

**PROPOSTA DE UMA CÉLULA AUTOGESTIVA NA FATEC JÚNIOR  
TAQUARITINGA**

***PROPOSAL OF A SELF-MANAGING CELL AT FATEC JUNIOR TAQUARITINGA***

Rodrigo Pires da Silva – rhodrhigopires@gmail.com

Guilherme Augusto Malagolli – guilherme.malagolli@fatectq.edu.br

Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga (FATEC) – SP – Brasil

**RESUMO**

O objetivo deste trabalho é mostrar os benefícios da implementação do conceito de autogestão nas organizações e propor um modelo celular de autogestão na empresa Júnior da Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga. Para isso, foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o movimento da economia solidária brasileira, com ênfase nos seus principais conceitos de autogestão. Posteriormente, foi feito um estudo de caso com uma proposta de acoplar uma célula de autogestão dentro da Empresa Júnior da faculdade. Com embasamento em entrevistas com alunos e docentes, participações em reuniões e revisões em documentos do regimento interno da Fatec Júnior. O artigo evidenciou que as mudanças no processo de gestão podem trazer grandes benefícios para a didática em instituições de ensino.

**Palavras-chave:** Economia Solidária. Implementação. Autogestão.

**ABSTRACT**

The purpose of this work is to show the benefits of implementing the concept of self-management in the organizations and to propose a cellular model of self-management in the Junior company of the Technology College of Taquaritinga. For this, it was performed a bibliographic review about the movement of the Brazilian solidarity economy, emphasizing its major concepts of self-management. After that, it was made a case study with a proposal to suit a self-management cell within the Junior Company of the college. This study was based on interviews with students and teachers, participation in meetings and document reviews from the internal regiment of Fatec Junior. The article showed that the changes in the management process can bring relevant educational benefits for educational institutions.

**Keywords:** Solidarity Economy. Implementation. Self-management.

## 1 INTRODUÇÃO

Para Gaiger (2012), o movimento solidário é um conjunto de atividades na forma de autogestão – que por soluções produtivas almejam uma economia solidária. Segundo o autor, há uma ênfase sobre alguns mapeamentos da economia solidária no Brasil, tendo um foco nas vertentes que sustentam seus pilares teóricos. A economia solidária tenta a renunciar alguns problemas e determinadas lacunas do conhecimento. Desta forma, propõe meios para uma pesquisa e resultados cognitivos, com intuito de reconhecer os principais fatores da economia solidária.

O consumo serve para movimentar a atual economia, reafirmando o capitalismo, tornando o assunto importante e contraditório para alguns empreendimentos que utilizam o movimento solidário. A economia solidária pode ser dividida ou englobada em três dimensões: econômica, cultural e política (GRANDO; MAGRO, 2011).

Como a autogestão é uma união de pessoas que tem as decisões tomadas em coletividade, obtendo um consenso prático. Desta forma não se evidencia uma postura hierárquica formal, mas não quer dizer que não se tem uma autoridade consentida por causa de alguma experiência caracterizada em algum colaborador (LIMA, 2010).

O objetivo do artigo é mostrar os benefícios da implementação do conceito de autogestão nas organizações e propor um modelo celular de autogestão na empresa Júnior da Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga.

Como metodologia, o artigo será composto por uma revisão bibliográfica sobre a contextualização histórica do movimento solidário, o seu surgimento no Brasil e o aprofundamento em sua autogestão, determinando os seus benefícios no meio empresarial, com um estudo de caso prático focado na proposta da criação de uma célula autogestiva na empresa Júnior da Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga, com embasamento em pesquisas documentais, entrevistas com alunos e participações em reuniões.

## 2 ECONOMIA SOLIDÁRIA

Concentra-se na organização de trabalhadores em prol de projetos cooperativos, que vão desde unidades produtivas autogestionárias, ou pequenos produtores que se unem para comprar e vender em conjunto, a diferentes formas de agricultura familiar, redes de comércio justo, incubadoras de empresas, clubes de troca e de microcrédito; entre outras tantas experiências que têm em comum a geração de trabalho e renda de forma mais justa, solidária e sustentável, extinguindo desta forma a maximização do lucro como fim maior e substituindo a máxima: ‘quanto

mais tenho, mais quero' por 'o necessário, mas para todos' (SANTOS; OLIVEIRA; PELOSI, 2012, p. 03).

Em outras palavras, a economia solidária é, basicamente, um meio de produzir, vender e adaptação do necessário para sobreviver. Não tem a vontade de explorar e não denigri o meio ambiente. Busca como função ter boas práticas e criar um pensamento coletivo (PAULA ET AL., 2011).

O movimento solidário possui muitas influências, mas seus princípios são, de acordo com Locks e Gugliano (2013), a valorização social do trabalho humano, a satisfação das necessidades criativas e tecnológicas, reconhecimento do ser humano com a economia criada na solidariedade e os valores da cooperação.

A valorização do trabalho humano é um ponto central na economia solidária, pois a criatividade e o saber importam mais do que o dinheiro e suas propriedades. Representa práticas solidárias, inspiradas por culturas que colocam o ser humano como principal finalidade da atividade econômica ao invés do capital particular.

Para os autores, a economia solidária é o valor central e o direito das comunidades à soberania de suas próprias finanças. São os elementos básicos de uma política de autogestão dos financiamentos dos investimentos de todos os níveis.

A descentralização, segundo Ribeiro e Muylder (2014), é responsável do dinheiro que circula no país e em estimular o comércio justo e solidário usando alternativas comunitárias. O poder financeiro das comunidades, o controle e a regulação dos fluxos financeiros para que cumpram seus objetivos da atividade econômica. A imposição de limites às taxas de juros e o controle público são formas de controlar a atividade especulativa e proteger a soberania do povo sobre o próprio mercado.

Os autores especificam que a economia social permite articular solidariamente as diversas ligas de cada cadeia produtiva, sempre se apoiando e completando umas às outras, articulando o consumo solidário com a produção, as oportunidades de trabalho e intercâmbio. Assim, afasta as atividades econômicas para os fins lucrativos, especificando primariamente nos meios reprodutivos para a melhoria social.

A atividade econômica e social, para Paula et al. (2011), é enfatizada no seu contexto imediato, e mantém a territorialidade e o desenvolvimento como referência, mantendo laços de fortalecimento com redes da cadeia produtiva espalhadas pelo mundo, com base nos princípios solidários e sustentáveis. A democracia se fortalece, fazendo a sociedade ter seu próprio controle, capaz de administrar a diversidade que a constitui e de manter a justiça social. Podendo unir-se em setor econômico da sociedade, indo em direção oposto ao modelo

da economia estatal, reafirmando um estado democrático com a colocação de um novo fator social autônomo sendo capaz de adquirir novas regras sociais com seus benefícios.

A economia solidária não está orientada para resolver os problemas sociais gerados pela globalização, segundo Grando e Magro (2001), rejeita as antigas práticas da competição e da valorização da lucratividade individual, não apoia a mercantilização das pessoas e a exploração do meio ambiente, esgotando os recursos naturais. Busca para reverter a essência capitalista, em que o número dos que ganham acesso à riqueza material é cada vez mais reduzido, enquanto aumenta o número dos que só conseguem compartilhar a miséria.

## **2.1 Contextualização Histórica do Movimento Solidário**

Conforme Rangel e Manolescu (2012), mencionam que os valores solidários tiveram início na Revolução Industrial da Europa Ocidental nos séculos XVIII e XIX, quando foi iniciada a introdução das máquinas a vapor nas fábricas, além da substituição da mão de obra humana, tendo esse cenário como princípio, iniciou-se uma reestruturação nas relações de produtivas, ou seja, tiveram que expandir suas capacidades para não ficarem dependentes de questões antigas da época.

Desta forma, observando todo esse contexto Paula et al. (2011), especifica que como resposta ao empobrecimento dos artesões, por causa da difusão das máquinas e da nova organização fabril da época, surgiu o cooperativismo. Os sindicatos foram criados para proteger os assalariados, se juntaram em empreendimentos cooperativos como uma forma de trabalho. Uma maneira para estancar a exploração que sofriam, pois nesta relação capitalista eram visto como mercadoria.

As outras formas comunitárias, artesanais, individuais, familiares, cooperativadas passaram a ser tratadas como formas antigas que tenderiam a ser adaptadas e transformadas nas relações capitalistas. Para Rangel e Manolescu (2012), a crise do trabalho assalariado, acaba de vez a promessa do capitalismo de mudar a tudo e a todos em objetos a serem ofertados e consumidos num mercado competitivo. Trabalhadores perderam seus empregos, aumentando o trabalho desumano, sem garantias de direitos. Assim, as formas de trabalho antigo que deveriam ser diminuídas, aumentaram para agregar os trabalhadores excluídos.

A tendência foi os trabalhadores excluídos do sistema capitalista antigo, pensar em alguma maneira para gerar renda. As vidas pobres em geral os perseguiram, então como resposta os afazeres, considerados atrasados, foram alternativas válidas para a ocasião.

O movimento social traçou setores socioeconômicos, Gaiger (2009), especifica as cooperativas e as associações, apoiando os movimentos solidários. Um traço fundamental dessas organizações foi de combinar recursos do mercado, gerados através da venda e troca de bens e serviços, com os recursos não mercantis, como os auxílios públicos e com recursos alheios diferentes à lógica capitalista, como as práticas de ajuda mútua. A economia solidária iniciou assim o movimento da pluralidade das atividades econômicas.

Conforme o autor, nos meados do século XX, a economia social começou a apresentar sinais de fracasso. De um lado, o movimento operário perdeu aos poucos suas motivações, por motivos contrapostos: mesmo buscando alternativas, o capitalismo massacrava suas economias e por consequência se deparavam com os mesmos problemas que tentaram estancar. De outro lado, a economia solidária passou a perder espaço a ser reconhecida pelo estado, o mercado crescia expandindo suas formas e os valores de autogestão foram se perdendo.

A Economia Solidária chegou ao Brasil no final do século passado, mas com um crescimento considerável faz do país uma referência mundial sobre o assunto. Segundo Santos, Oliveira e Pelosi (2012), as formas de organização solidária possuem um papel importante para a população que tem dificuldade de acesso às condições impostas pelo mercado.

Segundo Ferraz e Dias (2008), sempre que ocorre o movimento de economia solidária, nota-se que a intenção é uma mudança drástica social, levando em conta como está a situação da economia e propondo projetos e ideias para ter um desenvolvimento satisfatório, com melhor distribuição da riqueza por meio da menor concentração de renda possível. O movimento social tem crescido de maneira rápida em diversos países, não somente no Brasil e na Europa.

O seu crescimento no cenário brasileiro, para Santos, Oliveira e Pelosi (2012), se deve a muitos fatores: a resistência de trabalhadores à exclusão que são submetidos, desemprego nas cidades e desocupação rural por causa da grande expansão da globalização com seus efeitos negativos na produção. A resistência ocorre como uma luta por sobrevivência, dentro de um mercado informal crescente, onde surgem iniciativas de economia popular como a atuação de camelôs, flanelinhas, vendedores ambulantes, frequentemente de caráter individual ou familiar.

Com a união de diversas pessoas, a resistência se manifesta com ideias associativas e solidárias voltadas, também, na reprodução da vida. Indo além de tudo isso, mostra alternativas para uma nova organização da economia baseada em valores como a equidade, a

ética, a solidariedade e não mais na concentração de renda ou no lucro desenfreado (FERRAZ; DIAS, 2008).

No Brasil, durante os últimos anos, a economia solidária cresceu como um movimento e ultrapassou a dimensão de iniciativas fragmentadas e se acoplou em um meio nacional, tornando-se redes locais e estabelecendo uma plataforma comum (GAIGER, 2009).

Os empreendimentos solidários, de acordo com Grandó e Magro (2011), são caracterizados por terem sua base nos princípios e valores expressos na Carta de Princípios da Economia Solidária, dos quais se destacam o exercício da autogestão e o fato de serem supra familiares com caráter econômico social. O movimento se destaca por uma variedade empreendimentos solidários, que muitos não tem conhecimento ou a falta de união com a prática e a teoria.

### **3 AUTOGESTÃO**

A autogestão é, basicamente, a forma de gerenciar e executar diretamente o que lhe diz respeito. Gerenciar é racionalizar sobre a situação, desta forma chegar em objetivos precisos para desenvolvimento da situação e mantê-lo condizente. Executar é pôr em prática as ações precisas, desenvolvidas por esse gerenciamento. Significa que o gerente e o executor estão juntos e são os mesmos, ou seja, não têm intermediários. A necessidade é quem comanda. Quando precisar é necessário discutir, organizar sobre a situação com todos. O uso de intermediários não representa uma autogestão, porque uma autogestão é ação direta e de consenso geral (LIMA, 2010).

O autogoverno ocorreria devido ao respeito pelas inter-relações dos grupos, que se organizariam a partir da união das forças individuais em oposição a outras forças individuais. Estas se agrupariam em grupos maiores, em oposição a outros agrupamentos, e assim sucessivamente, até formarem uma só rede de inter-relações (FERRAZ; DIAS, 2008, p. 101).

Além de ser participativa, a autogestão, é um consenso de ações, só se tem autonomia praticando. Não é fácil, pois deve-se assumir responsabilidade em seus atos em função da transformação social. Tem conceitos variados que podem ser mudados conforme o tipo da organização. Auxilia exercer uma prática de aceitação de ideias diferentes, tendo o hábito de debates, sem abdicação dos seus valores humanos e sociais.

Os conceitos de autogestão variam de acordo com a política ou com as pessoas de determinado grupo social. Segundo Benini e Benini (2010), tem um conceito anarquista de

autogestão caracterizado por desqualificar a hierarquia e seus mecanismos de uma organização capitalista, estando presente o apoio e respeito mútuo, intercâmbio voluntário de serviços para beneficiar ambas as partes e dedicação às tarefas, sendo proveniente de cada indivíduo existindo uma colaboração e discussão de ideias.

Um conceito que está ligado com a autogestão é o de autonomia, esse conceito confunde-se com liberdade, interfere na qualidade do indivíduo em tomar suas decisões com base em sua própria razão. Desta forma fica intrínseco que, por exemplo, quem defende os princípios anarquistas, têm como base os conceitos de autogestão, um anarquista que se deixa depender de alguém em determinadas questões, que não participa dos seus processos é um falso anarquista, por não ser autónomo (ONUMA; MAFRA; MOREIRA, 2012).

Na realidade, de acordo com Lechat e Barcelos (2008), não se tem um consenso total sobre uma ação, por isso é importante ter discussões e debates para se encontrar um denominador comum, essa prática vai se aperfeiçoando com o passar do tempo. Seu uso faz fique cada vez mais fácil aceitar opiniões diferentes e que essas práticas se tornem efetivas. Autogestão não significa desistir de suas ideias, na realidade é fazer que seus argumentos sejam viáveis em um bem comum e social. Desta forma, o pensamento deixa de ficar em uma pessoa e se torna algo do coletivo.

### 3.1 Benefícios e Desafios da Autogestão

Os benefícios e desafios da autogestão são visíveis quando são colocados em prática, como apresenta a Ilustração 1.

**Ilustração 1 – Benefícios e desafios da autogestão nas organizações**

<b>Benefícios</b>	<b>Desafios</b>
Autonomia do Colaborador	Assumir Riscos Determinados
Crescimento Profissional do Colaborador	Responsabilidade do Colaborador
Desenvolvimento de Projetos	Proatividade do Colaborador
Descentralização de Tarefas	

**Fonte: Elaborada pelos autores com fundamentos de Morais et al. (2011)**

Na Ilustração 1, é evidente o número maior de benefícios do que desafios, a autonomia, o crescimento profissional dos colaboradores proporcionam o desenvolvimento de projetos e a descentralização de tarefas. Assumir riscos de prazos, de objetivos são desafios rotineiros, mas quando a equipe consegue dominar suas responsabilidades e se tornarem

proativos, deixam de ser evidenciados como problemas e passam a ser benefícios, pois ao se tornar responsável e ter proatividade adquirir vantagens atribuídas, que com o exercício da prática, não são perdidas com o tempo.

Os benefícios estão caracterizados, de acordo com Moraes et al. (2011), com o crescimento profissional, pois ao se obter autonomia se torna possível crescer profissionalmente, conseguindo ter uma visão ampliada sendo apto a criar estratégias para execução de atividades. Desenvolver os projetos é um atrativo profissional, dependendo da área de atuação, consegue ter a melhorias contínuas ou de aperfeiçoamento em suas áreas, além de implementá-los conforme as circunstâncias necessárias.

A Autogestão têm seus conceitos na descentralização das tarefas, motivando determinados colaboradores a serem responsáveis por seus atos, instigando o debate de ideias, sabendo que cada um tem uma responsabilidade mútua. Discernir as atividades necessárias agindo de forma autônoma, em outras palavras, saber unir todos os âmbitos desta independência conjunta.

Os desafios são caracterizados por assumir os riscos, pois não tem a presença de um líder, é preciso assumir todas as responsabilidades possíveis, como previsões de entregas, organização dos projetos. Muitas vezes assumir a responsabilidade não compete ao nível hierárquico de gestão. Acompanhar o resultado da equipe, além de gerenciar suas próprias atividades, pode ocorrer de criar uma estratégia de união para alguns integrantes da equipe, pois juntos consigam atingir os resultados pré-determinados, pois desta maneira é evidenciado a prática da proatividade (RIBEIRO; MUYLDER, 2014).

#### **4 A CRIAÇÃO DE UMA CÉLULA AUTOGESTIVA NA FATEC JÚNIOR – TAQUARITINGA**

Empresa Júnior está inserida em diversas universidades do país, é uma associação civil sem fins lucrativos, formada pelos alunos da instituição e por eles administrada, com o principal objetivo de aumentar o aprendizado prático na área de atuação, aproximar o mercado de trabalho, além de uma gestão própria em relação à direção da faculdade.

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram entrevistas com antigos membros da Fatec Júnior e com alguns membros atuais, com estudantes dispersos entre os cursos de graduação em variados semestres e professores do corpo docente da faculdade, participações em reuniões da gestão eletiva como observador e revisões no estatuto da empresa Júnior da Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga.

A Fatec Júnior Taquaritinga, de acordo com seu estatuto, é uma empresa constituída exclusivamente pelos alunos da Fatec Taquaritinga. Aberta para todos os alunos da graduação, é uma associação civil, sem fins lucrativos, políticos ou religiosos. Atua nas áreas dos cursos da unidade – Agronegócio, Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Produção Industrial e Sistemas para Internet.

Realizando e oferecendo cursos extracurriculares para alunos, ex-alunos e pessoas que não tem nenhum vínculo com a faculdade. Além de prestar serviços de consultoria para empresas, entidades e sociedade em geral, nas suas áreas de conhecimento com a orientação de professores especializados.

Atualmente a funcionalidade da empresa Júnior é, segundo os membros entrevistados da gestão atual, oferecer cursos para alunos e ex-alunos, permitindo o crescimento profissional. Os cursos são variados e são ministrados pelos professores da unidade de Taquaritinga.

Para os antigos membros da Fatec Júnior, a gestão é constituída por alunos, que são eleitos em chapa estudantil com votos dos próprios estudantes da unidade, e são dispersos em cargos para desenvolver funções variadas. Tendo como um representante um membro do corpo docente para cuidar dos assuntos burocráticos da empresa.

Em sua missão, conforme o estatuto da empresa Júnior, é descrito que oferece soluções adequadas no campo do conhecimento, visando integrar alunos, professores e empresários, proporcionando-lhes possibilidade de unir a teoria acadêmica à realidade prática demandada pelo mercado, principalmente junto às micro, pequenas e médias empresas comerciais, industriais ou prestadoras de serviços, considerando o desenvolvimento ambiental em seus aspectos econômicos, sociais, tecnológicos, culturais e naturais de forma ética e responsável. Tendo seus valores são caracterizados a ética, a liderança, a cooperação, a democracia, o profissionalismo, o aprendizado contínuo, o compromisso com a sociedade, a inovação, a pró-atividade e a qualidade.

A empresa Júnior têm como principais objetivos, de acordo com o seu estatuto, proporcionar aos seus membros uma aplicação prática das teorias relativos à área de tecnologia com a supervisão dos docentes especializados, elaborar diagnósticos sobre assuntos específicos da sua área de formação profissional, auxiliar a implantação de soluções indicadas para problemas determinados, desenvolver o espírito empreendedor dos seus membros e de futuros profissionais, prestar serviços e elaborar projetos para empresas, entidades e sociedade em geral nas suas áreas de atuação, proporcionar o intercâmbio empresa/escola, facilitando a absorção dos futuros profissionais no mercado de trabalho.

Além de proporcionar à sociedade um retorno dos investimentos que ela realiza na Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga através de serviços de alta qualidade realizados por futuros profissionais da área tecnológica e valorizar alunos e docentes no mercado de trabalho e no âmbito acadêmico.

#### **4.1 Obstáculos Enfrentados pelo Modelo Atual**

O grande obstáculo é, segundo estudantes entrevistados, que a empresa deveria ser participa para todos os alunos da Fatec Taquaritinga, pois, de acordo com eles, não é exatamente isso que ocorre. Pois existe uma representatividade baixa, gerada por um baixo número de votantes ao escolher uma das chapas concorrentes para efetuar o modelo convencional de gestão que, atualmente, é composto por cargos específicos de presidente, diretor de projetos, diretor de qualidade, diretor financeiro, diretor de marketing e relações públicas e diretor jurídico administrativo.

Segundo antigos membros da empresa Júnior, existe um período de inscrição das chapas, algum tempo para que elas possam efetuar sua propaganda – apresentação dos integrantes, as ideias, os conceitos e o que podem proporcionar para a Fatec Júnior, depois disto ocorre uma votação entre os alunos e a chapa que obtiver o maior voto é a escolhida para representar os alunos. Mas isso, de acordo com estudantes entrevistados, é um ato que não engloba a grande massa estudantil, pois quando se fala em votos diretos se tem em mente que menos que um terço dos alunos vão votar.

De acordo com alguns alunos, por variados motivos, não se há uma divulgação clara sobre a Fatec Júnior dentro da unidade. Segundo eles, alguns estudantes nem souberam que ocorreriam votações para determinar uma chapa eleita para ficar à frente da empresa e só conhece a empresa Júnior, quem procura saber sobre ela dentro da faculdade.

Os cursos oferecidos pela a Fatec Júnior que são ministrados pelos professores especializados, para os alunos entrevistados, poderiam ser explorados e oferecidos com mais frequência aos finais de semana, mais congressos poderiam ser organizados pela chapa administrativa da empresa. A Fatec Júnior, de acordo com os estudantes, poderia ser mais participativa e dar voz aos graduandos que não participam do atual grupo de gestão.

Segundo o estatuto da empresa Júnior, na missão da empresa é citado que a parte ambiental social é importante, segundo os docentes entrevistados, não ocorre serviços sociais e ambientais geridos da empresa Júnior.

## 4.2 Inserção da Célula Autogestiva na Fatec Júnior

Para resolver os obstáculos enfrentados, de acordo com os entrevistados, uma das melhores alternativas é a inserção de uma célula autogestiva na Fatec Júnior. Funcionaria de uma maneira simples e coerente, sendo eficaz na resolução de objetivos e auxiliando que a empresa fortaleça seu nome dentro e, talvez, fora da faculdade, passando a ter mais representatividade em assuntos sociais e ambientais e não somente na resolução de cursos específicos.

A autogestão subentende a existência de autonomia e pressupõe capacitação para a administração coletiva do negócio. Autonomia tanto nas unidades produtivas quanto em sua instância representativa, isto é, sem dependência dos órgãos governamentais ou para-estatais. Acreditamos que quando se defende a autogestão deve-se garantir o direito à informação democrática nas decisões. Democracia não apenas como voto ou mera representação, mas, principalmente, como partilha de poder e controle da vida do empreendimento coletivo. Por conta disso, educar para a autogestão significa promover autonomia e a inteligência coletiva dos trabalhadores (ADRIANO, 2010, p. 128).

Desta forma, segundo a concepção do autor, de início teria a formação celular que seria acoplada em paralelo com a chapa administrativa da Empresa Júnior, não terão influências da gestão principal agindo assim com liberdade nos assuntos de seus interesses. Obviamente, um controle determinado poderá ter, mas isso poderá ser especificado abertamente conforme as necessidades que os projetos forem surgindo.

Na autogestão o método e a forma de relacionamento determinam profundamente o trabalho educativo e o resultado da assessoria que se pretende. Aqui, os meios determinam os fins: coerência e adequação do método com os objetivos são decisivas (ADRIANO, 2010, p. 128).

Para o autor, cada empresa se adequa em sua melhor solução para atingir compor a metodologia. Desta forma, a seleção para a célula autogestiva vai ser simples: um aluno de cada curso de graduação, em cada período, dando em um total de sete participantes sendo selecionados por processos seletivos.

Não havendo, dentro da célula, uma distinção sobre o que cada um deverá fazer, pois em uma autogestão não se pode ter um sistema hierárquico de gestão. Todos os participantes terão a mesma voz, o mesmo valor na tomada de decisão – exigindo assim pessoas com interesse em debater variados assuntos e serem proativas, não cumprindo esses dois requisitos básicos não poderão se candidatar as vagas (MAGRO; COUTINHO, 2008).

Segundo os autores, um debate não poderá ser resolvido com votações, pois sempre terão que chegar em conclusões ao conseguir fazer com que os outros entendam suas propostas. Saber se expressar, ser claro, ter paciência e respeito seriam as características secundárias para os participantes da equipe.

Para Adriano (2010, p. 129) “Por conta desses fatores, podemos dizer que a autogestão necessita de um tempo de aprendizado que promova a transformação da heteronomia para autonomia, da heterogestão para a autogestão.”

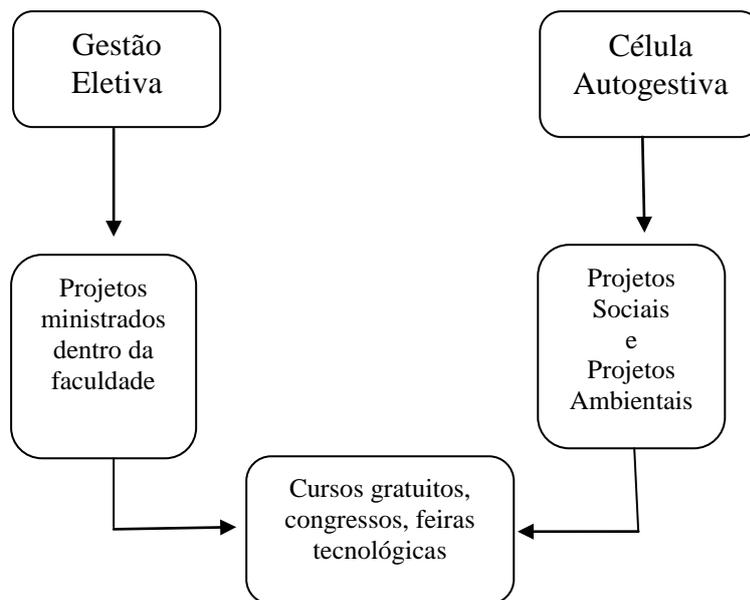
Sendo assim, conforme o autor, todo o ano haverá uma rotatividade, onde todos os membros serão trocados para dar continuidade aos projetos iniciados. As reuniões deverão possuir registros e resumos para que as próximas equipes consigam ter discernimento do que já ocorreu dentro da célula.

Uma autogestão, segundo Magro e Coutinho (2008), não é só caracterizada por ações voluntárias, existem empresas remuneradas autogestivas. No caso da Fatec Júnior são caracterizadas como tarefas educativas e sem fins lucrativos como é mencionado na Lei 13.267/16.

Dentro da equipe todos terão que ser aptos a desenvolver todas as tarefas estabelecidas, conseqüentemente na falta de um ou dois membros, a célula não fique paralisada por causa de funções específicas. A célula autogestiva e a gestão eletiva vão coexistir.

A gestão eletiva continuará a seguir suas funções, como são descritas no estatuto da empresa, mas poderá ser apta a solicitar auxílio da célula autogestiva. Porém não podendo interferir em seu modelo autogestionário, devendo seguir todos os requisitos da metodologia de autogestão. A célula autogestiva terá como função principal projetos ministrados fora da faculdade, como por exemplo, projetos sociais e ambientais. Podendo auxiliar a gestão da Fatec Júnior com os projetos ministrados dentro da faculdade, por exemplo, auxílio na criação de feiras, congressos, eventos. Mas não poderá descaracterizar a metodologia intrínseca dentro da célula, como apresenta na Ilustração 2.

**Ilustração 2 – As atribuições das formas de gestão e autogestão da Fatec Júnior**



**Fonte:** Elaborada pelos autores com fundamentos de Brochier, Schwengber e Borges (2016)

A célula não terá a intenção de substituir a gestão atual da empresa Júnior, simplesmente terá a função de unir-se em uma alternativa participativa para os estudantes da Fatec de Taquaritinga. Eventualmente, as chapas serão trocadas por meio de votos e a célula autogestiva modificada a cada ano, tanto em membros, em projetos, em estruturação para que sempre ocorra uma melhoria contínua.

#### 4.3 Os Benefícios da Autogestão na Empresa Júnior

A redução da procrastinação é evidente em um modelo de autogestão, pois os colaboradores sabem exatamente onde está a perda de atenção, não tendo motivos de empurrar uma tarefa para terceiros, pois ela dependerá dele para que a célula conclua seus objetivos finais (BROCHIER; SCHWENGBER; BORGES, 2016).

A autogestão, segundo Lima (2010), irá proporcionar uma alta proatividade dentro da empresa Júnior, segundo Brochier, Schwengber e Borges (2016), fará com que os participantes consigam efetuar os projetos sem ter que enrolar com decisões burocráticas, pois elas já serão incluídas dentro da pauta e solucionadas de uma só vez. Em outras palavras, a capacidade de atingir os objetivos serão efetuados de uma forma natural e ágil.

Nesse novo modelo de gestão mais alunos poderão fazer parte da Fatec Júnior e não somente quem foi eleito através da chapa estudantil, como foi apontando nas entrevistas com

os estudantes, essa célula poderá ser aberta futuramente à todos que tiverem os interesses e os requisitos para fazer parte. Ao ficar mais estruturada com as melhorias contínuas, a quantidade de vagas poderá aumentar.

Essa autonomia proporcionada não iria interferir no modelo de gestão atual e, de acordo com Brochier, Schwengber e Borges (2016), desta forma não teria necessidade de desviar os objetivos organizacionais, uma vez que as metas estratégicas da célula autogestiva seria suprida por seus integrantes. Não ocorreria um choque de funções, ocasionando ociosidade por ambas as partes. A parte acoplada agiria de forma autônoma, respondendo a gestão apenas nas conclusões dos objetivos e na soluções de problemas específicos.

A possibilidade de projetos efetuados poderiam duplicar, pois haveriam duas equipes diferentes lidando com determinado assunto, a célula autogestiva trataria de assuntos sociais e ambientais, como trabalhos comunitários e também poderiam fazer parte de programações de feiras e congressos, além de conseguir promover cursos gratuitos para estudantes e ex-alunos.

## 5 CONCLUSÃO

O artigo mostrou, de uma forma prática, como o conceito de autogestão e sua metodologia podem ser benéficas para as empresas, pois dentre os diversos benefícios, o fator principal é a motivação dos colaboradores que deriva da autonomia ao resolver as atividades dentro das suas necessidades no tempo pré-determinado.

O modelo de autogestão proposto para a Fatec Júnior é a inserção de uma célula autogestiva, que não se tornará o único processo de gestão, pois caminhará em conjunto com o atual modelo administrativo eletivo em chapas estudantis. Servirá para abrir novas oportunidades de ensino prático aos estudantes da Fatec Taquaritinga seguindo a metodologia de autogestão.

A célula autogestiva não terá o propósito de substituir o sistema de gestão convencional da empresa Júnior, simplesmente terá o intuito de reafirmar suas ideias, com a função de unir-se como outra alternativa participativa para os estudantes da Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga.

A célula autogestiva exercerá projetos ambientais e sociais dentro da comunidade e poderá servir de auxílio, junto com a gestão eletiva, em feiras e congressos. Além de conseguir organizar cursos gratuitos para estudantes e ex-alunos da unidade. Terá um número fixo de alunos para a participação, mas que abranja de forma igualitária todos os cursos oferecidos. Com o decorrer do tempo e com as melhorias contínuas, as vagas poderão ampliar

ou até mesmo não existir um número fixo, mas dependerá da evolução e do aperfeiçoamento comprovado com as rotações de membros.

Os desafios que a célula autogestiva enfrentará, são os mesmos que a gestão convencional enfrenta: assumir variados riscos, ter responsabilidade e exercer a proatividade. São caracterizados de forma unilateral, no momento que consegue dominar um desafio, este passa a agir como um fator benéfico para o aprimoramento futuro da célula.

Como as chapas tem tempo de vigência, no modelo autogestivo sempre vai mudar os membros todo semestre para que ocorra mudanças dentro da célula. Projetos serão continuados ou retomados da maneira que os membros forem se adequando nos processos. Não haverá a figura de um líder, pois cada um deverá ter o conhecimento dos objetivos individuais e organizacionais da equipe, debates deverão ocorrer com frequência para que alcance o meio termo para a solução de problemas.

Com o passar do tempo poderá ser implementados novas teorias para facilitar o processo autogestivo dentro da empresa Júnior, porém sempre tomando cuidado para não descaracterizar os conceitos da autogestão.

## REFERÊNCIAS

ADRIANO, Patrícia Leança. Educar para a autogestão: uma nova metodologia e seus desafios. In: DAL RI, Neusa Maria (Organizadora). **Trabalho Associado, Economia Solidária Mudança Social na América Latina**. Marília: Cultura Acadêmica, 2010.

BENINI, Édi Augusto; BENINI, Elcio Gustavo. As contradições do processo de autogestão no capitalismo: funcionalidade, resistência e emancipação pela economia solidária. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 17, n. 55, p. 605-619, dez. 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302010000400002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302010000400002&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 18 nov. 2016.

BRASIL. **Estatuto da empresa Júnior da Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga**. Taquaritinga: 1999. 08p.

BROCHIER, Rita de Cássia da Rosa Sampaio; SCHWENGBER, Daiana; BORGES, Edna Marta. Memória Institucional, Autogestão e Tomada de Decisão em um Empreendimento Econômico Solidário no Campo da Reciclagem. **Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais**, n.04, 2016. Disponível em <<https://anaiscbeo.emnuvens.com.br/cbeo/article/view/226>>. Acesso em: 16 jan. 2017.

FERRAZ, Deise Luiza da Silva; DIAS, Patrícia. Discutindo autogestão: um diálogo entre os pensamentos clássico e contemporâneo e as influências nas práticas autogestionárias da economia popular solidária. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 15, n. 46, p. 99-117,

Set. 2008. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302008000300005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302008000300005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 18 novembro 2016.

GAIGER, L. I. G. Antecedentes e expressões atuais da economia solidária. **Revista Crítica de Ciências Sociais**. Brasília, v. 84, n.2, p. 81-99, ago. 2009. Disponível em:<<https://rccs.revues.org/401>>. Acesso em: 18 nov. 2016.

GAIGER, Luiz Inácio Germany. Por um olhar inverso: prismas e questões de pesquisa sobre a economia solidária. **Sociedade e Estado**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 313-335, Ago. 2012. Disponível em:<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-69922012000200006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69922012000200006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 20 nov. 2016.

GRANDO, Ana Paula; MAGRO, Márcia Pit Dal. "Consumo, logo existo": os sentidos do consumo na economia solidária. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 63, n. 2, p. 2-13, 2011. Disponível em:<<http://seer.psicologia.ufrj.br/index.php/abp/article/view/709>>. Acesso em: 20 nov. 2016.

LECHAT, Noëlle M. P.; BARCELOS, Eronita da Silva. Autogestão: desafios políticos e metodológicos na incubação de empreendimentos econômicos solidários. **Revista Katálysis**, Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 96-104, Jun. 2008. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-49802008000100009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-49802008000100009&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 21 nov. 2016.

LIMA, Jacob Carlos. Participação, empreendedorismo e autogestão: uma nova cultura do trabalho?. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 12, n. 25, p.158-198, dez. 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-45222010000300007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222010000300007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 20 nov. 2016.

LOCKS, P.; GUGLIANO, A. A. Democracia e economia solidária: limitações e potencialidades. **Revista Brasileira de Ciência Política**, Brasília, n. 10, p. 41-62, abr. 2013. Disponível em: <<http://periodicos.unb.br/index.php/rbcp/article/view/8612>>. Acesso em: 21 nov. 2016.

MAGRO, Márcia Luíza Pit Dal; COUTINHO, Maria Chalfin. Os sentidos do trabalho para sujeitos inseridos em "empreendimentos solidários". **Psicologia em Estudo**, Maringá, v.13, n.4, p.703-711, dez. 2008. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-73722008000400008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722008000400008&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 18 nov. 2016.

MORAIS, Edson Elias de et al. Propriedades coletivas, cooperativismo e economia solidária no Brasil. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, n.105, p. 67-88, mar. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-66282011000100005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-66282011000100005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 21 nov. 2016.

ONUMA, Fernanda Mitsue Soares; MAFRA, Flávia Luciana Naves; MOREIRA, Lilian Barros. Autogestão e subjetividade: interfaces e desafios na visão de especialistas da ANTEAG, UNISOL e UNITRABALHO. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v.10, n.1, p. 65-81, mar. 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512012000100006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512012000100006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 21 nov. 2016.

PAULA, Ana Paula Paes de et al. A Economia Solidária e a questão do imaginário: em busca de novas perspectivas. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v.18, n.57, p.323-333, jun. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302011000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302011000200007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 21 nov. 2016.

RANGEL, R. R.; MANOLESCU, F. M. K. Economia Solidária Pela Perspectiva Histórico-Teórica. **Gestão e Sociedade**, São Paulo, n. 8, p. 41-62, dez. 2012.

RIBEIRO, S. D.; MUYLDER, C. F. de. Economia Solidária: em busca dos elementos essenciais da sustentabilidade e solidariedade. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 21, n. 71, p. 581-613, dez. 2014. Disponível em:<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/32596/economia-solidaria-----em-busca-dos-elementos-essenciais-da-sustentabilidade-e-solidariedade>>. Acesso em: 18 nov. 2016.

SANTOS, Luis Miguel Luzio dos; OLIVEIRA, Bernardo Carlos S. C. M. de; PELOSI, Edna Marta. Economia solidária em contexto: um breve mapeamento dos empreendimentos solidários no Brasil. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, n.170, 2012. Disponível em <[http://econpapers.repec.org/article/ervobserv/y\\_3a2012\\_3ai\\_3a170\\_3a18.htm](http://econpapers.repec.org/article/ervobserv/y_3a2012_3ai_3a170_3a18.htm)>. Acesso em: 18 nov. 2016.