



Análise Organizacional do Núcleo de Solidariedade Técnica: um aporte da Pesquisa-Ação como ferramenta de (auto)gestão

Área Temática: inovação, tecnologia e trabalho

Rosina Pérez¹, Flavio Chedid Henriques², Mariana D S. Rio³, Rodrigo Carvalho Gomes⁴

1 Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, Campus Cidade Universitária, Centro Tecnológico, Rio de Janeiro - RJ, perezmenafra@gmail.com

2 Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, Campus Cidade Universitária, Centro Tecnológico, Rio de Janeiro - RJ - flaviochedid@gmail.com

3 Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, Campus Cidade Universitária, Centro Tecnológico, Rio de Janeiro - RJ - mariana.s.rio@gmail.com

4 Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, Campus Cidade Universitária, Centro Tecnológico, Rio de Janeiro - RJ - RJ - rodrigocarvv@gmail.com

Resumo

Este artigo apresenta resultados de uma pesquisa em andamento que buscou realizar uma análise organizacional do Núcleo de Solidariedade Técnica (SOLTEC/UFRJ). A pesquisa está sendo realizada pela Coordenação de Ensino, Pesquisa e Extensão (COORDEPE) do Soltec e busca exercitar o autoconhecimento, a reflexão e a construção permanente do núcleo, partindo da hipótese de que é possível ao buscarmos a construção de espaços alternativos ao hegemônico, reproduzirmos lógicas de exclusão. A escolha da metodologia de pesquisa-ação se deu devido a um acúmulo teórico e prático que o Soltec possui dessa estratégia de pesquisa. A pesquisa foi organizada em três fases, onde se aplicaram técnicas complementares de abordagem da pergunta postulada: uma fase de entrevistas em profundidade, uma fase de levantamento quantitativo através de questionário eletrônico e uma fase de discussão coletiva dos resultados. Os resultados parciais apontam para a existência de temas que precisam ser aprofundados pelo coletivo com o objetivo de ampliar as vivências de prazer no trabalho e compreender melhor elementos geradores de sofrimento.

Palavras-chave: Pesquisa-Ação; Relações de Trabalho em Organizações; Autogestão; Psicodinâmica do Trabalho.

1 Introdução

Este artigo traz resultados de uma pesquisa em andamento que busca realizar uma análise organizacional do Núcleo de Solidariedade Técnica (SOLTEC/UFRJ), um grupo universitário que há 12 anos atua no campo da extensão.

O Soltec foi criado em 13 de março de 2003 por estudantes e professores que buscavam um campo de atuação para as engenharias que não fosse o que Simoni (2000) chamava de engenharia da exclusão social, ao se referir aos campos de estudos tradicionais da engenharia de produção. A extensão universitária foi o meio de aproximação entre esses estudantes e professores e grupos sociais que historicamente não são considerados nos estudos e projetos das engenharias, como pescadores, quilombolas, operários, catadores, camponeses etc.



Desde sua gênese, o Soltec buscou acompanhar e estimular a formação de grupos de coletivos de trabalhadores organizados, com inspiração nas propostas de autogestão. Assim, o debate sobre a autogestão sempre permeou a formação do Soltec e parte deste debate se dá com relação à própria organização do núcleo, que tem como princípios a busca de maior horizontalidade e protagonismo dos estudantes. Sobre esta reflexão, ver o artigo “Soltec: Experimento autogestionário numa contexto heterogestionário (OLIVEIRA, LARICCHIA, ADDOR, NASTALINO, 2014).

A pesquisa apresentada neste artigo foi realizada pela Coordenação de Ensino, Pesquisa e Extensão (COORDEPE) do Soltec e busca exercitar o autoconhecimento, a reflexão e a construção permanente do núcleo, partindo da hipótese de que é possível ao buscarmos a construção de espaços alternativos ao hegemônico, reproduzirmos lógicas de exclusão. Os motivos que norteiam a pesquisa perpassam diferentes âmbitos da organização, desde relações pessoais e sociais até conteúdos de base como autogestão e horizontalidade. À vista disso, nossa questão de pesquisa é: como construir um modelo contra-hegemônico de organização (e de Universidade) sem reproduzir formas de exclusão e desigualdade ou que as elimine ou as suprima?

2 Percurso metodológico da pesquisa

O percurso metodológico de uma pesquisa é construído a partir de diversas escolhas que o pesquisador faz de acordo com seu problema e sua pergunta inicial. Nosso ponto de partida foi a necessidade real do Soltec de refletir sobre qual seria seu papel dentro das estruturas da Universidade e como as relações de trabalho estariam sendo construídas no decorrer dos anos na organização. A escolha da metodologia de pesquisa-ação se deu devido a um acúmulo teórico e prático que o Soltec possui dessa estratégia de pesquisa.

De acordo com essa metodologia, organizou-se um grupo de estudos, que objetivava acumular fundamentação teórica para elaborar a pesquisa. Cada texto escolhido proporcionava uma reflexão crítica sobre as organizações, que ajudou a clarificar nosso próprio olhar para com o Soltec.

O livro “Imagens da Organização” de Gareth Morgan considera que as organizações são muitas coisas ao mesmo tempo, além de complexas e paradoxais. O livro conceitua que “toda teoria e prática da organização e da administração baseia-se em imagens, ou metáforas, que nos levam a entender situações de maneira eficaz, mas também de forma parcial” (MORGAN, 2002, p.20). O estudo da metáfora foi importante para a construção da pesquisa, pois sua análise destaca as diversas maneiras de construção de uma identidade e que nela existe a parcialidade, em que algo também fica de fora. Assim, como a metáfora “dá-nos a oportunidade de alargar nosso pensamento e aprofundar nosso entendimento, permitindo-nos ver as coisas de maneiras novas e agir de maneiras novas” (MORGAN, 2002, p.21), a pesquisa tem finalidade semelhante no momento em que busca a opinião e o modo de ver do dos integrantes do Soltec sobre a organização em que trabalham.

Utilizamos também o livro “Juntos: Os Rituais, os Prazeres e a Política da Cooperação” do Sociólogo americano Richard Sennett, para elaborarmos uma



discussão acerca de um dos pilares do Soltec que é a construção dialógica entre seus membros e a sociedade. Além destes dois, estudamos o livro “Pesquisa-ação nas organizações” do sociólogo Michel Thiollent, para construir de forma prática a estrutura da pesquisa, o roteiro de entrevistas, critérios de escolha de entrevistados. Por fim, a dissertação de mestrado intitulada “Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho - contribuição da psicodinâmica no trabalho”, contribuiu para clarificar problemáticas psicossociais que ocorrem nas relações de trabalho.

Dialogando com o último texto do grupo de estudos, podemos afirmar que um dos principais dilemas enfrentados pelos pesquisadores no decorrer da nossa pesquisa, principalmente com os que possuíam uma relação de anos de trabalho no Soltec, foi manter uma análise distanciada do objeto de estudo.

A pesquisa foi organizada em três fases, onde se aplicaram técnicas complementares de abordagem da pergunta postulada: uma fase de entrevistas em profundidade, uma fase de levantamento quantitativo através de questionário eletrônico e uma fase de discussão coletiva dos resultados.

Na primeira foram realizadas 11 entrevistas individuais, em profundidade com integrantes atuais e antigos do Soltec, tentando contemplar distintas relações com o núcleo, desde bolsistas e coordenadores até técnicos da Universidade, assim como questionários eletrônicos. Como forma de garantir diversidade de perfis e opiniões foi utilizado um critério de escolha de entrevistados que levou em consideração gênero, idade e situação socioeconômica, além de trajetória no Núcleo.

O tipo de entrevista pode ser definido como semi-estruturada, ou seja, a partir de uma listagem de questões definidas pelos pesquisadores como relevantes, o entrevistado foi estimulado a discorrer sobre diversos temas, nos moldes de uma conversa informal. O roteiro começava pela trajetória do entrevistado ou da entrevistada no Núcleo, pelas mudanças percebidas e de forma pessoal, como essa pessoa definia o Soltec. Depois passava para perguntas mais voltadas à organização, como avaliação das mudanças que ocorreram desde a entrada e saída ou momento atual do membro, no caso de ainda configurar vínculo com o Núcleo. Igualmente, foi feita a avaliação de diferentes aspectos de funcionamento do núcleo (autogestão, autonomia, respeito às diversidades, condições de trabalho e relação de trabalho).

Antes do início das entrevistas foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O termo evidenciava os objetivos da pesquisa, informando que a participação do entrevistado era anônima e confidencial, assegurando assim sua privacidade. A participação foi voluntária e a entrevista gravada, recebendo o entrevistado ao final uma cópia do termo.

A equipe responsável por todo este processo foram os integrantes da Coordepe, sempre atuando em dupla, dividindo as tarefas de comandar a entrevista e realizar anotações. Todas as entrevistas foram realizadas nas instalações do Soltec com duração aproximada de uma hora.

A terceira fase da pesquisa, ainda não iniciada, prevê a realização de reuniões coletivas, com membros do núcleo, que se dispuserem voluntariamente a colaborar, aprofundando os temas destacados nas primeiras fases como possíveis geradores de sofrimento no trabalho. Em primeiro lugar, a inspiração para a resolução de



problemas práticos está ancorada na metodologia de pesquisa-ação e nesse caso, mais especificamente, foi projetada a partir da leitura do livro “Pesquisa-Ação nas Organizações”.

Analisamos que essa etapa deveria ser conduzida por um grupo externo ao Soltec, devido ao já citado envolvimento emocional dos membros da Coordenação com o Núcleo que poderia dificultar o aprofundamento de forma adequada nas questões geradoras de sofrimento. Por conta disso, contactamos o núcleo de pesquisa e extensão “Trabalho Vivo - Psicodinâmica e Clínica do Trabalho” do Instituto de Psicologia da UFRJ, que se dispôs a aplicar a metodologia da Clínica do Trabalho, com ênfase na clínica da cooperação, inspirada na psicodinâmica do trabalho, que por sua vez, investiga os efeitos da organização do trabalho na saúde mental dos trabalhadores, com objetivo de propor ações para o coletivo.

A proposta inicial é que sejam realizadas cinco sessões semanais, podendo ser ampliado de acordo com o desejo do coletivo que voluntariamente aceitar participar. Acreditamos que com essa etapa poderemos amplificar os resultados da pesquisa e tornar consciente para boa parte do grupo as questões geradoras de sofrimento e prazer no ambiente do Soltec.

3 Resultados e análise

A análise das entrevistas permitiu construir uma linha de tempo com os principais momentos da organização desde seu surgimento em 2003 até os dias de hoje. No percurso, vários momentos de mudança e ruptura foram apontados pelos entrevistados, que marcam viradas na organização em termos de objetivos e formas de relacionamento entre seus integrantes.

A fundação do Soltec se deu por iniciativa de alunos da engenharia que se aproximaram de um docente com a intenção de criar um espaço dentro da Universidade mais voltado às necessidades da sociedade, especialmente dos movimentos sociais. Nos primeiros tempos, a organização esteve marcada por ser fortemente “carismática”, conforme definição de alguns entrevistados. A dinâmica da organização e seu funcionamento se baseava na iniciativa e no engajamento de algumas pessoas que davam vida aos projetos e ao núcleo. O surgimento espontâneo e enraizado na vontade dos estudantes marca um percurso específico se comparado a outros grupos da Universidade, já que nasceu sem uma institucionalidade definida. Isso foi batalhado depois a partir de oportunidades que foram se abrindo em termos de recursos e editais, na Universidade e fora da mesma, através de políticas públicas federais vinculadas aos temas trabalhados no Soltec como por exemplo economia solidária e comunidades tradicionais, dentre outros.

Seguindo o relato dos entrevistados, a evolução da organização e a incorporação de novos integrantes, fez com que o Núcleo se burocratizasse, adquirindo um caráter mais racionalizado. O aumento de “soltecos” e a busca de financiamento começou a demandar a definição de uma estrutura, com funções específicas e procedimentos sistemáticos para fazer frente às demandas externas. Desta forma, o crescimento deu lugar a um outro momento que os entrevistados mais antigos destacam na trajetória do Soltec: a multiplicação de projetos com recursos externos que às vezes



exigiam a contratação de pessoas de fora do núcleo, que não necessariamente tinham sido socializadas nos princípios e metodologias defendidas pelo mesmo. Depois de algum tempo e de detectadas as consequências negativas da focalização em projetos, houve uma reconfiguração da organização, que voltou a enfatizar a formação dos bolsistas. A experiência também teve seu lado positivo porque permitiu melhorar a infra-estrutura do núcleo e adquirir equipamentos, propiciando uma reflexão interna sobre os caminhos que seguiria no futuro.

Nas entrevistas convergem várias visões do Núcleo, às vezes opostas e até contraditórias. Conforme aponta o texto de Gareth Morgan (2002) não existe uma imagem única de organização, senão que a construção de uma metáfora significa destacar alguns elementos e apagar outros. Portanto, resgatar na análise esses elementos de tensão e de contradição, e os dilemas inerentes à organização ajudam muito mais a descrever e entender sua dinâmica do que a construção de uma definição fechada e estática da mesma. Dentre os pontos de tensão que podem ser identificados nas falas dos entrevistados, destacamos os seguintes: relação entre projetos, programas e coordenações do Soltec, relação entre bolsistas e coordenadores, mecanismos formais de tomada de decisão e mecanismos informais, relação do Soltec com a Universidade, formas de financiamento, autonomia e sujeição ao coletivo, engajamento e compromisso. “Questões de gênero” foram bastante citadas nas entrevistas, principalmente por parte de mulheres, que saíram ou ainda trabalham no Soltec, e que são ou foram vivenciadas como fontes de sofrimento, gerando distanciamento entre os membros, e prejudicando a tomada de decisões do núcleo. No decorrer de nossas entrevistas e discussões internas esse tema apareceu como uma das problemáticas mais relevantes a ser analisada e tratada de forma coletiva na fase seguinte.

Partindo dos elementos surgidos de forma espontânea na entrevista, a equipe de pesquisadores começou a pensar na segunda fase, de aplicação de um questionário tipo *survey*, como forma de obter dados quantitativos sobre o Soltec. A pesquisa foi respondida pela internet, a partir de um link que chegava aos *emails* dos membros da organização, encaminhando para um formulário que podia ser respondido *online* no *Google docs*. De forma automática foi gerada uma base de dados que permitiu analisar as respostas a partir de frequências simples. Responderam o questionário 54 pessoas: 10 coordenadores e técnicos, 38 bolsistas e 6 membros antigos do Núcleo. A distribuição de respondentes segue o padrão dos diferentes perfis que compunham o Soltec no momento de realização da pesquisa, de forma que podemos considerar as opiniões como representativas do conjunto de integrantes.

O questionário seguiu a ordem de temas que foram tratados na entrevista, acrescentando algumas questões específicas: tempo no Soltec, expectativas em relação a quando entrou na organização, concordância ou discordância em relação a determinadas definições ou imagens do Soltec, avaliação de funcionamento da organização em diferentes dimensões, pontos positivos e negativos, principais problemas, formas de lidar com os conflitos etc.

A análise global das respostas mostra que o Soltec é um lugar muito bem avaliado como espaço de trabalho e de formação. Mais da metade dos respondentes (56%) considera que o Soltec superou as expectativas, 22% que correspondeu às expectativas e 22% que ficou abaixo do esperado. Por ser um lugar diferente do



encontrado em outros espaços da Universidade, a geração de expectativas altas em relação à instituição é bastante comum no momento de ingresso ao núcleo, expectativas que com o passar do tempo podem se transformar em frustrações quando surgem situações paradoxais ou contraditórias, não condizentes com a imagem muitas vezes idealizada que tinha sido construída inicialmente.

Se comparado a outros espaços de trabalho, 71% considera que o Soltec é melhor, 11% igual ou pior. Para o resto (18%) representa a primeira experiência de trabalho, portanto não têm referência para realizar uma avaliação. O questionário também incorporou perguntas “abertas” sobre a experiência no Soltec, ou seja, perguntas onde o respondente formula uma opinião com suas próprias palavras, sem categorias predefinidas pelo pesquisador. A seguir faremos uma seleção de algumas falas que avaliam a experiência de forma muito positiva:

“Para mim, não poderia ser melhor. Venho de uma experiência de trabalho completamente diferente do que vivo aqui. Apesar de ter trabalhado com diversos amigos, o ambiente era completamente diferente. A serenidade com que as coisas fluem aqui é um diferencial absurdo para a minha vida hoje...” (Bolsista de graduação, 08 meses).

“O Soltec participou e participa da minha formação, me faz contribuir com a formação de outras pessoas também, e além disso encontro conforto e afeto em muitos de seus membros”. (Coordenador/Técnico, 03 anos)

“O núcleo é a melhor experiência que já tive na universidade. Desejaria que todos pudessem passar pelo menos um ano de suas vidas dentro de um ambiente tão agradável quanto o Soltec” (Bolsista de graduação, 01 ano).

Também foram realizadas algumas avaliações mais críticas sobre a organização, que destacam diferentes aspectos cujo funcionamento pode ser melhorado: como por exemplo a pouca integração entre projetos, a confusão entre lógica afetiva e relações de trabalho, ou a necessidade de maior exigência:

“Muito solto, deveria haver mais cobrança para haver mais resultado” (Bolsista de graduação, 01 ano).

“Há pouca integração entre os projetos apesar de toda a reflexão sobre os problemas da Academia, o Soltec ainda fica muito preso ao discurso e a lógica acadêmica. Com tantos problemas que temos no Brasil, precisamos ser ousados e é possível sim ser ousado com responsabilidade. Das metodologias que conheci no Soltec, acho que são insuficientes para os desafios que temos”. (Bolsista de graduação, 02 anos).

As relações pessoais as vezes interferem no comportamento profissional. (Coordenador/Técnico, 05 anos).

No que refere ao reconhecimento por parte da organização, a maioria (6 de cada 10 integrantes do núcleo) respondem que se sentem reconhecidos. Entretanto, uma proporção bastante significativa (38%) se sente pouco reconhecido. Entender porque isto acontece e como mudar essa experiência é um dos desafios da próxima fase da pesquisa, que prevê a discussão coletiva dos resultados.

Além de questões que indagam sobre a vivência pessoal no Soltec, a pesquisa perguntou sobre o funcionamento da organização. Uma primeira questão interrogava sobre o grau de acordo ou desacordo com uma frase mencionada espontaneamente nas entrevistas em profundidade: “O Soltec é como uma família”. Se bem esta frase apresenta uma ambiguidade decorrente dos significados que a noção de família tem



e da identificação com um tipo de organização tradicional e hierárquica, a pergunta foi realizada para saber até que ponto existe uma visão de que na organização predominam as relações afetivas e pessoais sobre relações anônimas e impessoais. Na apresentação de resultados esta frase foi bastante debatida, mas as respostas mostram que de forma geral os integrantes do Soltec concordam com a afirmação, conforme mostra gráfico a seguir.

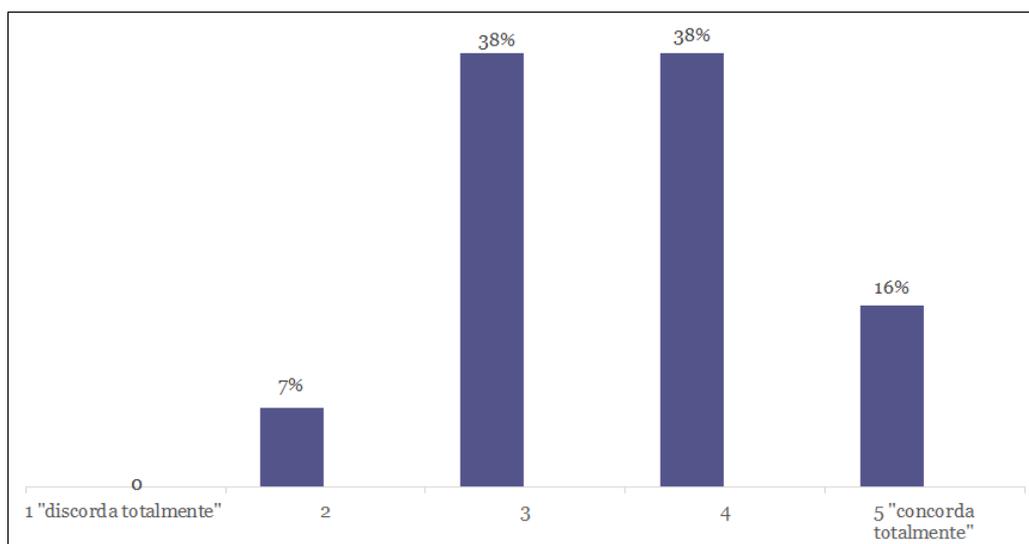


Figura 1: Grau em que concorda ou discorda com a frase “O Soltec é como uma família. As relações são mais afetivas do que pessoais”

A pesquisa também perguntou diretamente o grau em que a presença de relações afetivas interfere ou não no trabalho: 67% dos respondentes consideram que as relações afetivas interferem positivamente no núcleo, 11% que interferem de forma negativa, 7% que produzem efeitos positivos e negativos ao mesmo tempo e 15% que não interferem em absoluto.

O questionário também indagou sobre alguns princípios que a organização se coloca como importantes no seu funcionamento, pedindo para expressar o grau de satisfação em relação aos mesmos. Assim, as “relações de trabalho”, as “condições de trabalho” e o “respeito à diversidade” no núcleo são muito bem avaliados: nos três quesitos mais de 8 de cada 10 respondentes consideram que são “muito satisfatórias” e “satisfatórias” no Soltec. Já temas como “autonomia” e “autogestão” mostram respostas mais negativas. Apesar de a maioria (mais de 50%) as considerar como “muito satisfatórias” e “satisfatórias”, um número considerável de respostas (27% em relação a autonomia e 45% em relação a autogestão) as consideram como pouco ou nada satisfatórias.

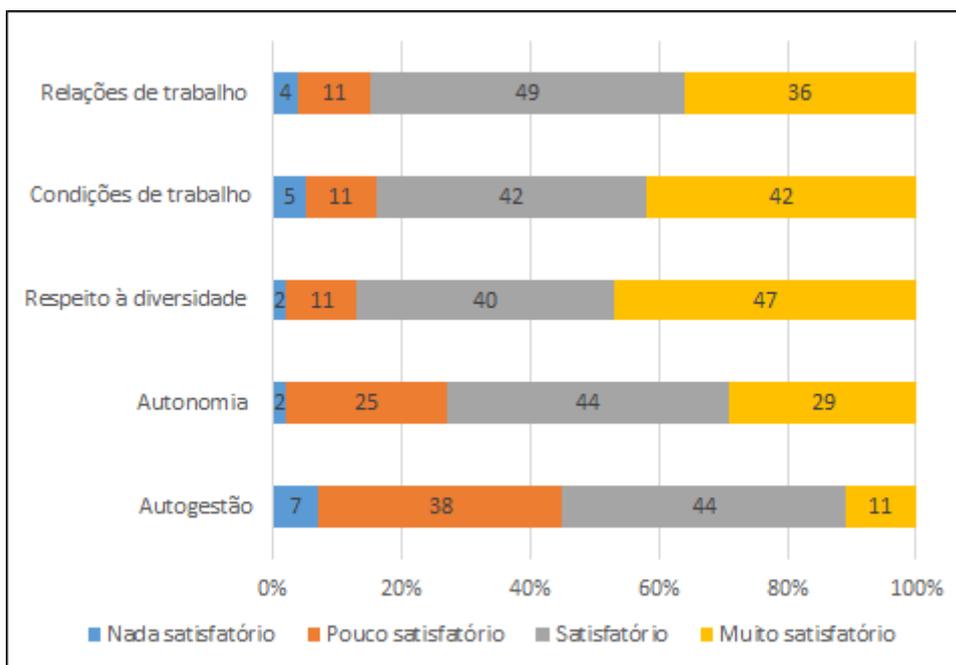


Figura 2: Grau de satisfação com os temas Relações de Trabalho, Condições de Trabalho, Respeito À diversidade, Autonomia e Autogestão.

Quando indagados sobre os principais problemas identificados no Soltec, as respostas foram variadas, divergentes e até contraditórias, expressando a diversidade de pontos de vista e de opiniões presentes no núcleo. Alguns respondentes apontaram a centralização e hierarquia de poderes e de conhecimento e a falta de discussão da relação entre coordenadores e bolsistas, enquanto outros assinalam a pouca cobrança e necessidade de maior rigidez e frequência nas avaliações. Outros destacaram o pouco espaço para avaliação da atuação dos coordenadores, solicitando instâncias de formação específicas para os mesmos. A falta de planejamento e margem para o imprevisto pela animação de fazer as coisas, também são mencionadas como problemas. A falta de representatividade feminina tem destaque, com menção por parte de um entrevistado da ocorrência de casos de machismo. Este tema foi bastante mencionado nas entrevistas em profundidade, conforme já comentado anteriormente no artigo. Problemas de comunicação entre o que é discutido nas instâncias formais de decisão e o conjunto de integrantes do Soltec são identificados, bem como a ausência de espaços para tratar determinados conflitos e tensões que podem surgir no núcleo. Além dos problemas derivados da dinâmica interna da organização, também são elencados problemas com uma origem externa, como por exemplo àqueles impostos pela lógica da universidade ou a instabilidade contratual e de projetos ocasionada pela descontinuidade de financiamento.

Por fim, e retomando um dos fatores de destaque desta pesquisa está a pergunta “*Existem conflitos ou tensões que não são tratados?*”. A complexidade e a diversidade dos pontos de vista diferentes, como aponta Gareth Morgan em sua obra já citada aqui outras vezes, se encaixa perfeitamente na construção desta pergunta e seu resultado. O item *Relações de trabalho*, da figura 2, aponta um nível de satisfação elevado, porém a resposta para o item ressaltado neste momento é



que 69% do Núcleo considera que sim, existem conflitos e tensões que não são tratados. Um outro fator importantíssimo baseia-se na seguinte ideia: “Este é o dilema do administrador: temos a tendência de encontrar e perceber o que estamos procurando.” (MORGAN: 2002, 25), pois explicita o porquê desta pergunta ter sido feita na segunda fase da pesquisa. Os pesquisadores, ao analisarem as respostas da primeira fase e debaterem sobre os vários momentos do Soltec em toda sua história nos grupos de estudo, considerou interessante esta questão por justamente esperar que a resposta seria a revelada. Ainda, como logo após ressalta o autor: “Isto não significa que não existe uma base real para o que encontramos” (MORGAN: 2002, 25), os dados apontam conflitos interpessoais como pouca autonomia, imposições, supressão de opinião quando diferente da maioria, e uma necessidade de discussão de gênero dentro do Núcleo.

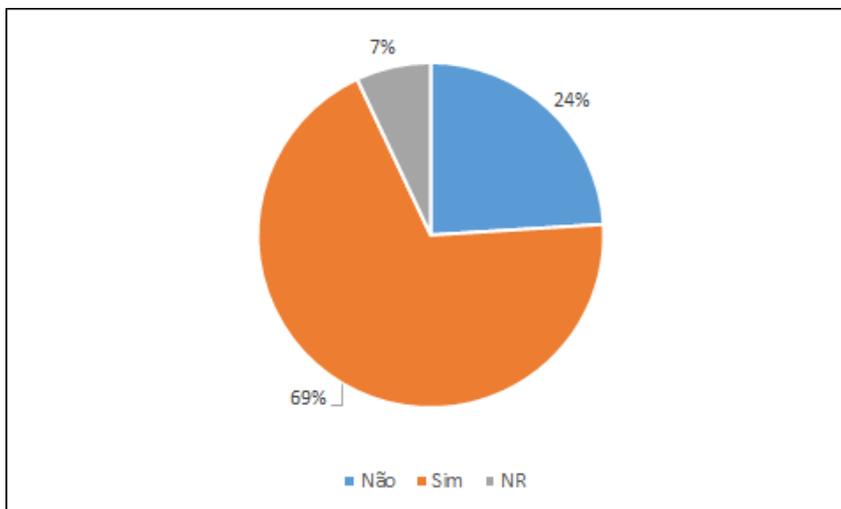


Figura 3: “Existem conflitos ou tensões no Soltec que não são tratados?”

4 Considerações finais

Neste artigo, apresentamos resultados de uma pesquisa em andamento realizada no Núcleo de Solidariedade Técnica – SOLTEC / UFRJ. A pesquisa se inspirou nos fundamentos da pesquisa-ação, tendo como objetivo principal a identificação de questões que dificultavam o trabalho e geravam mal estar nas equipes, bem como elementos potencializadores do trabalho. O próximo passo da pesquisa contará com a parceria do Grupo Trabalho Vivos – Pesquisa e Intervenção em Saúde Mental e Trabalho da UFRJ, que realizará a técnica de clínica do trabalho.

Através das questões apontadas nas duas primeiras fases da pesquisa, importantes reflexões foram tiradas por seus participantes em relação ao processo de construção dos instrumentos sociais e subjetivos da autogestão e organizações como o SOLTEC, o processo de tomadas de decisões, relações afetivas, relação de trabalho, respeito a diversidade, autonomia e condição de trabalho foram outros aspectos colocados em nossa pesquisa com sendo relevantes a serem analisados. Durante as entrevistas outros pontos foram levantados pelos participantes como,



questões de gênero, conflitos interpessoais, conflitos dentro de projetos e a relação entre os distintos projetos e programas do Núcleo.

Acreditamos que um dos resultados já obtidos com essa pesquisa-ação foi a tomada de consciência pelos integrantes do Núcleo sobre os problemas que permeiam a organização. Isso se deu nos momentos das entrevistas, preenchimento do questionário, mas, sobretudo, nos debates iniciais sobre os resultados da pesquisa-ação. Acreditamos que a terceira fase terá uma importância fundamental para transformar essa tomada de consciência em práticas organizacionais que permitam a ampliação das vivências de prazer dentro do Soltec.

5 Referências bibliográficas

FACAS, P Emilio. **Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho**: Contribuições da Psicodinâmica do Trabalho. Tese de doutorado defendida no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília em 2013.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. 2ª ed. (2000 - 1ª ed.) São Paulo: Atlas, 2002.

THIOLLENT, Michel. **Pesquisa-ação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

OLIVEIRA, LARICCHIA, ADDOR, NASTALINO. **SOLTEC: Experimento autogestionário numa contexto heterogestionário**. Rio de Janeiro, 2014.

SENNET, Richard. **Juntos: Os Rituais, os Prazeres e a Política da Cooperação**. Rio de Janeiro, Record, 2012.

SIMONI, M, **Engenharia de Produção da Exclusão Social**. Em: THIOLLENT, M., ARAÚJO FILHO, T. & SOARES, R.L.S. (orgs). **Metodologia e Experiências em Projetos de Extensão**. Niterói: EdUFF, 2000.