooperado engajado* é a todo tempo solicitado por aqueles que estão nas posições de vanguarda ou pró-vanguarda, mas não pode ser desempenhado por muitos trabalhadores devido à vivência cotidiana de um trabalho prescrito e fixo (sem autonomia ou mobilidade).

Sem a *performance* plena do protótipo, a integração entre as dimensões cognitiva e afetiva da identidade fica comprometida e a apropriação simbólica da identidade fica inconclusa. O trabalhador sabe que é um cooperado, mas não se sente um. F. ilustra essa crise quando diz: “dono, eu me sinto dono disso aqui. Eu sou dono da Metalcoop”. E opõe sua fala a: “o cara só pensa no dele, não entende que isso

*aqui é dele. Não entra na cabeça, não tem jeito*”. Não basta entender que é seu, é preciso sentir que é seu.

Em suma, os achados da pesquisa nos permitem concluir que esses cooperados compreendem o *protótipo de cooperado engajado* e até o enunciam e o reafirmam. Contudo, muitos trabalhadores não conseguem desempenhar alguns dos aspectos esperados pela vanguarda, visto que vivem uma experiência laboral prescrita e fixa no posto de trabalho. Conclui-se que a transição identitária de empregado a cooperado está inconclusa pela permanência do *taylorismo-fordismo* no cotidiano laboral deles, mesmo após a tomada do controle, a implantação da autogestão e a recuperação da fábrica pelos trabalhadores. Negligenciar esse impedimento seria confundir “o que é”, com “o que deveria ser”, assumindo os riscos de falseamento ideológico e de culpabilização dos trabalhadores.

### Considerações finais: a identidade deles deveria mudar?

Os resultados desta pesquisa nos permitem concluir que apropriação simbólica da identidade psicossocial de sócio-trabalhador pode ser facilitada pela construção da autogestão na produção e dificultada pela manutenção do modelo *taylorista-fordista*.

Relativamente ao problema da falha na transição identitária, portanto, não apontamos para uma questão de conscientização dos trabalhadores ou de “mudança de mentalidade”, posto que eles demonstram ter consciência tanto de sua condição social de cooperados quanto da expectativa socialmente compartilhada acerca do modo como deveriam ser e atuar.

Apontamos, sim, para a necessidade do desenvolvimento e da implantação de um modo de produção condizente com a autogestão ou, simplesmente, da implantação da autogestão na produção, por meio de estratégias participativas para tomadas de decisões sobre a organização do trabalho, desenvolvendo uma situação laboral coerente com a identidade de cooperado.

Vale considerar, com base nesta pesquisa, que, se a manutenção do *taylorismo-fordismo* induz à

restrição de grande parte dos trabalhadores no mesmo posto na produção, nas mesmas simplificadas, reduzidas e repetitivas atividades de trabalho e na mesma subalterna posição na hierarquia técnica, então, ao menos nesse caso, se o modo de organização do trabalho e da produção sob o regime da autogestão não mudou, por que a identidade dos trabalhadores haveria de mudar?

## Referências

- Antunes, R. (1999). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo.
- Azevedo, A. B., & Gitahy L. M. C. (2007). El cooperativismo industrial autogestionario en Brasil: escenario y actores. In M. Vuotto (Org.), *La co-construcción de políticas públicas en el campo de la economía social* (pp. 227-250). Prometeo: Buenos Aires.
- Berger, P., & Luckmann, T. (2007). *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Brasília, Lei Nº 12.690 de 2012. Dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho. Julho 19 de 2012. Diário Oficial da União de 20.07.2012.
- Domingues, M. L. (2009). *Empresa falida: resistência dos trabalhadores e autogestão a partir da criação de uma cooperativa*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, Brasil.
- Dowbor, L. (2002). *O que acontece com o trabalho?* São Paulo: Senac.
- Esteves, E. G. (2004). *Sócio, trabalhador, pessoa: negociações de entendimentos na construção cotidiana da autogestão de uma cooperativa industrial*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação em Psicologia Social, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Fajn, G. (Org.). (2003). *Fábricas y empresas recuperadas: protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires: IMFC.
- Faria, M. S., & Cunha, G. C. (2011, maio). *Autogestão e economia solidária: o desafio das fábricas recuperadas no Brasil*. Trabalho apresentado no ENAPEGS, Florianópolis. Recuperado de <http://anaisenapegs2011.cariri.ufc.br/dmdocuments/p92.pdf>
- Farr, R. (1998). *As raízes da psicologia social moderna*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Frable, D. E. S. (1997). Gender, racial, ethnic, sexual, and class identities. *Annual Review of Psychology*, 48, 139-162.
- Freire, P. (1999). Criando métodos de pesquisa alternativa: aprendendo a fazê-la melhor através da ação. In C. R. Brandão (Org.), *Pesquisa participante*. (pp. 34-41). São Paulo: Brasiliense.
- Gaiger, L. I. (1999). Significados e tendências da economia solidária. In R. Todeschini & R. S. Magalhães (Orgs.), *Sindicalismo e economia solidária: Reflexões sobre o projeto da CUT* (pp. 29-38). São Paulo: ADS-CUT.
- Habermas, J. (1990). *Pensamento pós-metafísicos: estudos filosóficos*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.
- Holzmann, L. (2001). *Operários sem patrão: gestão cooperativa e dilemas da democracia*. São Carlos: EdUFSCar.
- Instituto Nacional do Seguro Social. (2003). Instrução (Normativa INSS/DC Nº 89 - de 11 de Junho de 2003). Brasília: Autor.
- Juvenal, T. L. (2006). Empresas recuperadas por trabalhadores em regime de autogestão. *Revista do BNDES*, 13(26), 115-138.
- Agencia Lavaca. (2004). *Sin patrón. Fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores*. Buenos Aires: Lavaca Editora.
- Lucita, E. (2002). *Fábricas ocupadas y gestión obrera en Argentina: ocupar, resistir, producir. Cuadernos del Sur*, 34, 39-72.
- Magnani, E. (2003). *El cambio silencioso: empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en la Argentina*. Buenos Aires: Prometeo.
- Mattoso, J. (1999). *O Brasil desempregado: como foram destruídos mais de 3 milhões de empregos nos anos 90*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- Mead, G. (1973). *Espírito, persona y sociedad: desde el punto de vista del conductismo social*. Barcelona: Paidós.
- Meira, F. B. (2009). *As encruzilhadas da autogestão: imaginário e simbólico nas empresas assumidas por trabalhadores – uma análise de empreendimentos da economia solidária*. Tese de Doutorado, Escola de

- Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil.
- Metalcoop. (2008). Site da Metalcoop. Available at <http://www.metalcoop.ind.br/>
- Ministério do Trabalho e Emprego. (2006). *Atlas da e economia solidária no Brasil 2005*. Brasília: Autor.
- Oda, N. (2001). *Gestão e trabalho em cooperativas de produção: dilemas e alternativas à participação*. Dissertação de Mestrado, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Parra, H. (2002). *Liberdade e necessidade: empresas de trabalhadores autogeridas e a construção sócio-política da economia*. Dissertação de Mestrado, Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Pires, A. S. (2011, julho). *As fábricas recuperadas no Brasil: a autogestão entre a teoria e a prática*. Texto apresentado no XV Congresso Brasileiro de Sociologia, Curitiba, Brasil.
- Pochmann, M. (2001). *O emprego na globalização: a nova divisão do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu*. São Paulo: Boitempo.
- Rebón, J. (2007). *La empresa de la autonomía: trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires: Picasso.
- Sato, L. (1997). *Astúcia e ambigüidade: as condições simbólicas para o replanejamento negociado do trabalho no chão de fábrica*. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Sato, L. (2002). Prevenção de agravos à saúde do trabalhador: Replanejando o trabalho através das negociações cotidianas. *Cadernos de Saúde Pública*, 18(5), 1147-1166.
- Sato, L., & Souza, M. (2001). Contribuindo para desvelar a complexidade do cotidiano através da pesquisa etnográfica em psicologia. *Psicologia USP*, 12(2), 29-47.
- Singer, P. (1998). *Globalização e desemprego: diagnóstico e alternativas*. São Paulo: Contexto.
- Singer, P. (2004). *Cooperativas de trabalho*. Brasília: MTE. Available at [http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog\\_cooperativatrabalho2.pdf](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog_cooperativatrabalho2.pdf)
- Spink, P. (2008). O pesquisador conversador no cotidiano [Edição Especial]. *Psicologia & Sociedade*, 20, 70-77.
- Storch, S. (1987). Uma perspectiva estrutural sobre cooperativas industriais. In F. C. P. Motta et al. (Eds.), *Participação e participações: ensaios sobre a autogestão* (pp. 71-91). São Paulo: Babel Cultural.
- Turner, J. C. (1985). Social categorization and self-concept: A social cognitive theory of group behavior. In E. J. Lawler (Org.), *Advances in group process* (pp. 77-122). Greenwich: JAI.
- Verardo, L. (1999). Desemprego e autogestão. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 2(1), 68-72.

