

# CONSELHOS OPERÁRIOS, CONTROLE OPERÁRIO E AUTOGESTÃO: A ATUALIDADE DA CONTRIBUIÇÃO DE GRAMSCI

Keila Lúcio de Carvalho

Pós-Graduação em Serviço Social (Mestrado) /Universidade Federal do Rio de Janeiro  
E-mail: keilalucio@yahoo.com.br. Tel.: (21) 2569-1951 / 9749-5526

Inserida no levante revolucionário internacional do pós Primeira Guerra Mundial, a temática dos conselhos e do controle operário foi de interesse de diversos autores do campo marxista. Gramsci, em particular, influenciou diretamente o movimento conselhistas italiano nos anos 1919-1920, através de seus textos no *L'Ordine Nuovo*. Este artigo tem como objetivo recuperar as concepções deste importante pensador acerca dos conselhos e do controle operário, como forma de contribuir para a problematização da concepção de autogestão tal como vem sendo abordada nos dias de hoje, em especial, a partir da chamada “economia solidária”.

## **Introdução**

Através dos escritos do Gramsci, em especial no periódico *L'Ordine Nuovo*, podemos entender a importância que os conselhos de trabalhadores e os conselhos de fábrica têm para a luta do movimento dos trabalhadores, contra sua exploração pelo capitalismo. Ao desenvolver sua análise, Gramsci nos ofereceu importantes considerações a respeito de uma concepção marxista da autogestão. Mesmo a palavra “autogestão” tendo aparecido somente na segunda metade do século XX, podemos considerar que os pressupostos do autogoverno e da auto-educação dos trabalhadores são bem mais antigos e remontam às origens do movimento socialista e às formulações de Marx e Engels. Isso nos permite considerar que a luta pela autogestão operária já possui longa história.

Baseado em princípios de autodeterminação e autonomia dos trabalhadores, a apropriação dos meios de produção pelos mesmos é uma tendência em situações revolucionárias (Mandel, 1973). Entretanto, a gerência dos trabalhadores sobre a produção em uma única fábrica não deve ser superestimada. Pois mesmo que o trabalho associado, seja como modelo de produção ou distribuição de bens e serviços, escape à esfera monetária, ele ainda não a suprime.

Gramsci nos oferece importantes contribuições que nos ajudam a compreender o preceito marxiano segundo o qual o proletariado deve se apropriar dos meios de produção. Mesmo tendo como referencial a Itália dos anos 1919-1920<sup>1</sup>, este material possui aportes teóricos de largo alcance, que nos ajuda a avaliar quais as possibilidades que as experiências ditas *autogestionárias* têm nos dias de hoje.

### **A contribuição de Gramsci à época do *L'Ordine Nuovo***

Com a vitória da Revolução Russa de 1917, o debate em torno do *controle* e da *gestão* fazia parte da ordem-do-dia do movimento operário. Nesta época, a disputa entre soviets e conselhos de fábrica gerava divisões no interior do movimento, levando vários intelectuais marxistas a se ocuparem da análise do lugar que estas instituições operárias cumprem na construção do socialismo e do Estado proletário<sup>2</sup>. Os conselhos de fábrica correspondiam ao âmbito exclusivo da produção, e, deste modo, era integrado somente por proletários. Por outro lado, os conselhos de trabalhadores (os soviets) se caracterizavam por serem mais amplos, integrando também camponeses e soldados. Na Rússia, os conselhos eram os verdadeiros órgãos de poder do Estado. Na Alemanha de 1918 havia 10 mil conselhos, a Hungria vivia a “República Húngara dos Conselhos”, no entanto, tais processos logo foram abortados. Na Itália, este processo durou um tempo pouco maior e, no início de 1920, contava com cerca de 150 mil conselhos.

A vinculação de Gramsci ao pensamento político de Lênin e seu elogio à vitoriosa Revolução Russa, bem como sua adesão à III Internacional Comunista, demonstraram sua clara recusa a uma visão histórica de caráter linear, etapista e evolutiva. Segundo Gramsci, a Revolução de 1917 significou um alicerce político que polemizava com os esquemas ortodoxos, baseados no economicismo determinista e no positivismo, característicos da II Internacional. Sua leitura das obras de Lênin sempre esteve referenciada às condições específicas da revolução proletária no Ocidente, e, mais especificamente, à conjuntura italiana. A defesa dos soviets, por parte de Lênin, foi traduzida por Gramsci pela necessidade de tais organismos se constituírem também na Itália para que se inaugurasse, ali, a construção do Estado socialista. Isso significou a

---

<sup>1</sup> Período conhecido como “biênio vermelho”, em razão dos processos de ocupações de fábrica pelos trabalhadores, especialmente em Turim.

<sup>2</sup> Além de Gramsci, V. Lênin, R. Luxemburgo, G. Lukács, K. Korsch, dentre outros, analisaram esta temática.

defesa, por parte de Gramsci, das comissões internas de fábrica, mas, segundo ele mesmo, estas deveriam aprofundar sua representatividade e radicalizar sua democracia:

Ele [o problema das comissões internas] é, para nós, o primeiro elo da cadeia histórica que leva à ditadura do proletariado e ao comunismo, no que se refere aos operários fabris. Mesmo na forma tosca e primitiva com que se apresentam atualmente, tais comissões correspondem a este princípio afirmado nas revoluções da Rússia e da Hungria: o de que a luta de classe, no período atual da história da indústria capitalista, realiza-se em um novo tipo de organização proletária, que se baseia na fábrica e não na categoria profissional (...) Nela [comissão interna], portanto, realizam-se embrionariamente todos os princípios que irão informar a Constituição do Estado dos Conselhos; nela se realiza a democracia operária (GRAMSCI, 2004, p. 272. Vol. 1).

Ainda segundo Gramsci (*op. cit.*), este processo é, de todo modo, muito incipiente<sup>3</sup>. Mas, mesmo sendo prematuro, este fato não nega que, nas Comissões Internas estão presentes os princípios da democracia operária, norteadores do Estado dos conselhos, tal como na Rússia. Transformada em “conselho de fábrica”, as comissões internas podiam configurar-se como embrião do soviete russo e modelo do Estado proletário. Como, no Ocidente, ainda não havia se formado uma tática com vistas à criação do Estado dos conselhos,

[era] necessário criar desde já uma rede de instituições proletárias, enraizadas na consciência das grandes massas, nas quais a classe dos operários e dos camponeses, em sua totalidade, assumam uma forma rica de dinamismo e de possibilidade de desenvolvimento. (...) A experiência alemã e austríaca deve ensinar algo. As forças do Estado democrático e de classe capitalista ainda são imensas: não se deve dissimular o fato de que o capitalismo se mantém graças, sobretudo à ação dos seus sicofantas e dos seus lacaios, nem de que a semente desta espécie de gente ainda não desapareceu (*op. cit.*, p. 263).

O soviete é, assim, uma forma universal de autogoverno das classes operárias, pois, para este autor, em todo lugar existem proletariados em luta para a conquista da autonomia da produção. Esta concepção do sistema de conselhos fundado sobre o poder dos trabalhadores remonta suas raízes nas experiências históricas da Rússia desde 1905, com a constituição do primeiro soviete, baseado na experiência da Comuna de Paris. A existência de um “período revolucionário” pressupõe, de todos os modos, uma consciência e ação, pelo conjunto dos trabalhadores, de derrubada do Estado burguês e de construção do Estado proletário. Em Gramsci, o movimento dos comissários de Turim representa a negação de toda forma de individualismo, como início de um grande

---

<sup>3</sup> “Na Itália, ainda não existem os sovietes, ou melhor, nem mesmo se iniciou o processo para sua formação orgânica” (*op. cit.*, p. 275).

processo histórico no qual os trabalhadores adquirem consciência de sua unidade indissolúvel na esfera produtiva. É esta perspectiva de totalidade que confere uma forma orgânica à consciência, que possui o potencial de transformar-se em vontade consciente em direção à construção da democracia socialista do poder proletário. Este novo Estado, nascido de uma configuração produtiva já existente, tem o sistema de conselhos como a base do novo sistema representativo.

Nesta concepção, os partidos e os sindicatos devem se colocar como agentes conscientes de sua própria libertação das opressões até então encarnadas no Estado burguês, através da criação de condições políticas que possam colaborar para a liberação das forças produtivas. No conselho de fábrica, o operário se engaja como produtor, em consequência de seu caráter universal de sua posição e função na sociedade. No partido e no sindicato, por seu caráter voluntário e contratual, não pode, de nenhum modo, ser confundido com o conselho, que, por sua morfologia, tende, em suas formas superiores, a conferir o caráter proletário ao aparelho de produção e de troca criados pelo capitalismo com fins de lucro (*op. cit.*, p. 406). Destaca que, apesar dos conselhos de fábrica ainda não serem comparáveis aos soviets, estes devem, assim como os soviets, colocar para o partido e para os sindicatos a questão da necessidade de uma atuação mais radical e profunda, tendo como horizonte a configuração de uma nova formação social (baseada no autogoverno das massas trabalhadoras).

É no conselho que se encarna a forma atual da luta de classe orientada para o poder. E desenha-se assim a rede de instituições na qual o processo revolucionário se desenvolve: o conselho, o sindicato, o Partido Socialista: o conselho, formação histórica da sociedade, criado pela necessidade de dominar o aparelho de produção, formação nascida da autoconsciência conquistada pelos produtores; o sindicato e o Partido, associações voluntárias, instrumentos de propulsão do processo revolucionário, ‘agentes’ e ‘gerentes’ da revolução... (*op. cit.*, p. 312).

Assim, os soviets enquanto organizações estatais da classe operária e dos camponeses, são organismos de base ampla, que o partido não pode absorver, mas tornar-se majoritário em seu interior. Isso porque, para Gramsci, o partido constitui uma “poderosa mola de transformação social” (*op. cit.*, p. 316).

O sindicalismo, em si, não ultrapassa os limites da sociedade capitalista: os sindicatos organizam os trabalhadores a partir de sua condição de assalariados, e não de produtores. A condição de assalariados – vendedores da mercadoria força de trabalho – significa, em outras palavras, a condição de produtos do regime capitalista cujo

fundamento é a propriedade privada. O sindicalismo operário uniu os trabalhadores senão como instrumentos de trabalho, forma que os imprimiu a sociedade capitalista a partir do individualismo econômico. Ainda segundo Gramsci, o trabalhador inserido nesta lógica vê seu trabalho como simples meio de assegurar sua vida, e não como momento indispensável da produção. Deste modo, os sindicatos devem igualmente assumir uma caráter revolucionário, desde que sua ação não seja dirigida para fins imediatos, mas para um fim consciente que vá além dos limites da luta corporativa: “O que garante um futuro aos sindicatos é precisamente a ‘política’ que eles fazem” (*op. cit.*, p. 314).

Com o fracasso das ocupações de fábrica e da greve geral, Gramsci realiza um balanço da derrota do movimento conselhistas, destacando a “a sabotagem e a resistência das organizações sindicais e do próprio Partido”. Mas não descarta a relevância do processo abortado: “foi de grande importância educativa, já que demonstrou que a união prática dos operários e camponeses é possível” (*op. cit.*, p. 397). Apesar de ocupar-se no *L'Ordine Nuovo* com o balanço da derrota, Gramsci prossegue com seu objetivo de realizar o programa socialista na Itália, sendo, portanto, necessários uma renovação do aparelho sindical e a criação do Partido Comunista Italiano, já em 1921. A partir deste momento, teve lugar em sua análise a questão do controle operário. Segundo Gramsci,

Para os comunistas, pôr o problema do controle significa pôr o maior problema do atual período histórico, significa pôr o problema do poder operário sobre os meios de produção e, por conseguinte, o problema da conquista do Estado (Idem, 2004, p. 38. Vol. 2.).

Assim, de acordo com Gramsci, o terreno do controle se refere ao momento em que a classe trabalhadora desenvolve sua força política para se tornar a classe dirigente. Corresponde, então, ao tensionamento latente que resulta na construção do Estado proletário, em que se inicia o trabalho positivo desenvolvimento de uma nova sociedade.

Através da luta pelo controle – luta que não se trava no Parlamento, mas que é luta revolucionária de massas e atividade de propaganda e de organização do partido histórico da classe operária, o Partido Comunista, - a classe operária deve adquirir, nos planos espiritual e organizativo, consciência de sua autonomia e de sua personalidade histórica. É por isso que a primeira fase da luta se apresentará como luta por uma determinada forma de organização (...) [que] só pode ser o conselho de fábrica, bem como a organização nacionalmente centralizada do conselho de fábrica. (Idem, 2004, p. 39. Vol. 2.).

Segundo esta perspectiva, o nascimento dos conselhos operários coincide com o início do processo revolucionário. Para Gramsci, o mote do conselho deve estar organizado em torno da classe trabalhadora em sua luta contra o modo de produção capitalista, no sentido da emancipação das forças produtivas da lógica da mercadoria e da propriedade privada, através da realização do “programa comunista” (*op. cit.*, p. 40).

Mesmo diante da derrota operária dos conselhos de Turim e da crescente burocratização da ex-URSS, Gramsci não abandonou o ponto de vista da Revolução. De forma análoga, seja em sua maturidade ou juventude, o partido revolucionário também possuía clara centralidade em sua obra, ainda que, em seus escritos no *L'Ordine Nuovo*, os órgãos autônomos da classe trabalhadora (os conselhos) ocupassem um lugar decisivo para a vitória do processo revolucionário e para a construção do socialismo.

### **Economia Solidária e Gramsci: uma aproximação complicada**

Uma concepção distinta em relação à centralidade dos organismos de base atualmente é apresentada pelo movimento em torno da economia solidária. Se em Gramsci (e esta é a perspectiva que aqui defendemos) tais organismos têm como referência o autogoverno da classe trabalhadora, tal como formulado por Marx e Engels, diferentes pesquisadores da economia solidária apresentam outra perspectiva, ancorada na atomização da intervenção social e com base em diferente utilização do conceito de “autogestão”.

Para Mandel (1973), o final do século XX é caracterizado a partir do deslocamento da centralidade da luta de classes da questão de distribuição para as questões de organização do trabalho e da produção, a partir da própria necessidade do modo de produção capitalista. Com a Terceira Revolução Industrial, colocaram-se novas exigências para uma força de trabalho mais qualificada. Entretanto, tais trabalhadores foram subitamente atirados para locais de trabalho onde as técnicas refinadas de “relações humanas”, de “delegação de poderes” e de “formação de redes informais de comunicação” não superam as relações hierárquicas entre capital-trabalho, entre aqueles que comandam e aqueles que continuam explorados. Nesta perspectiva, Mandel destaca que o mote do controle operário vem sendo desviado pela política da colaboração de classes, através das idéias de “participação” e “cogestão” e, como demonstra, da problemática idéia de autogestão no interior do capitalismo. Isso porque,

para o referido autor, mesmo que alguns grupos de trabalhadores tenham uma participação em certas fases do processo produtivo, o modo de produção capitalista se mantém e até mesmo se fortalece, já que o processo de reprodução do capital em sua totalidade é preservado.

Assim, com a reconfiguração global do capitalismo a partir de 1975, distintas variáveis contribuíram para o êxito econômico da recuperação das taxas de lucro. Para além do ponto de vista econômico, o elemento político-ideológico foi importante para acelerar os efeitos deste processo. Um primeiro elemento diz respeito à chamada “crise do socialismo real”, que passou a ser instrumentalizada como a “crise do socialismo”<sup>4</sup>. Agora, afirma-se que nada existe além da economia de mercado e da “democracia representativa”, pois se supõe que “a história chegou ao fim”. Além disso, a crise dos partidos comunistas e das centrais sindicais combativas significou também uma crise na esquerda, seja esta socialista ou não.

A partir da década de 80, a precarização, a desregulamentação do trabalho e o alargamento da informalidade configuraram uma realidade de crescentes perdas aos trabalhadores. Esta situação veio acompanhada, por parte dos mesmos, da tentativa de criação de alternativas ao desemprego que tinham como objetivo assegurar a existência. O modo de produção capitalista, que sempre criou meios de se apropriar de formas que fossem, em princípio, alternativas ao capital, também se apropriou de muitas destas tentativas, subsumindo-as à lógica global de produção de mercadorias (acompanhado de mais-valia e lucro), tornando-as mais uma forma de trabalho precarizado e de baixo custo inserido no modo de produção capitalista.

Nesta conjuntura, a *sociedade capitalista* vem se tornando cada vez mais a *sociedade do desemprego*. As alternativas vêm sendo propostas para o interior desta sociedade, e não para sua negação. Na atualidade, vemos uma retomada generalizada da antiga visão filantrópica, que resgata o que, na prática, esta sociedade nega: os vínculos e os laços sociais. Nesta perspectiva, o impulso à ação voluntária, da lógica de incorporação dos “excluídos” e a atuação do chamado “terceiro setor” vem se incorporando aos atuais “programas de geração de emprego e renda”. Por outro lado, há concepções que, vislumbrando esta realidade, enxergam equivocadamente, ao invés de precarização, formas diversas de opções para os trabalhadores se inserirem em um mercado que oferece alternativas mais “flexíveis” e dinâmicas de trabalho. Já outras

---

<sup>4</sup> Porém, consideramos aqui que o fracasso diz respeito a uma determinada via de transição socialista, e não do projeto socialista.

perspectivas, dentre as quais se encontra boa parte da economia solidária, vêm diversas formas de iniciativas alternativas como uma resposta à insegurança da existência e mesmo à precarização. Embora algumas destas perspectivas acreditem que tais iniciativas representem e devam representar uma alternativa ao modelo global capitalista, acreditam também que os “modelos alternativos” devem ser compatíveis com o modo de produção capitalista, seja por estar inserido neste, seja por conviver com o mesmo, como é o caso de Paul Singer (2002).

O termo economia solidária tem sido utilizado a partir da década de 1990 para se referir a entidades que conciliam o social com o econômico<sup>5</sup>. Na Europa, uma concepção bastante difundida relaciona a emergência da economia solidária com a necessidade de remediação para os custos sociais do projeto neoliberal e, correlatamente, para as lacunas deixadas pela crise do “Estado de Bem-Estar Social”. Neste sentido, a economia solidária tem como objetivo a oferta de serviços sociais que contribuam para a integração ao trabalho. Enquanto na Europa esta se revela como um serviço social, de gratuidade de serviços e filantropia, no Brasil (e em outros países da América Latina) veremos que, além de uma modalidade de contenção social, se fundamenta na lógica do *empreendedorismo* e da transformação dos trabalhadores em patrões de si.

Na tese defendida por Singer, são as contradições do capitalismo que criam as oportunidades de desenvolvimento de organizações econômicas cuja lógica é oposta à do modo de produção dominante. A economia solidária se configura como uma dessas organizações, que, segundo Singer, possui um caráter essencialmente anti-capitalista. A autogestão deve ser um instrumento presente no ambiente da economia solidária, servindo a um propósito claramente definido: promover o desenvolvimento humano e conferir à economia solidária a possibilidade de se constituir como uma alternativa *moral* superior ao capitalismo.

---

<sup>5</sup> Cabe reconhecer que o termo *economia solidária* carrega uma ampla carga ideológica. Atualmente, no Brasil, diversos pesquisadores disputam significados, assim como a própria Secretaria Nacional de Economia Solidária, que tem formulada uma concepção legal acerca da economia solidária. Somada a esta dificuldade de demarcação “qualitativa” – e como consequência desta – tal expressão vem representando, muitas vezes, uma espécie de “fetiche” que advém tanto de seu uso indiscriminado quanto da amplitude de sua abrangência para experiências muitas vezes momentâneas, em que está ausente até mesmo o princípio capital da solidariedade. Entretanto, tais questões serão aqui deixadas de lado. Entendemos aqui que a economia solidária é caracterizada tanto por teoricamente abranger uma ampla gama de experiências, quanto, na prática, por incorporar experiências que vão além do leque apresentado em suas concepções.



Uma questão central abordada por Singer é referente à transformação da economia solidária em um modo de produção *intersticial*, ou seja, “inserido no capitalismo em função dos vácuos deixados pelo mesmo”, mas, ainda assim, como uma forma abrangente de organização da economia e da sociedade, chegando a superar a luta de classes. Demonstra a necessidade de que a economia solidária possa se agregar “num todo economicamente consistente, capaz de oferecer a todos os que a desejarem a oportunidade de trabalhar e viver cooperativamente” (Singer, 2002, p. 116).

De modo geral, a economia solidária possui, como eixo estruturante, a valorização da dimensão identitária, deslocada das condições socioeconômicas predominantes, de modo que suas práticas não demonstram um projeto de sociabilidade diferenciado das relações sociais capitalistas. Isso porque sua especificidade consiste em uma modalidade de conceber a produção, o consumo e formas diversas de assistencialismo social que só é compatível com o modo de produção capitalista, uma vez que mantém as contradições inerentes a este sistema hegemônico.

### **Considerações finais**

Ao contrário de muitas concepções atuais, o capital continua dependente de trabalho vivo, ainda que de suas formas fragmentadas e complexificadas. A multifuncionalidade e a polivalência, palavras de ordem da atualidade, não tem, porém, nada a ver com o desenvolvimento das potencialidades humanas e, portanto, não promovem uma liberdade em relação às amarras do trabalho abstrato. A heterogestão – consolidada por meio da organização burocrática, baseada em cadeias de comando hierárquicas – é, e continua sendo, portanto, a base de todo funcionamento da sociedade capitalista.

Segundo Singer, a autogestão é uma modalidade de gestão, uma metodologia, uma cultura, pois ela instaura no ambiente de trabalho, relações democráticas e cooperativas, que devem se configurar como um recurso contra as mazelas do capitalismo (miséria, desemprego). Seu argumento está, portanto, baseado no princípio da colaboração de classes e da dispensa da revolução política e da tomada do Estado.

Em Gramsci, vimos que os conselhos de fábrica e os conselhos de trabalhadores tinham um importante papel em sua crítica à orientação reformista dos sindicatos e à passividade do Partido Socialista Italiano. Mas o essencial, em suas análises, para os dias atuais, se refere ao lugar histórico de desenvolvimento de tais organismos: o

ascenso revolucionário, coincido com o fim da Primeira Guerra, que vivenciou a experiência da luta pelo controle operário, conselhos operários e o poder dos soviets, que tomou uma extensão internacional.

Nos dias de hoje, com o refluxo dos movimentos de luta pela construção de uma nova ordem socialista, estas experiências tem outro significado político. Atualmente, vem sendo apropriadas pela ordem e, portanto, subsumidas ao capital. Desta forma, certas atividades, supostamente alternativas, passam a estar em harmonia não só com o capitalismo, mas com a atual conjuntura de aprofundamento da contradição capital-trabalho. Como vimos, Gramsci não corrobora com uma “alternativa” economicista compreendida no interior do modo de produção capitalista. Sendo assim, consideramos que são indevidas as numerosas referências à Gramsci para servir de arcabouço teórico para o movimento da economia solidária, ainda que diversos autores se apoiem em Gramsci para justificar seu desenvolvimento e potencialidade. Gramsci nunca abandonou o ponto de vista da revolução; esta foi, para ele, uma condição fundamental e a motivação central de seus estudos.

*De fato, se o Sindicato pode dar aos operários somente “pão e manteiga”, se ele pode somente, em regime burguês, assegurar um mercado estável dos salários, pode eliminar alguns dos maiores perigos para a integridade física e moral do operário – é evidente que a prática reformista, melhor do que aquela pseudo-revolucionária, obteve estes resultados. Se a um instrumento pede-se mais do que ele pode dar, se se faz acreditar que um instrumento possa dar mais do que sua natureza permite, comete-se somente absurdos, desenvolve-se uma ação puramente demagógica*  
Gramsci, 1981, p. 64.

### **Referências bibliográficas**

GRAMSCI, A.; BORDIGA, A. *Conselhos de fábrica*. São Paulo: Brasiliense, 1981.

GRAMSCI, A. *Escritos Políticos*. 2 vols. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004.

MANDEL, E. *Contrôle ouvrier, conseils ouvriers, autogestion* – Vol.1. Paris: François Maspero, 1973.

SINGER, P. *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Perseu Abramo, 2002.