

## Burocracia e Autogestão na Empresa\*

É fato conhecido que o surgimento das empresas é inseparável do desenvolvimento capitalista comercial e da formação de uma burguesia. Nesse processo inserem-se a separação da contabilidade comercial da contabilidade privada e o aparecimento de sociedades por cotas de responsabilidade limitada. É, porém, após a Revolução Industrial que surgirá a empresa moderna propriamente dita, principalmente com a formação das sociedades anônimas, paralela à crescente capacidade do patrimonialismo empresarial e ao desenvolvimento de estruturas burocráticas semelhantes em vários aspectos às burocracias estatais, militares e eclesiásticas.

Tal processo ganha maior clareza quando se analisa a transição do capitalismo comercial para o industrial, identificado o momento do *putting-out system*, caracterizado pela distribuição de matérias-primas a artesãos que posteriormente “venderão” produtos acabados, quando surgem os primeiros sinais de divisão parcelar do trabalho, bem como o momento do sistema fabril, no qual se firma a organização centralizada, a disciplina, a cadência de trabalho burocraticamente estabelecida. Naturalmente que a acumulação de capital por parte dos novos empresários fabris torna-se claramente mais fácil e garantida.

---

\* Com os agradecimentos à colaboração das alunas Marília Coelho Chierigluni e Maria Cecília Rossi.

Tudo isso diz respeito à concentração do controle da produção nas mãos do capitalista, que através do *putting-out system* promove a especialização e separação das tarefas atribuídas aos operários individuais.

Nas palavras de Pignon e Querzola, “na produção capitalista, os elementos do processo de trabalho pertencem ao capital. Meios e objetos são propriedade sua, tal como a força de trabalho despendida no processo e, evidentemente, os seus resultados. Todo o processo se desenvolve ‘sob sua autoridade’: os produtores diretos envolvidos no processo estão-lhe subordinados. Em um primeiro tempo, o capital começa por subordinar a si os produtores diretos de modo perfeitamente formal, isto é, sem modificar o próprio processo de trabalho. O antigo artesão, por exemplo, continua a trabalhar como anteriormente, com a única diferença de que o produto de seu trabalho já não lhe pertence: é, sim, propriedade daquele que lhe adianta as matérias-primas e o salário, o capitalista”.<sup>1</sup>

Tais idéias, diretamente derivadas de Marx, explicitam-se em sua afirmação segundo a qual “a característica geral da subordinação formal” é a “sujeição direta do processo de trabalho ao capital, sejam quais forem os métodos tecnológicos utilizados. Mas com essa base, ergue-se um modo de produção tecnológico bem específico, que transforma a natureza e as condições reais do processo de trabalho: o modo de produção capitalista. Só quando este surge é que se produz a subordinação real do trabalho ao capital..., a ciência e a técnica são aplicadas à produção imediata... Por um lado, constituindo-se a partir de então na sua especificidade, o modo de produção capitalista cria um novo tipo de produção material; por outro lado, essa transformação material constitui a base do desenvolvimento capitalista...”<sup>2</sup>

Ainda no *putting-out system*, é preservada a liberdade do produtor direto de escolher o número de horas e a intensidade de sua produção, realizada em seu domicílio. Todavia, o *putter-outer*, esse ascendente do moderno empresário industrial, já estipulava o prazo de entrega do produto final, resultado da transformação da matéria-prima entregue ao produtor. Um meio extraordinariamente importante para a manutenção da dependência desse último era o capital que o *putter-outer* lhe fornecia na forma de salário adiantado.

Porém, o controle direto sobre o processo de trabalho ainda possibilitava ao produtor a oportunidade de supressão do papel do intermediário, ou,

<sup>1</sup> Dominique Pignon e Jean Querzola. “Democracia e Autoritarismo na Produção”. In: Stephen Marglin *et alli* (organizadores). *Divisão social do trabalho, ciência, técnica e modo de produção capitalista*. Porto: Publicações Escorpião, 1974, p. 90.

<sup>2</sup> Karl Marx. *Le capital*. Paris: Pléiade, t. II, p. 379.

pelo menos, as tentativas de fraude na produção. Não havia no *putting-out system* nada que se assemelhasse ao sistema de vigilância e disciplina que seriam os elementos fundamentais da fábrica. Não parece fundamental, no desenvolvimento capitalista, nenhuma superioridade tecnológica da fábrica em relação ao *putting-out system*. O que parece realmente fundamental é o controle sobre a produção que ela possibilitou e que não deixou ao produtor mais do que a opção de se submeter ou morrer de fome.

É importante notar que a transformação do produtor independente em trabalhador assalariado deu-se antes das máquinas tornarem-se efetivamente complexas e dispendiosas. De resto, a própria especialização em tarefas parcelares não era estranha ao *putting-out system*. O controle sobre o produtor, possibilitado pelo sistema fabril, foi a grande inovação na produção. Contudo, a vitória da fábrica sobre a produção em domicílio não foi fácil. A história nos remete a um processo realmente difícil e contraditório nessa trajetória.

Lembra bem Paul Mantoux, um dos grandes historiadores da Revolução Industrial, que a vantagem econômica da fábrica se deveu sobretudo ao fato de ela recorrer a máquinas capazes de realizar o trabalho rapidamente e da utilização da energia permitir que elas funcionassem em alta velocidade.<sup>3</sup> Porém, isso não é tudo. Deve-se lembrar que tal superioridade tecnológica não se mostrou necessária nem suficiente na explicação do êxito do sistema fabril. Tal explicação se dá muito mais na transferência para o capitalista do controle do processo de produção. Como observou Marglin, mesmo “na ausência de uma tecnologia superior, a disciplina e a vigilância podiam reduzir os custos”.<sup>4</sup> Com efeito, “disciplinar a força de trabalho significava um aumento das quantidades produzidas pelo aumento do trabalho fornecido, conservando-se idêntica a produtividade do trabalho. A vigilância da mão-de-obra, que não se confunde com a disciplina, reduzia o salário real: o capitalista ficava com a ‘parte do leão’, na medida em que eram eliminados desvios de mercadoria e outras formas de fraude na produção”.<sup>5</sup>

Nesse processo, intensifica-se gradativamente a fragmentação do trabalho, reduzido a tarefas insignificantes no que diz respeito ao produto final. Com isso, o capitalista assume o papel de figura administrativamente

<sup>3</sup> Paul Mantoux. *The industrial revolution in the eighteen century*. Nova York: Harper and Row, 1962.

<sup>4</sup> Stephen Marglin. “Origens e funções do parcelamento das tarefas”. In: Stephen Marglin *et alli*, *op. cit.*, p. 27.

<sup>5</sup> Idem.

“indispensável”, dotado do poder de prescrever não apenas o que produzir, mas de que forma e em que quantidade produzir. Em última análise, a acumulação de capital é perseguida através do controle hierárquico da produção. No que diz respeito aos produtores, a passagem da subordinação formal à real, do artesanato até a grande indústria, passando por diversos estágios manufatureiros, é a história de sua perda progressiva de controle sobre o produto e a produção.

Nas palavras de Marx, “lançando às urtigas a divisão de poderes (noutras alturas tão enaltecida pela burguesia) e o sistema representativo que lhe é tão caro, o capitalista, como legislador privado, e de seu livre arbítrio, formula o seu poder autocrático sobre os braços (dos trabalhadores) no código de fábrica. Esse código, de resto, não é mais que uma caricatura da regulamentação social, tal como a exigem a cooperação em grande escala e o emprego de meios de trabalho comuns, sobretudo das máquinas. Aqui, o chicote do condutor de escravos é substituído pelo caderno de punições do contramestre... Não terá Fourier razão em chamar às fábricas calabouços mitigados?”<sup>6</sup>

Diz a verdade histórica que os primeiros operários foram “arrastados” à fábrica, pela necessidade de sobreviver. Eram camponeses sem terras, artesãos, crianças de assistência pública e soldados. Para a segunda geração operária, que fora disciplinada pelas burocracias escolar e eclesiástica, a fábrica passou a ser um caminho “natural”. Isso sem dúvida os tornou menos “selvagens” aos olhos dos capitalistas, mas apenas tornou-os ainda mais alienados de seu trabalho, na medida em que estavam definitivamente separados dos meios de trabalho.

“Em empresas de grande complexidade, as necessidades de controle seguro a ser exercido determinam um grande número de níveis na escala hierárquica de autoridade. Assim é a forma moderna de organização burocrática na produção. Uma organização burocrática protege a empresa da descentralização, da participação e das decisões revolucionárias, que ameaçam a determinação da tecnologia e da divisão do trabalho segundo o critério do lucro.”<sup>7</sup> A hierarquia está, assim, claramente relacionada com o primado do lucro, a acumulação do capital. Mesmo nas economias planificadas, os níveis mais altos da hierarquia “estabelecem” o nível de acumulação, os “grandes saltos”, na busca de alcançar ou ultrapassar através da coerção burocrática o que não se faz de outro modo nas economias capitalistas.

<sup>6</sup> Karl Marx. *A fábrica*. In: Stephen Marglin *et al.*, *op. cit.*, cap. XV, p. 245-246.

<sup>7</sup> Herbert Gintis. “Alienation and power”. *The review of radical political economics*, v. 4, nº 5, outono de 1972, p. 12.

Tal processo é facilitado, como bem observa Gintis, pois, em primeiro lugar, “na medida em que os trabalhadores (influenciados pela ideologia dominante) valorizam os seus empregos principalmente em termos de salários relativos e ‘status’, o capitalista tem livre opção para organizar a produção ao longo das linhas da lógica do lucro, da divisão do trabalho e da hierarquização vertical. Em segundo lugar, na esfera tanto da iniciativa privada como da administração estatal, a hierarquização vertical é uma pré-condição para a obtenção do lucro e para a denominada ‘flexibilidade de decisões’. Depois de um ponto mínimo, nenhuma diminuição dos custos de trabalho através do provimento de empregos menos alienantes é garantida, assim como qualquer controle extensivo de trabalho ameaça as próprias bases da ordem burocrática”.<sup>8</sup>

Na realidade, da dinâmica da burocracia industrial pode fazer também parte o desenvolvimento paralelo à organização tradicional da fábrica, com seus níveis hierárquicos muito diferenciados, de uma organização que, em nível de aparência pelo menos, apresenta-se como parcialmente democrática. São os conselhos de equipes de trabalhadores cujos membros são eleitos. Tudo isso ocorre, porém, dentro dos limites definidos pela direção. Nas palavras de Pignon e Querzola, “ao lado da estrutura dos conselhos operários, a hierarquia subsiste. Apenas se tenta retirar-lhe o caráter despótico, herdado dos primórdios do capitalismo, para conservar sua função de controle e dominação por intermédio da competência e da integração ideológica dos operários”.<sup>9</sup>

A organização burocrática e o controle hierárquico são manifestações concretas da alienação do trabalhador de suas atividades profissionais. Modernamente, mesmo os papéis do empregado de escritório em organizações são fragmentados, retalhados e formalizados, perdendo iniciativa e autonomia. O empregado de escritório é atualmente subordinado a infinitos regulamentos e controlado através de linhas de posições de autoridades a gerentes, diretores e capitalistas. Trabalhadores diretos e indiretos estão, na sociedade capitalista, alienados do processo e do produto de seu trabalho. Sendo os atributos dos produtos diretamente determinados pelo critério do lucro, em um processo decisório concentrado na cúpula hierárquica, ocorre aquilo que Gintis bem descreve como o sacrifício da habilidade intrínseca “à

<sup>8</sup> Idem, p. 13.

<sup>9</sup> Dominique Pignon e Jean Querzola, *op. cit.*, p. 71.

necessidade de altas vendas, obsolescência forçada, afetação estatística, má qualidade e superficialidade irracional impingidas ao consumidor também desinteressado ou ignorante da habilidade incluída no produto”.<sup>10</sup>

Os capitalistas preferem a organização burocrática a qualquer outra, porque somente assim poderão controlar a renda obtida na produção, e, além disso, poderão evitar que os trabalhadores adquiram elementos como iniciativa e experiência, para se envolverem numa produção cooperativa própria, ou ainda colocarem em jogo a hegemonia dos capitalistas nos escritórios ou nas próprias fábricas. Para que a organização burocrática seja considerada eficiente, não se pode esquecer de elementos como descentralização, rotatividade de tarefas, participação igualitária. Normalmente, somente se levando em conta o aumento de seus rendimentos e a preferência pela divisão de trabalho hierarquizada e fragmentada, os capitalistas já concluem que a organização burocrática mostra-se tecnicamente superior.<sup>11</sup> É uma conclusão perigosa, e, aproveitando a oportunidade, introduzimos o importante fato, constatado empiricamente, de que a organização burocrática não se apresenta como a mais eficiente do ponto de vista do aumento de lucros, de atuação no trabalho ou de satisfação nas ocupações de um modo geral.

Em primeiro lugar, se existisse efetiva rotatividade de tarefas, e conseqüentemente o conhecimento do processo produtivo, este facilitaria o trabalho dos produtores diretos, que poderiam dirigir a produção para eles próprios. Historicamente, porém, o controle do patrão dependia da necessidade de controle de cada trabalhador. Como resultado, o capitalista auferiu maiores lucros, reduzindo os custos empregados na produção. Mas isso se deveu ao aumento quantitativo de força de trabalho, e não à eficiência técnica dos sistemas industriais. Isso tudo contribuiu, portanto, de forma relevante para que a forma social da produção determinasse a tecnologia. Gintis, discorrendo de uma forma bem ampla sobre a função da tecnologia empregada, conclui: “A ‘tecnologia’ empregada é, num ponto do tempo, a soma total de decisões tomadas no passado a respeito dos *tipos de pesquisa* que devem ser realizadas e sobre quais os *resultados das pesquisas* que estão incorporados à produção atual em fábricas e escritórios. A ‘tecnologia’ está alienada na sociedade capitalista (e em seus imitadores estatal-autoritários), em primeira instância, porque é desenvolvida e difundida de acordo com o

<sup>10</sup> Herbert Gintis, *op. cit.*, p. 14.

<sup>11</sup> Ignorando a necessidade de elementos como descentralização, rotatividade de tarefas e participação igualitária, para a eficiência de uma organização.

critério único do lucro, e está ‘trancada’ na organização burocrática somente porque os capitalistas e os gerentes não introduzirão uma nova tecnologia que seja incompatível com sua manutenção no poder”.<sup>12</sup>

O trabalho é alienado para a maioria, não devido à natureza da tecnologia e da divisão de trabalho, mas antes de mais nada porque as instituições que determinam tais fatores estão alienadas. Os critérios de acordo com os quais se tomam decisões são independentes das necessidades dos trabalhadores. A alienação do trabalhador se traduz em impotência (pois a organização burocrática do trabalho o reduz a uma peça da maquinaria, frágil por ser dirigido e dominado), insignificância (pois seu trabalho fragmentado é uma contribuição mínima, impessoal e padronizada ao produto final) e isolamento (pois a divisão de trabalho impede uma solidariedade e uma cooperação reais). Essa posição impotente, insignificante e isolada leva-o a tratar o trabalho como um meio para obter segurança material e não um fim em si próprio.<sup>13</sup> Disso resulta o desinteresse pelo trabalho, uma vez que, ignorando por que deve efetuar determinada operação, executando ordens sem convocar suas qualidades de homem, o trabalhador não pode considerar o que faz como trabalho seu. Como reflexo imediato dessa condição surgem o absenteísmo e a instabilidade (a cada instante, um trabalho pode ser substituído por outro, igualmente insípido), que levam à queda do rendimento. Essa conseqüência torna evidente a necessidade de uma *reforma* das condições de trabalho, capaz de recuperá-lo e dinamizá-lo, através de técnicas elaboradas por e para o patrocinato, a fim de interessar o trabalhador. Fica claro, portanto, que o parcial abandono do taylorismo (coisificação e alienação da maioria dos trabalhadores) não resulta de razões morais, mas das disfunções do sistema. O cientificismo é substituído pela improvisação que alarga e enriquece as tarefas (as recompõe).<sup>14</sup> Pôr em prática, em proveito do capital, a iniciativa das massas, mantendo inteiro controle sobre o processo de produção, é o objetivo dessa reorganização.

“O despotismo dá-se ares de democracia. Só as formas da subordinação do trabalho ao capital é que mudam. Mas, esse problema da mudança das formas, da transformação do modo de dominação capitalista, é também o problema político das formas de mudança. Porque essa transformação do

---

<sup>12</sup> Herbert Gintis, *op. cit.*, p. 19 (grifos do autor).

<sup>13</sup> *Idem*, p. 20.

<sup>14</sup> Alain Guillerme e Yvon Bourdet. *Autogestão: uma mudança radical*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976, cap. 7.

sistema tanto pode consolidá-lo como abrir as possibilidades do seu derubamento.”<sup>15</sup> As formas de “interessar” os trabalhadores em seu trabalho são hábeis dissimulação ou atenuações de condições já existentes, pois a hierarquia não é suprimida: ao contrário, ela controla o grau de integração e de submissão ao sistema. Explicitando essas formas, temos: participação, co-gestão, controle operário, cooperativa. A *participação* é uma contribuição dada a uma atividade já estruturada e direcionada. No contexto da empresa, dá-se ao trabalhador a ilusão de desempenhar um papel ativo, original e espontâneo, assumindo geralmente o caráter de “participação nos lucros” (através de ações). Sua função aparente é a integração da classe operária no sistema capitalista (capitalismo democrático), porém, na realidade, é um “inteligente” agravamento da exploração do trabalho (pois, como esse “privilégio” é concedido apenas aos que gozam de antigüidade na empresa, os trabalhadores ficam “presos” a ela, e, desejando ao mesmo tempo seu desenvolvimento que valorizará suas ações, “dão o máximo” na produção) e do capital desses pequenos acionistas, e conseqüentemente da auto-alienação dos trabalhadores.

Há, contudo, outras formas bem mais elaboradas de “democracia industrial capitalista”, tais como a co-gestão, o controle operário e a cooperativa. A *co-gestão* é uma semiliberalização do trabalho através da concessão, aos executantes, de certa dose de auto-organização, ou seja, da permissão da escolha do meio a ser utilizado para se alcançar os fins propostos. Como vemos, os objetivos são definidos pela direção da empresa; portanto, essa parcial reintegração da iniciativa operária no processo de produção (através de equipes autônomas de trabalho) não questiona o poder diretorial. Este último é ainda reforçado quando da combinação “participação nos lucros-co-gestão”, pois, favorecendo a “integração” operária no sistema capitalista de produção (renunciando à fixação de detalhes), dissimula suas formas mais nítidas e os meios eficazes. Tanto a participação quanto a co-gestão visam encobrir os efeitos muito visíveis da exploração do homem pelo homem, em benefício do patronato. O *controle operário* é uma constatação do poder patronal para um acordo entre ambas as partes. É o que ocorre geralmente durante as greves, quando melhorias das condições de trabalho, ou atenuações das formas de exploração, são “impostas” através de uma intervenção conflitual. Essa imposição de controle, porém, não visa a dirigir a fábrica ou determinar os objetos a fabricar nem sequer põe em questão o trabalho assalariado ou a função do capitalista. A *cooperativa* é uma sociedade voluntária de pessoas que têm como finalidade prestar

<sup>15</sup> Dominique Pignon e Jean Querzola, *op. cit.*, p. 58.

serviços aos seus associados, sem visar lucros. Contudo, esse seu caráter de criação autônoma dos trabalhadores foi desvirtuado, pois ela passou a ser controlada através de subvenções governamentais, reproduzindo em sua organização real os defeitos do sistema capitalista (pois os trabalhadores passaram a ser seu próprio capitalista, sobrepujando imperfeitamente o antagonismo capital-trabalho), em vez de questioná-lo e contestá-lo seriamente.<sup>16</sup>

Vemos, portanto, que nenhuma das formas citadas anteriormente é capaz de superar a alienação causada pela organização burocrática. Podem representar uma conquista parcial da classe trabalhadora, mas são antes de mais nada formas de sua manipulação pelas classes dominantes. Segundo Pignon e Querzola, não há ruptura nenhuma com Taylor. Simplesmente, na época de Taylor esse objetivo não podia ser verdadeiramente alcançado, devido ao insuficiente desenvolvimento das ciências sociais. O *management* moderno tende a tomar em consideração, de formas mais sistemáticas, os “fatores humanos”. Mas essa tendência não marca uma alteração de sua racionalidade, um compromisso entre as exigências da técnica e os princípios do humanismo. Marca, pelo contrário, uma extensão da racionalidade técnica à gestão dos recursos humanos.<sup>17</sup>

Tudo isso poderia nos levar a pensar que estamos condenados a uma alienação perpétua, tal o grau de enraizamento desse problema social, na atual esfera econômica, como torna claro na seguinte citação: “A escolarização contribui para a generalização de uma força de trabalho adequada através da *inculcação de uma ‘mentalidade burocrática’ nos estudantes*. Isso os habilita a ter um desempenho apropriado aos ambientes de trabalho alienados, através de uma orientação do *desenvolvimento emocional* do futuro trabalhador. Na medida em que uma proporção crescente – atualmente uma maioria de trabalhadores – passa através deste processo de ‘burocratização psíquica’, *o desenvolvimento de uma contracultura que negue a mentalidade burocrática é um instrumento necessário para a emergência de uma consciência de classe entre os trabalhadores*”.<sup>18</sup>

“Um sistema de controle operário, de rotatividade de tarefas, de participação igualitária, de descentralização e ampliação do trabalho, não pode ser excluído como impraticável e ineficiente somente porque não é aceito pelos ‘patrões’.”<sup>19</sup> Esse sistema, que atenderia às necessidades intrínsecas

<sup>16</sup> Alain Guillerme e Yvon Bourdet, *op. cit.*, cap. 1.

<sup>17</sup> Dominique Pignon e Jean Querzola, *op. cit.*, p. 72-73.

<sup>18</sup> Herbert Gintis, *op. cit.*, p. 26 (grifos do autor).

<sup>19</sup> Idem, p. 14.

dos trabalhadores e não a lógica do lucro ou do controle grupal, eliminaria a organização burocrática. Ao procurar analisar esse sistema, estaremos penetrando no plano utópico, não no sentido comum de uma fantasia irrealizável, mas de algo viável no futuro ou, como conceitua Mannheim, como algo que transcende a realidade e que se transforma em conduta, tendendo a abalar, parcial ou totalmente, a ordem de coisas que prevalecem no momento.<sup>20</sup>

Se retomarmos a “definição” de cooperativa (portanto, o que ela deveria ser, se não fosse desvirtuada), veremos que os esforços de alguns trabalhadores em seus próprios proveitos e benefício é uma forma de emancipação do trabalho. Contudo, esse “alguns”, comparado à grande massa de assalariados alienados, significa muito pouco para a transformação de uma sociedade antagônica. Se supusermos que o sistema de cooperativa se generalizasse, a ponto de regular a produção nacional segundo um plano comum, veremos que ocorreria apenas uma mudança na economia e na produção. As estruturas sociais, porém, não se modificariam, pois um órgão de poder, originado a outras instâncias, que exerce controle repressivo através de mediações hierarquizadas (exército, tribunais, polícia etc.), ou seja, o Estado, estaria subsistindo apesar de não ser o coordenador das cooperativas. Para que ocorresse uma transformação radical, ou melhor, para que todas as estruturas (econômicas, políticas e sociais) se transformassem em uma grande cooperativa, uma organização nacional de tipo radicalmente novo deveria substituir o Estado. Essa é a tese de autogestão, ou seja, da “organização direta da vida coletiva em todos os níveis”,<sup>21</sup> baseada na “demonstração da incapacidade congênita de toda minoria isolada para ‘conduzir’ as ações da totalidade dos homens”,<sup>22</sup> daí a supressão de um aparelho de direção separado da sociedade (o Estado).

“Uma organização social que não aliena (nem submete, nem humilha) homem algum só pode repousar no princípio da igualdade absoluta de todos os membros que a compõem, e, mais ainda, sobre a liberdade inteira de cada um. Tal organização, percebida por todos como necessária a cada um, não tem necessidade de ser imposta de fora por quem quer que seja, pois resulta da autonomia dos sujeitos (liberdade constitutiva do ser humano). Cada um, determinando-se livremente por adesão ao que compreende ser o melhor para si mesmo, encontra todos os outros sujeitos racionais para

<sup>20</sup> Karl Mannheim. *Ideologia e utopia*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

<sup>21</sup> Alain Guillerme e Yvon Bourdet, *op. cit.*, p. 97.

<sup>22</sup> Idem, p. 80.

ajustar-se livremente à instituição do mesmo contrato que realiza a vontade geral. Assim, todos os membros do corpo social criam contratualmente uma lei geral que os organiza sem gerar entre eles diferenças de poder.”<sup>23</sup>

Outro princípio é o da “renovabilidade a cada instante dos dirigentes”. Essa regra, tão simples quanto radical, tem por fim impedir o corte do corpo social em duas categorias de homens: os que comandam e os que obedecem. Esse corte, que pode ao fim passar como uma modesta comodidade técnica “para o bem de todos”, se revelou na História ser uma das causas da divisão da sociedade em classes antagônicas. (...) Rousseau soube bem mostrar que não podia realizar uma sociedade solidária de homens iguais, a não ser suprimindo todo o poder heterogêneo (que foi de origem divina, nascido da violência ou perpetuado e reforçado pelo hábito). (...) A experiência mostrou abundantemente que a delegação de poder, mesmo por um tempo determinado, realiza uma fratura. (...) Se a delegação de poder pode ser retirada a cada instante, não há mais corte, o “soberano” não adquire mais existência independente, ele fica, a cada instante, sustentado pelos braços de seus mandatos que podem deixá-lo cair a qualquer momento. Assim, pelo fato desse controle contínuo, o poder jamais se torna uma *instância separada*, trata-se de uma simples estruturação móvel do grupo que toma esta forma ou outra, segundo as necessidades da causa. Essa organização eficaz, adaptada ao fim do momento, não é mais uma *delegação*, mas uma expressão da vontade de todos.<sup>24</sup>

Ainda outro princípio é o da compenetração de todos os homens de se *determinarem em conhecimento de causa*. Vimos anteriormente os “desesperados esforços dos dirigentes e dos dominadores para impor aos homens um trabalho repetitivo e limitado às tarefas imediatas, sem nenhuma compreensão das estruturas do conjunto. O trabalho (humano) perde assim sua humanidade, ele não é mais a *adaptação em conhecimento de causa dos meios em vista de criar um fim*”.<sup>25</sup> Esse princípio pode nos levar a pensar que a autogestão só poderia exercer-se em pequenas cooperativas, jamais em âmbito nacional. Essa idéia, porém, é falsa, pois grandes conjuntos econômicos podem ser racional e eficazmente autogestionados com a aplicação dos recursos da tecnologia e da informática, que deixariam de esclarecer apenas alguns

<sup>23</sup> Idem, p. 53.

<sup>24</sup> Yvon Bourdet. “Les conditions de possibilité de l’autogestion”. *Autogestion*, 9-10, Paris: Anthropos, 1969, p. 65 e 66.

<sup>25</sup> Idem, p. 68.

dirigentes e passariam a permitir que o conjunto de produtores informados tomassem decisões com conhecimento de causa. Dar-se-ia, então, a autogestão de planificação, ou seja, o repúdio à pretensão de “minorias esclarecidas” de serem as únicas capazes de conceber e de gerir o interesse geral. Reconhece-se a necessidade de planejamento sem, contudo, delegar o encargo (e os decorrentes deleites) à minoria de especialistas supostamente competentes. Convém lembrar que essa autogestão da economia não é a democratização da economia capitalista, mas uma mudança radical de seus fundamentos, pois os produtos deveriam ser os mais úteis à comunidade humana, e não os que permitem o aumento de lucros dos capitalistas ou o acréscimo de poder dos Estados centralizados.<sup>26</sup>

O primeiro esboço desse sistema foi a Comuna de Paris. Durante a guerra franco-prussiana (1871), estando o imperador aprisionado em Sedan e Paris em vias de ser sitiada, foi, como último recurso, assinado um decreto que abria a Guarda Nacional a todos os cidadãos, o que significava a queda daquela instituição nas mãos do proletariado. A defesa de Paris ficou entregue a 200 mil operários com armas. Contudo, a Guarda Nacional ocupou toda a cidade, pois o Governo havia se refugiado em Versalhes e, conseqüentemente, o Estado (exército, polícia, burocratas) desaparecera. Nessas circunstâncias históricas, o proletariado parisiense, consciente de sua força, desempenha seu papel contra a ordem das coisas, substituindo toda a organização do trabalho capitalista por uma organização nova: as oficinas da Comuna. Nelas, os operários nomeavam seus gerentes e reservavam-se o direito de demiti-los se o rendimento ou as condições de trabalho não fossem satisfatórios; fixavam salários, horários e condições de trabalho e ainda reuniam-se em comitê, todas as tardes, para decidir o trabalho do dia seguinte. Contudo, não foi apenas o autogoverno dos produtores, mas antes um autogoverno do povo, pois a autogestão estendeu-se até mesmo à instrução pública (a cargo de comitês de bairro). A comuna dava às mulheres e crianças o direito de viver e de morrer por ela e por eles, e, a todos os cidadãos, o direito de combater como melhor entendessem. Aboliu o patronato, o trabalho assalariado e o Estado. Transformou-se em uma festa devido à auto-atividade quotidiana do proletariado. Mas ilhotas de autogestão não podem sobreviver no seio de um sistema capitalista, ameaçando as classes dominantes, por isso foi esmagada, durando 40 dias.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Alain Guillerme e Yvon Bourdet, *op. cit.*, cap. 1.

<sup>27</sup> *Idem*, cap. 5.

Experiências desse tipo se generalizaram como o Soviete de Petersburgo, em 1905; em 1917, novamente na Rússia, e, em 1918, na Alemanha e na Áustria; mas, ou foram sufocadas ou pervertidas e transformadas em um regime burocrático, no qual a autogestão da sociedade é liquidada em benefício da construção de um Estado e no qual a autogestão da economia é liquidada em benefício do domínio da economia pelos sindicatos estatizados. Ou seja, os sindicatos, comitês fabris e sovietes se negam a si mesmos e se anulam em si, em proveito de um organismo unitário e independente da classe: uma minoria que se reserva a propriedade privada dos meios de decisão (burocracia).<sup>28</sup> É preciso esperar a década de 30 para rever o fenômeno na Espanha, quando o proletariado de outros países já estava domesticado ou esmagado. Esse atraso permitiu um grau de organização do proletariado inédito na História, efetuada pelos anarquistas, em situação de hegemonia na Espanha da época. Criou-se uma vanguarda proletária (Federação Anarquista Ibérica) a fim de evitar desvios reformistas; a organização sindical votou um programa proletário o qual daria à base a oportunidade de pô-lo em prática. Pouco depois, quando Franco se sublevoou contra o Governo republicano de Frente Popular, as massas operárias armaram-se e voltaram-se contra os oficiais golpistas e contra o próprio Governo de Frente Popular; em vez de abafar a insurreição franquista, evadiu-se. Franco lograra cortar o país em dois: as duas províncias bascas industriais e as Astúrias e, de outro lado, Castela e Catalunha. Castela estava em mãos dos comunistas e socialistas, oferecendo aos franquistas uma guerra clássica, e a Catalunha estava nas mãos dos anarquistas, que quase aniquilaram o plano fascista. Conselhos operários organizaram-se em Barcelona, onde autogeriram as fábricas e conseguiram converter a indústria têxtil em bélica, a fim de suprir a falta de armas. Enquanto isso, o povo se organizara na milícia e em Colunas (formação de 5 mil voluntários), cujo objetivo era implantar o comunismo nas áreas libertadas aos franquistas (principalmente em Aragão). Desembaraçados de seus senhores, os camponeses locais organizavam-se espontaneamente em comunidades autogeridas, nas quais todos auferiam benefícios (em muitas delas, a moeda foi abolida, e as pessoas pegavam o que precisavam no armazém comunal). Porém, por decisão do Governo republicano, através de artifícios pouco honestos, a autogestão na Catalunha e em Aragão terminou sangrentamente, e os anarquistas capitularam em Barcelona. As fábricas foram nacionalizadas; o terror abateu-se sobre os operários e Franco ocupava o terreno

<sup>28</sup> Idem, cap. 3 e 5.

que lhe fora preparado.<sup>29</sup> Ainda 20 anos mais tarde, esse fenômeno reaparece em Budapeste (1956), também abafado. “Essas revoluções tendiam ao estabelecimento de um regime novo que afetaria a sociedade inteira, eis porque, na maior parte desses casos, elas foram afogadas em sangue pelas armas das classes dominantes ameaçadas.”<sup>30</sup> Contudo, “não podemos dizer que a autogestão não poderá existir *porque ela não existe* (ainda), ou que as experiências históricas de autogestão não duraram ou são pervertidas *porque elas eram aberrações*”.<sup>31</sup> Segundo Mannheim, uma utopia real não pode, a longo prazo, ser trabalho de um indivíduo (e poderíamos acrescentar até mesmo de “alguns” indivíduos), já que o indivíduo não pode por si mesmo romper a situação histórica e social. Somente quando a concepção utópica do indivíduo se impõe a correntes já existentes na sociedade, dando-lhe uma expressão, quando, dessa forma, refluí de volta ao horizonte de todo o grupo, sendo por este traduzida em ação, somente então pode a ordem existente ser desafiada pela luta por outra ordem de existência.<sup>32</sup>

Talvez ainda não seja tempo para que essa utopia se “ traduza em ação ” visível, porém, o seu germe já está lançado. Como concluem Guillerm e Bourdet: “A autogestão é não somente possível e necessária, mas já está aí, invisível, como é invisível a rotação da Terra”.<sup>33</sup> Essa sua presença se faz sentir não só nas reivindicações operárias, mas também nas empresas, ainda que embrionariamente, “a fim de que elas funcionem melhor em benefício da burguesia”.<sup>34</sup> Porém, dessa maneira, o operário toma consciência de sua força e capacidade de planejar e executar (conseqüentemente, vê-se instrumentalizado), e, como disseram Pignon e Querzola, isso pode abrir as possibilidades da derrubada do capitalismo,<sup>35</sup> ou seja, o fim das sociedades antagônicas. É preciso, pois, que essa conscientização se processe em uma parte significativa das massas alienadas, a fim de que não representem uma minoria que (embora perfeitamente organizada interiormente) seja vulnerável às

<sup>29</sup> Idem, cap. 5.

<sup>30</sup> Yvon Bourdet, *op. cit.*, p. 62.

<sup>31</sup> Idem, p. 60 e 61. Não podemos esquecer que essas experiências não duraram por terem sido sufocadas por forças exógenas, e não por qualquer autodesorganização.

<sup>32</sup> Karl Mannheim, *Ideologia e utopia*, *op. cit.*

<sup>33</sup> Alain Guillerm e Yvon Bourdet, *op. cit.*, p. 214.

<sup>34</sup> Idem.

<sup>35</sup> Dominique Pignon e Jean Querzola, *op. cit.*, p. 58.

pressões externas. Em outras palavras, é inviável a coexistência da autogestão (a manipulação, sem intermediário e em todos os níveis, de todas as atividades, por todos os homens) com um aparelho de repressão e controle que, por isso mesmo, não está integrado na sociedade civil.

É dessa forma que o antagonismo é vencido pela humanidade, que triunfa sobre a pretensa fatalidade das coisas e em especial sobre a pretensa fatalidade da dominação burocrática. Só assim a História se revela como a conquista da liberdade e a justiça como o pacto que esta faz consigo própria. A ordem social assim pensada não é um organismo, muito menos um sistema. É, isto sim, o pacto da liberdade, fundada na força não da razão das coisas ou do poder, mas, pelo contrário, na razão coletiva. E, como afirma Proudhon: “O órgão da razão coletiva é o mesmo que o da força coletiva: é o grupo trabalhador, instrutor; é a companhia, industrial, sóbria, artista; são as academias, escolas, municipalidade; é a assembléia nacional, o clube, o júri; é toda a reunião de homens; é, em uma palavra, formado para a discussão das idéias e para a procura do direito”.<sup>36</sup> É a força do homem trabalhador coletivo.

De resto, é sempre bom lembrar que, “quando os trabalhadores se unirem e tomarem consciência de que é coletivamente que eles precisam tratar as questões tecnológicas e tudo o que lhes diz respeito, eles começarão a compreender que seus problemas não se limitam a uma fábrica, mas que se referem a todas as fábricas, demonstrando publicamente que não mais precisam de sindicatos, partidos, nem de Estado”.<sup>37</sup>

## Bibliografia

BOURDET, Yvon. “Les conditions de possibilité de l’autogestion”, *Autogestion*, 9-10, Paris: Anthropos, 1969.

*Combate*. Porto, 16 de maio de 1975.

GINTIS, Herbert. “Alienation and power”. *The review of radical political economics*, v. 4, nº 5, outono de 1972. Existe tradução desse artigo para o português na EAESP/FGV, ECON-L-105.

GUILLERM, Alain e BOURDET, Yvon. *Autogestão – uma mudança radical*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

MANNHEIM, Karl. *Ideologia e utopia*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

<sup>36</sup> Joseph Pierre Proudhon. *A nova sociedade*. Porto: Rés, 1978, p. 275.

<sup>37</sup> *Combate*, Porto, 16 de maio de 1975.

MANTOUX, Paul. *The Industrial Revolution in the eighteen century*. Nova York: Harper and Row, 1962.

MARGLIN, Stephen. "Origens e funções do parcelamento das tarefas". In: Stephen Marglin *et alli* (organizadores). *Divisão social do trabalho, ciência, técnica e modo de produção capitalista*. Porto: Publicações Escorpião, 1974. Tradução de "What do bosses do". *The review of political radical economics*, v. 6, nº 2, verão de 1974, e v. 7, nº 2, primavera de 1975.

MARX, Karl. *Le capital*. Paris: Pléiade.

PIGNON, Dominique e QUERZOLA, Jean. "Democracia e autoritarismo na produção". In: Stephen Marglin *et alli* (organizadores), *Divisão social do trabalho, ciência, técnica e modo de produção capitalista*. Porto: Publicações Escorpião, 1974.

PROUDHON, Joseph Pierre. *A nova sociedade*. Porto: Rés, 1978.