

A Vida na Fazenda: Sentidos Subjetivos do Servidor Fazendário Frente à Participação no Trabalho

Autoria: Rogério Zanon da Silveira, Marcia Prezotti Palassi

Resumo

Este estudo aborda o tema da participação no trabalho no âmbito da Administração Pública. O conceito de participação adotado está associado às formas e aos meios pelos quais os trabalhadores e dirigentes de uma organização podem influenciar seus destinos (MOTTA, 1999), agregando-se ao conceito a busca deliberada e consciente do trabalhador em participar do desenvolvimento da organização da qual faz parte, desde os níveis operacionais aos estratégicos. Os sujeitos pesquisados são sete auditores fiscais da Secretaria de Estado da Fazenda do Espírito Santo (SEFAZ), escolhidos num universo de aproximadamente 400 auditores. A delimitação do estudo é a Subsecretaria de Estado da Receita (SUBSER). O levantamento dos dados deu-se em quatro momentos empíricos, realizados entre os meses de julho de 2009 e fevereiro de 2010, e os instrumentos de pesquisa utilizados foram a conversação grupal, a redação e a entrevista aberta. O problema de pesquisa teve origem nas inquietações dos pesquisadores sobre a diversidade e a complexidade dos problemas relacionados à participação no trabalho, nem sempre possíveis de serem explicados a partir de elementos objetivos. Essa compreensão do problema norteou a opção pelo estudo de natureza qualitativa baseada na Epistemologia Qualitativa (REY, 2005) e as análises foram fundamentadas a partir da acepção de sentido subjetivo (REY, 2003, 2005). Rey (2005) defende que entre o pensamento e a linguagem está a emoção, e que por isso nem sempre os sentidos subjetivos podem ser captados nas expressões diretas do sujeito. O objetivo deste artigo é analisar os sentidos subjetivos do servidor fazendário frente à participação no trabalho. O referencial teórico é a teoria da subjetividade na perspectiva histórico-cultural de Rey (2003, 2005), que propõe uma concepção de subjetividade a partir de uma compreensão histórico-cultural do homem. Sua teoria rompe com a dicotomia entre o social e o individual, e passa a entender a subjetividade como produção permanente de sentidos subjetivos na pressão recíproca entre a subjetividade social e a individual. As análises evidenciaram que os sentidos subjetivos mais relevantes em cada um dos sujeitos pesquisados frente à participação no trabalho estão associados: em Egberto, à visão ideológica de mundo; em Ana Lúcia, ao núcleo familiar; em Inácio, à autoestima e à necessidade de encarar o controle cultural institucional; em Vera, à jovialidade, ao novo e à mudança; em Plínio, à busca por desenvolvimento pessoal integral, à reverência às regras formais e, paradoxalmente, à aversão ao controle; em Carmem, à família, especialmente ao filho; em Gabriel, à visão social; Os resultados possibilitaram ainda a identificação de elementos marcantes da subjetividade social prevalente na instituição, com destaque para: cultura baseada no controle; mistura entre relações de amizade e relações profissionais; e carência de espaços de participação. Ao final, foram sugeridas medidas no sentido de aprimorar a relação servidor-instituição e a participação do servidor no trabalho, e abordadas lacunas e limitações do estudo. Foram apontadas também questões que podem ser objetivo de estudo no futuro.

1 Introdução

No Brasil, todos os sujeitos que servem ao Poder Público são chamados de agentes públicos, que se classificam em agentes políticos e servidores estatais. Em sentido amplo, os servidores públicos são as pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração Indireta e para isso possuem vínculo empregatício. Compreendem os servidores estatutários, os empregados públicos e os servidores temporários, e são remunerados pelos cofres públicos (MELLO, 2000).

Este artigo se insere no **tema** da participação no trabalho no âmbito da Administração Pública, no qual o termo participação está relacionado às formas e meios pelos quais os trabalhadores e dirigentes de uma organização podem influenciar seus destinos (MOTTA, 1999). Agrega-se ao **conceito** a busca deliberada e consciente do trabalhador em participar do desenvolvimento da organização ou instituição da qual faz parte, desde os níveis operacionais aos estratégicos, e na busca pelo alcance dos resultados planejados e por sua distribuição.

Os **sujeitos pesquisados** são auditores fiscais da Secretaria de Estado da Fazenda do Espírito Santo (SEFAZ), com vínculo empregatício estatutário. A **delimitação do estudo** é a Subsecretaria de Estado da Receita (SUBSER). As inquietações apresentadas nesse trabalho vêm sendo amadurecidas pelos pesquisadores ao longo de uma carreira de mais de vinte anos, em que foram **problematizando** a participação no trabalho no âmbito das instituições públicas. Os problemas relacionados à participação no trabalho influenciam significativamente o desempenho institucional e no caso da SEFAZ, no senso comum, há uma tentativa de estabelecimento de relações de causa e efeito, mas o que se observa é que fatores objetivos, por si só, não dão conta de explicá-los. São questões que parecem residir em outra dimensão, na dimensão da subjetividade, e nem sempre aparecem nas expressões diretas dos servidores. No bojo dessa reflexão emerge o **problema** objeto de estudo: investigar os sentidos subjetivos do servidor fazendário frente à participação no trabalho.

O **referencial teórico** que sustenta o estudo é a teoria da subjetividade sob o enfoque histórico-cultural (REY, 2003). A **construção do conhecimento** se dá pela definição de sentido subjetivo: “a unidade inseparável dos processos simbólicos e as emoções num mesmo sistema, no qual a presença de um desses elementos evoca o outro” (REY, 2003, p. 127). O **método de pesquisa** é o estudo de caso (REY, 1999). A **pesquisa é de natureza** qualitativa, cuja análise é feita em uma perspectiva epistemológica implícita na Teoria da Subjetividade e na Epistemologia Qualitativa (REY, 2003, 2005). O **objetivo da pesquisa** foi analisar os sentidos subjetivos do servidor fazendário frente à participação no trabalho.

A **relevância** do estudo está na busca de compreensão para problemas relacionados à participação no trabalho, pois os resultados da pesquisa fornecem subsídio científico para o desenvolvimento de planos, diretrizes e ações que visem à melhoria da efetividade da instituição, o que para a sociedade significa mais qualidade nos processos de captação e alocação de recursos públicos. Para a área acadêmica, a relevância do estudo está em sua contribuição para a literatura e para as teorias sobre participação no trabalho e na gestão. O estudo contribui também para o preenchimento de uma lacuna nos estudos em Administração que abordam o tema da participação na gestão pública. Em mapeamento realizado por Palassi e Silveira (2009), ficou constatada a ênfase dada ao estudo da participação popular na Administração Pública, mas os estudos que abordam a participação do servidor público em sua ambiência de trabalho são raros.

Este artigo está estruturado em seis partes. A primeira é a Introdução. A segunda aborda o Referencial Teórico, no qual são apresentadas as bases teóricas que sustentam o estudo, a Teoria da Subjetividade sob o Enfoque Histórico-Cultural, desenvolvida por Rey (2003). Nessa parte também são desenvolvidos os conceitos de participação no trabalho e

subjetividade adotados, buscando explicar os pontos de convergência entre os conceitos e a integração entre participação no trabalho e subjetividade. A terceira parte é dedicada à metodologia de pesquisa adotada, a Epistemologia Qualitativa (REY, 2005), e explicada a ênfase dada aos sentidos subjetivos (REY, 2003, 2005) para o alcance do objetivo de pesquisa. A quarta parte contextualiza histórica e culturalmente a SEFAZ. A quinta parte se destina à análise dos momentos empíricos e na sexta são apresentados e analisados os sentidos subjetivos relevantes identificados nos sujeitos de pesquisa. Finalmente, na sétima parte, são apresentadas as Considerações Finais.

2 Referencial Teórico

O referencial teórico que sustenta essa pesquisa é a teoria da subjetividade na perspectiva histórico-cultural desenvolvida por Rey (2003). O autor parte da proposição de que o homem é constituído a partir de sua reflexibilidade durante sua história, processo durante o qual seu pensamento atua por meio de situações que provoquem sua emoção. O exercício do pensamento vai além da atividade da linguagem. Entre eles há uma relação complementar e contraditória, “em que um não se reduz ao outro, e nem é explicado pelo outro” (REY, 2003, p. 235).

Por meio de seu processo reflexivo, o sujeito voluntária ou deliberadamente intervém na produção de sua própria subjetividade e na constituição subjetiva dos espaços sociais em que atua, a partir de onde intervém também em outros espaços sociais. Nesse sujeito, a linguagem não aparece de forma isolada, produzida apenas a partir da cognição. A linguagem surge no indivíduo repleta de sentidos subjetivos, traduzindo emoções complexas do sujeito e gerando novas emoções, no constante trânsito do sujeito em diferentes espaços sociais. “A emoção é uma condição permanente na definição do sujeito. A linguagem e o pensamento se expressam a partir do estado emocional de quem fala e pensa” (REY, 2003, p. 236).

Nessa acepção de sujeito, como sujeito de pensamento, emoção e linguagem, é que emerge o sujeito reflexivo e participativo de Rey (2003). “A reflexibilidade é uma característica do sujeito com a qual está comprometida a produção de sentidos subjetivos em todas as esferas da vida” (REY, 2003, p. 240). Por meio do pensamento e do exercício de novas práticas sociais, o sujeito encara permanentemente suas posições anteriores e enfrenta momentos em que rompe com o social, o que resulta no surgimento de novos focos de subjetivação social.

O enfoque histórico-cultural rompe com a visão que constringe a subjetividade ao intrapsíquico e “se orienta para uma apresentação da subjetividade que em todo o momento se manifesta na dialética entre o momento social e o individual”, em que o momento individual está representado por um sujeito comprometido permanentemente “no processo de suas práticas sociais, de suas reflexões e de seus sentidos subjetivos” (REY, 2003, p. 240).

2.1. A Subjetividade numa Perspectiva Histórico-Cultural

No livro *Sujeito e Subjetividade* (2003), Rey defende um conceito de subjetividade que não guarda relação com o conceito desenvolvido em algumas correntes filosóficas da modernidade:

“A subjetividade (...) é um complexo e plurideterminado sistema, afetado pelo próprio curso da sociedade e das pessoas que a constituem dentro do contínuo movimento das complexas redes de relações que caracterizam o desenvolvimento social. Essa visão da subjetividade está apoiada com particular força no conceito de sentido subjetivo, que representa a forma essencial dos processos de subjetivação” (REY, 2003, p. IX).

Rey (2005) propõe uma concepção de subjetividade a partir de uma compreensão histórico-cultural do homem, o que considera ser uma das possíveis continuações da obra de Vigotsky e Rubinstein. Nessa concepção, os sentidos subjetivos procedentes das experiências atuais e anteriores do sujeito constituem subjetivamente sua manifestação em cada espaço social concreto. Assim, o estudo do sujeito em cenários microssociais implica compreender os comportamentos ali produzidos por meio dos sentidos subjetivos desse comportamento (REY, 2003). Em seus trabalhos, Rey define sentido subjetivo como

“a unidade inseparável dos processos simbólicos e as emoções num mesmo sistema, no qual a presença de um desses elementos evoca o outro, sem que seja absorvido pelo outro. (...) O sentido subjetivo representa uma definição ontológica diferente para a compreensão da psique como produção cultural” (REY, 2003, p. 127).

O conceito dá particular sustentação à concepção de subjetividade desenvolvida por Rey. A subjetividade é legitimada pelo fato de ser “uma produção de sentidos subjetivos que transcende toda a influência linear e direta de outros sistemas da realidade” (REY, 2005, p. 22). A subjetividade é assim

“um complexo e plurideterminado sistema, afetado pelo próprio curso da sociedade e das pessoas que a constituem dentro do contínuo movimento das complexas redes de relações que caracterizam o desenvolvimento social. Esta visão de subjetividade está apoiada com particular força no conceito de sentido subjetivo”. (REY, 2003, p. IX – prefácio).

Rey (2003) considera a necessidade de superar a visão mecanicista de ver cultura, sujeito e subjetividade como fenômenos diferentes e passar a vê-los como fenômenos que se integram. Seu conceito de subjetividade é uma tentativa de superar a dicotomia entre o social e o individual, dicotomia que tem influenciado forte e historicamente a construção do pensamento psicológico, em sua opinião. A teoria da subjetividade assumida pelo autor está orientada por uma dialética entre o momento social e o individual, de forma constante nas práticas, nas reflexões e nos sentidos subjetivos da pessoa. O sujeito não é um reflexo do social, mas o resultado de uma confrontação com o social e com sua própria subjetividade.

O autor reconhece que em momentos anteriores de seu próprio trabalho, o sujeito era definido como um “indivíduo consciente, intencional, atual e interativo, condições permanentes para sua expressão vital e social” (REY, 2003, p. 236). Mas, a partir de determinado ponto, encontra um aspecto que considera central, sobre o qual não havia se detido antes, que é o de considerar o sujeito como sujeito da emoção: “a emoção é uma condição permanente na definição do sujeito” (REY, 2003, p. 238).

2.2. Participação no Trabalho e Subjetividade

Rey (2003, p. 238) defende que a categoria de sujeito implica necessariamente a de participação, pois ele está sempre situado em uma região da prática social. “Portanto, o reconhecimento dessa categoria é um aspecto central no reconhecimento do caráter social da subjetividade individual”. O conceito de subjetividade social, além de romper com a dicotomia entre o individual e o social, realça que esses espaços não podem ser vistos de forma fracionada.

Ao se inserir nesse complexo sistema de configuração subjetiva, a subjetividade gerada no campo do trabalho influencia e é simultaneamente influenciada pelos diversos espaços que compõem o tecido social, como a família, a religião, os estudos e quaisquer outros. Dessa mesma forma, a subjetividade individual do trabalhador está atravessada de forma permanente pela subjetividade social, que por sua vez aparece constituída de forma diferenciada em cada um deles. A complexa rede de significados gerados por espaços e por variados elementos do convívio social, que formam a subjetividade, remete à reflexão de que “as sociedades

humanas não podem ser explicadas apenas por suas condições objetivas de existência” (REY, 2003, p. 104).

Arendt (1999, p.31) lembra que “só a ação é prerrogativa exclusiva do homem; nem um animal nem um deus é capaz de ação e só a ação depende inteiramente da constante presença dos outros”. Assim, pressupõe-se que a noção de que os trabalhadores devem participar no trabalho é antiga, mas ganhou ênfase principalmente nas últimas décadas do século XX. O Direito Administrativo, como ramo autônomo, nasceu em fins do século XVIII, mas onde quer que tenha existido o Estado, normas administrativas, órgãos e pessoas encarregadas do exercício de funções administrativas sempre existiram. Porém eram normas esparsas, não elaboradas em princípios que lhe imprimissem uma condição autônoma. Na Idade Média, o Direito Administrativo encontrou um ambiente muito inóspito para o seu desenvolvimento:

“era a época das monarquias absolutas, em que todo poder pertencia ao soberano; a sua vontade era a lei, a que obedeciam todos os cidadãos, justificadamente chamados de servos ou vassalos (aqueles que se submetem à vontade de outrem)” (DI PIETRO, 2003, p. 23).

Mas a participação nunca deixou de existir, e com ela as revoluções que acabaram com o velho regime absolutista. É do berço das revoluções que nasce o Direito Administrativo, cujo conteúdo varia conforme o tipo de Estado adotado, pois quanto maior a abertura do Estado para a democracia, maior é o seu envolvimento em inúmeras áreas, como a saúde, a educação, assistência e previdência social, cultura (DI PIETRO, 2003).

Na esfera política, a participação é a base da democracia, nome dado pelos gregos desde a Antiguidade à idéia de participação das pessoas nos processos decisórios (LEAL FILHO, 2009). O termo “democracia” sempre foi empregado para designar uma forma de governo, mais precisamente “designa a forma de governo na qual o poder político é exercido pelo povo” (BOBBIO, 1987, p. 135). O Prêmio Nobel de Economia de 1998, Amartya Sen (1999), enfatiza que a Democracia vai se consolidando cada vez mais como um estado de participação. Na teoria democrática, porém, a participação não se restringe à participação política, mas alcança o âmbito das organizações e instituições, pressupondo a participação nesses espaços como extensão da democracia política existente na sociedade civil (MENDONÇA, 1987).

Kliksberg (1999) apresenta teses, com base em estudos empíricos, associando participação no âmbito organizacional com benefícios como maior produtividade, motivação, redução de custos, melhor qualidade dos serviços prestados, inovação, criatividade e redução do absenteísmo e rotatividade de pessoal. Leal Filho (2009) acrescenta que tais organizações atraem pessoal mais qualificado. Motta (1999) desenvolve um conceito amplo ao defender que a participação compreende todas as ações e formas por meio das quais os membros influenciam os destinos de uma organização. MacLagan (2000) chama a atenção para o movimento crescente da participação dos trabalhadores no rumo das organizações, movimento que é favorecido pela disponibilização cada vez mais rápida e precisa das informações em meio eletrônico.

Zajac e Brhun (1999) destacam o incentivo à formulação de opiniões e proposição de soluções por parte das pessoas e o investimento no esforço individual e na participação de todos como fatores para uma participação mais efetiva dos funcionários. A mobilização de idéias por parte de um número maior de pessoas em torno de objetivos comuns contribui para evitar a formação de trabalhadores servis e submissos (PASSOS, 1999). Quanto maior for a participação e o envolvimento dos membros de uma organização, maior será o comprometimento com o trabalho (LEAL FILHO, 2009).

Um modelo participativo propicia o surgimento de um elevado nível de respeito e confiança entre os membros de uma organização ou instituição, bem como maior cooperação entre os

grupos na realização de diferentes atividades (KLIKSBERG, 1999). Tal mudança acarreta ainda maior número de sugestões formuladas pelos trabalhadores e assimiladas pelos níveis gerenciais, e fortalece o sentimento de propriedade das pessoas sobre os processos de trabalho. “O poder, a remuneração, a informação e o conhecimento são levados para as mais diversas áreas e níveis da organização (LEAL FILHO, 2009, p. 99).

Para Flores e Misoczky (2004, p. 2), Demo (1988) é um dos autores brasileiros mais preocupados com a questão da participação na perspectiva da emancipação, “considerada como um antídoto contra a tendência histórica de dominação e exclusão social que caracteriza nossa sociedade”. Demo (1988) defende que “Participação é Conquista”, título de seu livro. Demo (1988) inspira que a participação ampla e consciente no âmbito público é fundamental para que a burocracia não corra o risco de se voltar para si mesma, e se tornar emperrada e alienada do serviço à comunidade.

3. Metodologia de Pesquisa

Ao tratar de processos complexos que constituem a subjetividade e de elementos que não se mostram evidentes, como os sentidos subjetivos, o estudo naturalmente se orienta para o modelo qualitativo de pesquisa. Nesse estudo, a pesquisa qualitativa se baseia na Epistemologia Qualitativa (REY, 2005), entendida, nas ciências antropossociais, como uma busca de compreensão da pesquisa como um processo de comunicação e de diálogo, uma vez que o homem se comunica permanentemente nos diversos espaços sociais em que vive. O método de pesquisa adotado é o estudo de caso (REY, 1999).

A construção do conhecimento fundamenta-se especialmente em três princípios básicos da proposta metodológica da Epistemologia Qualitativa (REY, 1997). O primeiro princípio é a defesa do caráter “constutivo-interpretativo do conhecimento”, o que implica entender o conhecimento como produção permanente “e não como apropriação linear de uma realidade que se nos apresenta” (REY, 2005, p. 5). O segundo atributo importante é a legitimação do singular como fonte de produção do conhecimento, o que implica considerar a pesquisa como uma produção teórica (REY, 2005, p. 11). O terceiro atributo consiste em entender a pesquisa nas ciências antropossociais como um processo de comunicação e de diálogo, o que rompe com a condição de neutralidade dada ao investigador e obriga e instiga o pesquisador a manter uma relação ativa com as pessoas que fazem parte da pesquisa (REY, 2005).

A delimitação do estudo é a SUBSER, órgão integrante da SEFAZ. Os sujeitos de pesquisa foram sete servidores escolhidos num universo de aproximadamente 400 auditores fiscais, cujos nomes citados neste artigo são fictícios para preservar a identidade dos sujeitos. Os critérios utilizados foram participação no trabalho, tempo de serviço, gênero, área de atuação, idade e interesse em participar da pesquisa. Definidos os sujeitos de pesquisa, a etapa seguinte foi a criação do cenário de pesquisa (REY, 2005). Foram realizados quatro momentos empíricos durante o período de julho de 2009 a fevereiro de 2010. Foram utilizados os instrumentos de conversação grupal, redação e entrevista aberta. Privilegiou-se a conversação em grupo, durante a qual foram utilizados indutores que serviram como estímulo à produção de sentidos subjetivos dos participantes acerca do problema pesquisado.

A pesquisa enfatiza a acepção de sentidos subjetivos de Rey (2003) no processo em busca do conhecimento almejado, durante o qual são utilizados indicadores para o desenvolvimento contínuo de hipóteses, que dão lugar a um modelo teórico em construção e que permitem a visualização, por via indireta, de informações ocultas aos sujeitos que estão sendo pesquisados. Ao longo da pesquisa, os indicadores de sentidos subjetivos vão sendo transformados em hipóteses, que serão confirmadas ou não dentro do processo constutivo-interpretativo do conhecimento durante todo o curso do trabalho.

O relatório de pesquisa é o resultado do conhecimento produzido pelas interpretações do pesquisador dentro do modelo teórico desenvolvido. No relatório dessa pesquisa, foram destacadas as interpretações dos pesquisadores sobre os sentidos subjetivos do servidor fazendário frente à participação no trabalho, o que consiste na resposta interpretada do pesquisador ao problema objeto de estudo.

4. Do Sítio ao “Site”: Perspectiva Histórico-Cultural da SEFAZ

A história da SEFAZ inicia-se com a criação da Capitania Hereditária do Espírito Santo, no Brasil, cujo primeiro capitão donatário foi o fidalgo português Vasco Fernandes Coutinho (1490 - 1561). Somente em 1732 foi criada a Ouvidoria da Capitania do Espírito Santo, cuja jurisdição abrangia a Vila de Campos dos Goitacazes e de São João da Barra, na vizinha Capitania de Paraíba do Sul.

A sujeição dessas vilas à Capitania do Espírito Santo foi motivo de protestos constantes de seus moradores, até que em 1821, suas rendas foram desmembradas e, em 1832, submetidas administrativamente à Província do Rio de Janeiro. Em 1809, foi criada a Junta de Administração da Real Fazenda do Espírito Santo, subordinada diretamente ao Real Erário, no Rio de Janeiro, sistema que perdurou no período imperial. No período republicano, funções atuais da SEFAZ eram executadas por um órgão chamado Tesouro.

No Governo Jerônimo Monteiro, o Tesouro foi transformado em Diretoria de Finanças. Em 1920, no Governo Nestor Gomes, os serviços administrativos do Estado foram reformulados e foi criada a Secretaria da Fazenda. Nas décadas de 20 a 50, a Secretaria funcionou no antigo Colégio dos Jesuítas, atual Palácio Anchieta. No dia 5 de julho de 1962, no governo Carlos Lindemberg, foi inaugurado o então moderno edifício Aureliano Hoffmann (Edifício das Repartições Públicas), para onde foi transferida a Secretaria da Fazenda.

Um marco importante da participação no fisco estadual foi a criação da Associação do Fisco Espírito-Santense (AFES), em 5 de março de 1960. O início das atividades da AFES se deu num período de turbulência política no Brasil, com a eleição de Jânio Quadros e sua renúncia logo em seguida. Num clima de instabilidade política, João Goulart assumiu a presidência e em 1964 foi deposto pelo golpe de Estado, que instalou o regime militar no Brasil que durou até o ano de 1985 (SILVA e RESENDE, 2009).

“Sempre que qualquer um de seus membros se insurgia contra os humores do Estado, sofria retaliações sérias. No caso do Fisco, havia constantemente o risco de uma atitude independente ser punida com a transferência do profissional para um município bem distante (SILVA e RESENDE, 2009, p. 17).

Com o fim do regime militar em 1985, a participação da categoria cresceu significativamente. Questionavam-se as condições de trabalho, de segurança, a baixa remuneração e a baixa qualificação de grande parte dos fiscais. A grande conquista foi a realização de concurso público em 1984, que renovou quase 40 por cento do quadro de auditores. O processo de reivindicação por melhores condições de trabalho, remuneração e maior participação na SEFAZ foi crescendo e o ápice veio em 1988. Quando a Constituição Federal (BRASIL, 1988) foi promulgada em Outubro de 1988, os fiscais estavam em greve. Era o governo de Max Mauro e acontecia a histórica 1ª Greve Geral dos Fiscais do Espírito Santo.

O movimento trouxe novas conquistas e abriu mais espaço aos “fiscais novos” na administração fazendária. Outra importante consequência foi a transformação da Associação em Sindicato, no ano de 1990, o Sindicato do Pessoal do Grupo de Tributação, Arrecadação e Fiscalização (TAF) do Estado do Espírito Santo (SINDIFISCAL). Essa discussão já havia sido iniciada em fins da década de 80, mas sua concretização somente foi possível a partir de 1988, com o fim da proibição legal da existência de sindicatos no serviço público, proibição

estabelecida pela ditadura militar. Outros dois marcos importantes de participação foram a criação, em 1997, da Cooperativa dos Servidores do Grupo TAF do Espírito Santo (COOPFISCO), e a fundação, em 2008, da Associação dos Fiscais Tributários do Espírito Santo (AFITES).

5. Sujeitos em Caminhada: A Construção do Conhecimento

Nessa pesquisa, o trabalho de campo se deu com a realização de quatro momentos empíricos. No primeiro foi utilizada a conversação grupal e como indutor foi solicitado a cada um dos participantes que contasse um fato que considerasse marcante em sua trajetória na SEFAZ, associado à participação no trabalho. Os nomes utilizados a seguir são fictícios para se preservar a identidade dos sujeitos.

Carmem contou uma história tensa, sobre um fato acontecido no posto fiscal em que um caminhoneiro ameaçava se matar com um revólver na cabeça, após ter sido multado pelos fiscais. Nas primeiras expressões de Carmem já foi possível identificar um elemento central relacionado à família, mais especialmente em relação ao filho. A tensão e as dificuldades por que passou para conseguir a vaga no concurso foram substituídas pelo desafio de ter de se afastar do filho para trabalhar no plantão do posto fiscal. Ana Lúcia lembrou que estava grávida quando passou no concurso em 1984 e contou uma história que envolveu seu marido e um amigo dele, numa situação que atingia indiretamente sua profissão.

Vera lembrou suas dificuldades para adaptação à vida no posto fiscal, lembrou a colega falecida e mostrou inquietude principalmente em relação aos chefes que teve, que não souberam como lidar com os novos servidores fiscais. As expressões de Vera são caracterizadas pelo trânsito espontâneo e aberto em elementos que parecem compor seus variados espaços sociais e que se misturam no trabalho: o namorado, a juventude, a minissaia, o jovem e o velho, os colegas, a garotada, a aventura, a condição feminina.

Plínio lembrou o episódio de seu primeiro dia de trabalho e de sua preocupação com o desenvolvimento pessoal. A demonstração da intenção de abandonar o trabalho, caso a profissão o impedisse de continuar estudando, é um indicador forte de sentido subjetivo associado à importância que dá ao desenvolvimento pessoal, mais importante que o próprio emprego. Nas primeiras expressões de Gabriel já aparecem elementos associados a sua visão de mundo, caracterizada pela preocupação com a condição social do outro. O conflito interno entre a visão social de mundo e a preocupação em dar satisfação ao chefe pode revelar também um indicador não de respeito, mas de certo afastamento ou frustração em relação aos superiores.

No segundo momento empírico, a conversação teve início de maneira bastante informal, numa discussão muito acalorada, iniciada por Ana Lúcia, ao relatar que em determinados dias precisava permanecer bem além do expediente normal de trabalho para terminar tarefas do setor. Em determinado ponto, Egberto pede licença para fazer algumas considerações e daí em diante a conversa em grupo flui.

Egberto: Ana Lúcia, preste atenção, mas preste atenção mesmo. Nós fomos admitidos em condições precaríssimas de trabalho e passamos a fazer muito mais do que o Estado tinha condições de nos dar. Mas hoje precisamos ter consciência disso (...).

Ana Lúcia: Eu sei, Egberto, e ninguém me pede para fazer isso, mas é que existem processos que precisam ser finalizados e não tenho como ir embora e deixá-los em aberto.

Plínio: Tem uma falha aí no dimensionamento do pessoal. O expediente tem de começar no horário inicial e terminar no programado, e dar tempo de fazer o trabalho a ser executado.

Nesse trecho de conversação, é possível perceber elementos distintos nos três sujeitos envolvidos na discussão. Egberto revela indignação diante do problema colocado por Ana Lúcia, sentidos que ganham força em seu jeito de falar: “Ana Lúcia, preste atenção”; “não faça mais isso”; “existem decisões que são para ontem”, “se fosse você iria lá e dizia: não admito mais que seja assim”. Ana Lúcia, ao contrário de Egberto, demonstra inexplicável acomodação diante da situação.

Plínio prefere assistir calmamente a discussão e durante esse tempo demonstra estar pensando numa solução mais simples, política, que esteja entre a resignação de Ana Lúcia e a indignação de Egberto. Em sua fala aparece relativa reverência ao aspecto legal e às regras administrativas: “O expediente tem de começar no horário inicial e terminar no programado, e dar tempo de fazer o trabalho a ser executado”. Aparece também, indiretamente, elemento associado à conduta política diante de situações complexas ou conflituosas.

Inácio apresenta elemento associado à defesa do profissionalismo nas relações institucionais, que está ligado à necessidade que vê de desvinculação dos novos auditores da geração anterior e da cultura da organização, estruturada em relações de amizade.

Egberto: Posso abrir um parêntese? Sabe que filme você me lembrou falando isso, A Fuga das Galinhas. Uma das galinhas imaginou que pudessem sair do galinheiro voando, “dá pra gente voar hein”. Que nada, disseram outras, não dá pra voar é nada!

Plínio: Nós entramos no Estado pensando muito mais no controle que a administração tinha sobre nós, do que no que podíamos produzir para o Estado. Nós entramos no posto fiscal e não podíamos nem sair, mesmo que não tivesse nada por perto, ficávamos ali vigiando o nada. (...) Na verdade o que tem que se buscar é mais resultado e menos controle. Se você apresenta resultado, não importa em que horas ou lugar você está produzindo. Em relação a vocês que são mais novos, infelizmente, aquilo que não gostávamos que fizessem conosco, continuamos a fazer com vocês. A gente ocupou o lugar daqueles que nos controlavam e passamos a fazer o papel deles, controlando os que vieram depois de nós. Vocês estão agora no lugar em que nós nos encontrávamos quando entramos no Estado.

Plínio faz uma fala incisiva, autocrítica e corajosa, que reforça a idéia de controle exercido pela geração de auditores de 1984. O controle cultural e a amizade sobreposta às relações de profissionalismo vão se reforçando como aspectos relevantes da subjetividade social na instituição. Inácio apresenta um indicador de sentido subjetivo relacionado à restrição que sente no tocante a sua atuação na instituição.

Alguns sujeitos de pesquisa fizeram críticas ao planejamento estratégico, apelidado de “caderninho”, mas parece não ser uma crítica direta ao planejamento, mas à falta de participação das pessoas em sua construção. Esse sentido subjetivo aparece mais fortemente nas expressões de Inácio e Egberto, mas também nas expressões de Gabriel e Vera. Egberto traz à tona elementos que integrados revelam sua visão de mundo, na qual a preocupação com o trabalho e com o trabalhador se destaca.

Egberto: Inácio, você tocou num ponto que é a alienação no trabalho. Você tocou numa questão muito profunda e muito séria. A alienação no trabalho está conosco desde a revolução industrial. As pessoas fazem as coisas no dia a dia e não conseguem vislumbrar o alcance delas, e nós não estamos imunes a essa sensação da alienação no trabalho. Isso que você está sentindo, o cara que está lá na fábrica, o dia inteiro, apertando a porca, sente. Ele não participou do projeto do carro e nem das outras etapas da construção do carro. Ele não sabe a cor do farol do carro. Então, isso que você está sentindo, não se preocupe. O nível dessa alienação depende da posição que o trabalhador ocupa na fábrica. Se ele é gerente, ele pode ter participado do projeto, conhecido as etapas da construção do carro, das vendas, das compras das peças, mas o trabalhador do chão da fábrica é um alienado, pois não conhece o produto como um todo. O gerente está tendo uma visão ...

Inácio: Global ...

Egberto: Isso, então ele sofre menos as dores da alienação no trabalho. Ele está enxergando da torre. Então, essas questões que você está tocando são tão antigas quanto a sociedade industrial.

No terceiro momento empírico foi utilizado o instrumento de redação e o indutor utilizado foi a solicitação para que cada um dos sujeitos de pesquisa escrevesse brevemente sobre sua identidade, gostos, trajetória na SEFAZ e outras questões que julgasse interessante. Os perfis levantados se revelaram em elos importantes para a análise das expressões levantadas nos outros momentos empíricos.

O quarto momento empírico se deu em novembro de 2009. Para essa reunião, foram preparados indutores específicos com o objetivo de se obter informações complementares às expressões reveladas pelos sujeitos de pesquisa nos momentos empíricos anteriores. A conversa começou com Carmem, que lembrou os períodos difíceis estudando para o concurso, a ausência do filho de três anos, a amiga que desistiu e sua persistência. A menção ao filho reforça o gênero e o sentido de maternidade como hipótese de sentido subjetivo associado a sua participação no trabalho.

Ana Lúcia foi incitada a lembrar a situação contada no início da pesquisa, mas acabou por fazer uma revelação que foi fundamental para a pesquisa. Ao revelar espontaneamente um almoço que teve com o filho, a forma como o fez, a riqueza de detalhes e a importância que deu àquele momento, permitiram confirmar a hipótese de sentido subjetivo da participação no trabalho associado ao núcleo familiar. A expressão mais reveladora está na frase “que coisa linda filho”, repleta de conteúdo emocional.

Plínio foi provocado a falar sobre seu desenvolvimento na carreira, sobre a figura do pai, sobre a terra natal e a área onde gostaria de atuar na SEFAZ. Plínio reforça elementos associados à regra, à ordem, à disciplina, à organização. Sua fala reforça também elementos associados à condição de igualdade perante o outro e, mais do que isso, levanta preocupação com a pessoa a quem serve com seu trabalho: “por isso o cuidado na elaboração de uma lei deve ser grande, pela amplitude das conseqüências que produz”.

Para Gabriel, foi pedido opinião sobre alguém que admirasse na SEFAZ e se tivesse que assumir algum cargo, qual escolheria. Pela primeira vez, de forma indireta, Gabriel levanta relação entre família e trabalho. Questionado sobre um exemplo de gerente, cita um colega, mas lembrando primeiramente a importância que o colega dá à família. Trata-se de um indicador novo, mas muito forte pela forma indireta como o faz de sentido subjetivo da participação no trabalho associado à família. Ao dizer sobre o sentimento de evolução dos chefes, Gabriel reforça frustração em relação à forma de atuação de alguns dirigentes com quem conviveu que pode estar associado também ao sentido de frustração diante da cultura de controle na instituição.

Egberto foi questionado sobre uma possível intenção em atuar em sua profissão original, mas o elemento que apareceu muito vivo em sua fala está associado a seu ideal de mundo: “um ano depois estava com a cabeça completamente virada, pela conjuntura que o país vivia na época, por volta dos anos 70”. Vera foi provocada a falar sobre o significado que vê em sua profissão hoje e o que tinha mudado desde seu ingresso em 1984. As expressões de Vera remeteram novamente ao conflito interno entre a atuação na área técnica e numa área voltada aos recursos humanos na instituição, reforçando a frustração em não atuar numa área mais próxima as suas aptidões. Faz uma crítica aberta à falta de atenção aos recursos humanos na Fazenda durante muito tempo: no papel um modelo novo, mas na prática um modelo antigo, em sua opinião, apesar de acreditar que mais recentemente isso está mudando.

As últimas expressões desse último momento empírico focaram a primazia que as relações de amizade têm sobre o profissionalismo na instituição. Apenas Inácio se posicionou fortemente contra essa situação, o que pode ser considerado um aspecto importante da subjetividade social reinante na instituição, ao lado do aspecto relacionado ao controle e à falta de

comunicação e participação, elementos que se relacionam. Egberto analisa a cultura da amizade como uma herança que a geração de 1984 herdou das gerações anteriores.

A reunião foi suspensa e sua continuidade foi programada para quando as análises dos dados obtidos até aquele momento estivessem avançadas, o que foi feito em fevereiro de 2010. Nessa reunião, apenas Plínio e Carmem não puderam participar. Na ocasião, foi apresentada aos sujeitos de pesquisa uma cópia do estudo, explicando os sentidos subjetivos mais expressivos identificados em cada um deles frente à participação no trabalho. A reunião encerrou o quarto momento empírico e representou o fim da fase empírica da pesquisa.

6. A Vida na Fazenda: Sentidos Subjetivos do Servidor Fazendário Frente à Participação no Trabalho

Finalizados os momentos empíricos, tornou-se possível, dentro da lógica do modelo teórico em construção desde o início da pesquisa, apresentar as interpretações que buscam atender o objetivo da pesquisa: analisar os sentidos subjetivos do servidor fazendário frente à participação no trabalho. Foi possível também identificar aspectos relevantes da subjetividade social no espaço de trabalho da instituição, que influenciam os sentidos subjetivos dos sujeitos pesquisados, ao mesmo tempo em que esses aspectos são influenciados pela subjetividade individual dos servidores.

Os sentidos subjetivos essenciais de Carmem frente à participação no trabalho se associam: à família, especialmente ao filho; ao gênero, ao se encontrar no campo de dificuldades da mulher enquanto mãe, trabalhadora e dona de casa, problema enfrentado pelas mulheres de modo geral, mas de onde parece originar elementos associados à resistência e à superação de desafios. Carmem sente necessidade de ser reconhecida: o prêmio pelo empenho é o reconhecimento, sem o qual não teria valido à pena o esforço empregado.

Egberto apresenta sentidos subjetivos associados à visão política de mundo, na qual o trabalho e o trabalhador parecem ser elementos de destaque. A necessidade de participação em tarefas e em processos de trabalho e de decisão mais complexos e estratégicos dentro da instituição estão presentes em suas expressões. Egberto denota à atuação ativa enquanto sujeito, processo alimentado pelo exercício da flexibilidade e do gosto pelo debate, pela política e pela dialogia, elementos associados a sua visão ideológica, e ressentido da falta de fóruns de discussão na instituição.

Nas expressões de Ana Lúcia aparecem principalmente sentidos subjetivos associados ao núcleo familiar, no qual parecem residir afetos intensos em relação aos filhos e ao marido. Em certos momentos, parece tentar reproduzir no espaço do trabalho sensações do espaço familiar. Ana Lúcia parece conceber o plano de, pela família, seguir até o último dia de trabalho, no qual terá a redenção e a volta “definitiva” para o espaço familiar. Suas expressões apresentam elementos associados à condição de mulher diante da predominância do universo masculino no trabalho, mas também à ação como sujeito, gerada a partir do sentido da necessidade de ser respeitada. Ana Lúcia revela frustração em não poder participar mais ativamente de processos de decisão que abrangem seu setor, elemento associado à conduta participativa que procura ter em seu espaço de trabalho, como forma inclusive de ganhar a confiança e a simpatia das pessoas, como diz.

Em Plínio, o desenvolvimento profissional e cultural parece constituir sentido subjetivo fortemente associado a sua participação no trabalho, mas parece se integrar a um sentido subjetivo maior, relacionado à necessidade de se desenvolver integralmente como pessoa humana. Assim, a busca por desenvolvimento em diversas áreas parece funcionar como instrumentos para esse desenvolvimento maior. As expressões de Plínio e a forma como faz,

caracterizada pela atenção voltada a ouvir o outro e pelo cuidado excessivo em não afetar quem quer que seja, configuram sentidos subjetivos que se misturam com uma atuação muito reflexiva. Mais do que a ação, o sentido subjetivo da reflexão molda sua atitude como sujeito e parece influenciar fortemente sua participação no espaço do trabalho. Suas expressões denotam também um senso de igualdade muito forte perante o outro. A referência ao aspecto legal é outro elemento central em suas expressões, o que muito provavelmente é fruto de sua atuação nessa área na instituição. Plínio tem alto senso de respeito às normas legais, às regras e, paradoxalmente, aversão a controles que possam ser exercidos sobre si ou outrem, pois, em sua opinião, as instituições devem prezar a busca por resultados voltados para a sociedade.

Os elementos encontrados na complexa produção de subjetividade em Vera permitem destacar os sentidos subjetivos frente à participação no trabalho relacionados à busca permanente pelo novo, pela mudança, no qual estão associados sentidos caracterizados por sua atuação permanentemente jovial, aberta e alegre. É possível também levantar sentidos subjetivos associados à atuação como sujeito autônomo: a autonomia parece preponderar em Vera. É possível perceber relativa frustração em não atuar numa área mais próxima à de sua formação ou aptidão dentro da instituição, bem como relativa frustração diante da ausência de participação sua e de seus colegas em discussões importantes para a instituição.

Vera parece estar sempre se questionando sobre sua participação no trabalho, sobre seu papel, sobre o que faz ou o que deveria estar fazendo, e esses elementos parecem gerar conflito interno em sua atuação profissional. A opção pela atuação na área técnica e a demonstração direta de gosto pelo que faz atualmente parecem estar em permanente conflito com sua vocação e formação original, orientada mais para a área humana. Esse conflito pode ser identificado principalmente quando fala da necessidade de buscar motivação interna, o que equivale à necessidade de produzir novos sentidos subjetivos, para seguir em frente no trabalho, após ter chegado ao topo da carreira. É possível levantar em suas expressões sentimento de frustração pelo trabalho executado atualmente e dois indicadores indiretos permitem a afirmação desse sentido. O primeiro é que Vera está numa atividade muito técnica para alguém com formação voltada para a área de humanas; a segunda é que ela executa tarefas que não se adequam a sentidos subjetivos seus associados ao novo, à jovialidade, à mudança, pois as tarefas que executa seguem padrões obsoletos, estabelecidos há mais de quarenta anos. Agregue-se a isso a dificuldade em lidar com técnicas e ferramentas novas, principalmente ligadas à informática, e a consciência de que poderia estar contribuindo melhor em outra área.

Gabriel, em vários trechos de suas expressões, revela simplicidade e visão social própria. A família não é muito citada, mas a forma com que o faz reforça sentidos subjetivos associados à influência que o núcleo familiar tem em sua participação no trabalho e provavelmente em outros espaços sociais. A partir da integração de elementos levantados em suas expressões, é possível desenhar sentido subjetivo associado à visão social de mundo, cujos elementos principais são a preocupação com a “situação de vida” do outro: “... aquela mulher com a criança no colo”. Deriva daí a busca por cumprimento fiel de tarefas que lhe são incumbidas, mas também um sentimento de respeito e afastamento em relação a ordens e diretrizes que não coadunam com a visão social que tem. Suas expressões revelam relativa frustração pelo exercício de funções ou execução de tarefas nas quais não consiga identificar nelas geração de valor para a instituição e para a sociedade, sentidos que guardam relação com sua visão social. Aparecem também em suas expressões elementos ligados à necessidade de participar em trabalhos em equipe e à aptidão para o exercício de liderança. Antagonicamente, algumas expressões diretas como, por exemplo, “tenho aversão a ser chefe”, parecem fortalecer exatamente o contrário, e sobressaltam o seu espírito de liderança. Gabriel também se ressentido

pelo controle cultural na instituição, sentido que parece reprimir sua participação no trabalho, bem como a de seus colegas, em sua opinião.

Inácio, já em sua primeira fala, assume uma postura bastante crítica e determinada em relação ao assunto em discussão: a mistura exagerada entre amizade e profissionalismo no ambiente de trabalho. Inácio foi entre os participantes da pesquisa o que mais investiu contra o que considera ser um relativo “controle cultural” imposto pela geração de auditores do concurso de 1984, sobre a geração de 2005. É possível levantar em Inácio sentidos subjetivos frente à participação no trabalho associados à autoestima; à valorização que dá a sua história e trajetória de vida; a sua capacidade, dedicação e persistência em busca de objetivos, no trabalho e em outros espaços sociais. A autoestima parece configurar um sentido subjetivo central que estrutura a participação de Inácio no trabalho; sentido subjetivo associado à ação pró-ativa como sujeito, do qual derivam elementos associados à posição autônoma e decisiva diante de assuntos críticos relacionados ao seu espaço de trabalho. Inácio tem uma atitude reflexiva intensa, mas a ação parece ser nele preponderante.

Aparecem em suas expressões elementos relacionados à necessidade de mudança rumo ao moderno, sentidos que parecem advir do gosto por sua área de formação e atuação, a tecnologia de informação. Inácio percebe a necessidade de a instituição avançar, mas vislumbra que esse avanço somente dar-se-á pela geração mais nova, em sua opinião. Inácio percebe mais nitidamente os laços fortes de amizade construídos pela geração de auditores de 1984, que se misturam muito com as relações de trabalho, fruto muito provavelmente de longos anos sem concurso público na SEFAZ, como revelou Egberto. Inácio sente necessidade de trabalhar de forma integrada e contextualizada e de superar valores ligados ao controle, à falta de debate e de participação na instituição. Também se integra a esse sentido a frustração por não participar de decisões em nível estratégico na instituição, ainda que não investido em cargo hierárquico. Nesse contexto, aparecem elementos associados à separação entre administradores e administrados, entre o novo, representado pelo planejamento, e o velho, representado pela falta de discussão sobre planos para a instituição.

Nas expressões dos sujeitos, é possível perceber constantemente a tensão recíproca entre a subjetividade social e a individual. Nos momentos empíricos, foi possível enxergar o sujeito a todo instante estudando o espaço social em que vive, lutando contra a pressão exercida pela subjetividade social sobre a subjetividade individual, buscando alternativas para viver nesse espaço, mas ao mesmo tempo pressionando-o e tentando modificá-lo, numa tentativa de impor ou defender sua própria subjetividade.

Os resultados da pesquisa mostram que a produção de sentidos subjetivos se dá em diferentes espaços de convívio social e que esses sentidos estão de fato presentes nas experiências do sujeito. Permitem ainda entender a subjetividade social construída a partir de complexas relações e interações de sentidos subjetivos, resultando num grande sistema de sentidos subjetivos. Nas expressões dos sujeitos, observa-se a cada momento a relação intrínseca entre a subjetividade individual e a social, numa pressão recíproca, constante e sem fim. Nesse processo, a divisão entre o social e o individual inexistente, assim como a dicotomia entre o social e o subjetivo.

Essas interpretações conformam com a visão histórico-cultural de Rey (2003) de subjetividade. Algumas análises específicas ajudam a compreender esse processo tenso entre a subjetividade social e a individual, entre o sujeito e sua participação na instituição. Por exemplo, a visão política de sociedade em Egberto, originada, como disse, em um período da história do Brasil relacionado ao regime militar iniciado em 1964, parece influenciar a produção de sentidos subjetivos associados a sua participação no trabalho, sentidos relacionados ao vislumbre de uma instituição mais aberta, vibrante, democrática, política e

participativa. Já em Inácio, a autoestima, fruto provavelmente de conquistas importantes que teve e tem tido em sua história de vida, parece constituir sentido subjetivo que estrutura sua participação no trabalho e sua relação com aspectos relevantes da subjetividade social na instituição.

Ana Lúcia tem na família um elemento quase condicionante de sua participação no trabalho. Em Plínio, analisando-se suas expressões diretas, a subjetividade individual é reprimida pela subjetividade social, mas isso pode não passar de aparência. O sentido subjetivo associado à atitude reflexiva enquanto sujeito, que lhe parece constituir sentido subjetivo essencial nos vários espaços de sua atuação como sujeito, permite dizer que, entre os sujeitos pesquisados, Plínio seja talvez o mais descolado da subjetividade social.

Os resultados evidenciam que o espaço do trabalho não é independente de outros espaços sociais, e que geram formas de subjetivação que se materializam nas diferentes atividades compartilhadas pelos sujeitos no ambiente do trabalho pesquisado. Mostram que o sujeito está constantemente em processo de reflexão sobre como a subjetividade social e a subjetividade individual, a sua própria e a dos outros, o atinge. A partir das análises que faz, compartilha com outros sujeitos, participa intensamente nessa tensão entre o individual e o social, utilizando como instrumentos a expressão e a ação. As interpretações de cada sujeito em relação ao ambiente institucional e à participação no trabalho são variadas, pois nelas estão refletidos sentidos subjetivos diversos derivados dos diferentes espaços sociais de atuação e da história de cada um.

7. Considerações Finais: Vislumbrar a Nova Instituição

Este artigo teve como objetivo analisar os sentidos subjetivos do servidor fazendário frente à participação no trabalho. O referencial teórico que sustentou o estudo foi a teoria da subjetividade sob o enfoque histórico-cultural (REY, 2003). O método de pesquisa adotado foi o estudo de caso (REY, 1999). A pesquisa é de natureza qualitativa, cuja análise e construção da informação foram feitas em uma perspectiva epistemológica implícita na Teoria da Subjetividade e na Epistemologia Qualitativa (REY, 2003, 2005).

Os sujeitos pesquisados foram sete auditores fiscais da SEFAZ, escolhidos num universo de aproximadamente 400 servidores. A delimitação do estudo foi a SUBSER, órgão que integra o organograma da SEFAZ incumbido de tributar, arrecadar e fiscalizar os tributos estaduais. A pesquisa é inspirada na visão de Demo (1988), para quem participação é conquista! O autor sugere que a participação consciente dos agentes públicos e da população na Administração Pública é essencial para que a burocracia não corra o risco de se voltar para si mesma e se tornar emperrada e alienada do serviço à comunidade.

O conceito de sentido subjetivo possibilitou a produção de conhecimentos sobre a instituição pesquisada que dificilmente poderiam ser acessíveis por meio de métodos empíricos tradicionais. A epistemologia qualitativa, sobretudo no destaque que concede à singularidade, mostrou-se via promissora para o estudo da instituição pesquisada. A atenção aos significados e às emoções contidas nas formas de comunicação dos sujeitos de pesquisa permitiu a identificação de elementos que integrados conduziram à descoberta de sentidos subjetivos que estruturam a vivência dos sujeitos e sua participação no trabalho na instituição.

Pode-se verificar o espaço de trabalho como um ambiente gerador de subjetividade. As relações do sujeito nos diversos espaços sociais onde atua produzem constantemente sentidos subjetivos que afetam esses diferentes ambientes em que vive, ao mesmo tempo em que o sujeito também é afetado pela subjetividade desses espaços. Dessa forma, torna-se compreensível a impossibilidade de separar espaços sociais uns dos outros. O estudo de um

espaço social, sob a perspectiva da epistemologia qualitativa, e a partir da compreensão do sujeito dentro de uma teoria histórico-cultural de subjetividade, requer atenção significativa aos demais espaços de atuação dos sujeitos pesquisados, e de sua história.

Pode-se verificar ainda a importância do sujeito individual como via de acesso indispensável à compreensão científica de uma realidade social. Os sujeitos pesquisados forneceram dados valiosos e fundamentadores do conhecimento a respeito da SEFAZ. Os sentidos subjetivos mais relevantes identificados em cada um dos sujeitos pesquisados frente à participação no trabalho estão associados: em Egberto, à visão ideológica de mundo e à necessidade de participação estratégica na instituição; em Ana Lúcia, ao núcleo familiar, à necessidade de participar de discussões estratégicas que afetem seu setor, e à necessidade de ser respeitada; em Inácio, à autoestima e à necessidade de encarar o controle cultural institucional; em Vera, à jovialidade, ao novo e à mudança, e também à realização de trabalho em área mais próxima as suas aptidões e habilidades; em Plínio, à busca por desenvolvimento pessoal integral, à reverência às regras formais e, paradoxalmente, à aversão ao controle; em Carmem, à família, especialmente ao filho, e à necessidade de ser reconhecida pelo esforço empregado; em Gabriel, à simplicidade e à visão social, representada pela preocupação com a condição social do outro, sentido associado à necessidade de ver valor agregado em seu trabalho.

Pode-se perceber nas expressões dos sujeitos de pesquisa tensão mútua entre a subjetividade social e a individual: o sujeito a todo instante analisando o espaço social em que vive, lutando contra a pressão exercida por esse espaço sobre ele, buscando alternativas para viver dentro dele e, ao mesmo tempo, pressionando e tentando modificá-lo. Os resultados possibilitaram a identificação de elementos marcantes da subjetividade social prevalente na instituição, com destaque para: cultura baseada no controle; mistura entre relações de amizade e relações profissionais; e carência de espaços de participação. Os resultados mostraram também o estrago provocado pela falta de ingresso de novos servidores na instituição durante mais de vinte anos, edificando um componente social visível no ambiente de trabalho: a separação entre novos e antigos.

As análises dos diálogos entre os participantes permitiram levantar aspectos importantes que permeiam a instituição, dentre os quais podem ser destacados a ausência de projetos que busquem estimular os servidores, o excesso de burocracia na gestão da instituição e nos processos de trabalho, a falta de instrumentos para utilização dos conhecimentos adquiridos no desenvolvimento das tarefas, a insuficiente comunicação entre os componentes da instituição e entre dirigentes e dirigidos, a carência de relações entre os profissionais e o setor onde se desenvolvem as tarefas, e a falta de formação profissional e de diálogo entre os próprios membros das equipes de trabalho. Tratam-se de aspectos que representam indicadores interessantes para o estudo da subjetividade social da instituição e do próprio funcionamento da Administração Pública no Brasil.

A pesquisa revela anseio dos sujeitos pesquisados por uma nova instituição e permitem levantar sugestões importantes para tal. Dentre as mais importantes delas, parece estar o estabelecimento de uma política de recursos humanos em médio e longo prazo e o incremento de espaços de participação na instituição. A qualidade de vida no trabalho e fora dele, e o problema da condição da mulher no espaço de trabalho fazendário, são questões que precisam ser tratadas com prioridade. O cuidado com o servidor em início de carreira e o fortalecimento de relações baseadas na confiança e no profissionalismo, que poderão substituir respectivamente os elementos controle e amizade, fortemente impregnados na subjetividade social da instituição como mostraram os resultados, também merecem atenção.

Os resultados chamam a atenção para necessidade de se dar maior importância à individualidade na instituição, pois essa carência parece ser um elemento vivaz que alimenta

os aspectos mencionados da subjetividade social no ambiente de trabalho. É possível perceber, por meio da interpretação de várias expressões dos sujeitos pesquisados, que um dos fatores decorrentes dessa falta de atenção é o relativo sentido de separação existente na instituição: entre dirigentes e dirigidos; entre velhos e novos; entre novo e arcaico; entre uma repartição e outra.

Epistemologicamente, considera-se relevante o ineditismo da aplicação da epistemologia qualitativa (REY, 2005) e da teoria da subjetividade sob o enfoque histórico-cultural (REY, 2003) em pesquisas no campo da gestão pública com foco no servidor e em sua participação no trabalho. A concepção de subjetividade desenvolvida pelo autor confirmou-se promissora para a realização de pesquisa, o que coaduna com a opinião de Paula e Palassi (2007) sobre o potencial que essa concepção de subjetividade abre para os estudos organizacionais.

O estudo deixa como legado perguntas importantes que poderão ser objeto de investigação em estudos futuros, como por exemplo: qual o impacto exercido pelo controle cultural na participação no trabalho e na eficiência institucional? Como esse controle é percebido por outros servidores que integram a instituição, além dos auditores fiscais? Como está constituído o problema relacionado ao gênero, especificamente em relação à questão da mulher no espaço fazendário?

Este artigo apresenta apenas uma aproximação ao complexo sistema de relações que dá forma à instituição pesquisada; um acesso parcial e limitado a práticas associadas à participação no ambiente de trabalho. Ademais, os resultados, representam a interpretação dos pesquisadores das expressões dos sujeitos pesquisados, expressões e interpretação influenciadas pela história de vida e pelos sentidos subjetivos dos sujeitos envolvidos na pesquisa, inclusive os dos pesquisadores, em compatibilidade com a epistemologia qualitativa empregada que considera inviável a neutralidade do pesquisador.

Os resultados, apesar do conteúdo crítico, devem ser vistos como subsídio para a construção de uma nova instituição. Carregam em si a vontade dos participantes do estudo de contribuir para o desenvolvimento integral de todos os que compõem a instituição e de colaborar para o aprimoramento das relações de trabalho e da participação na SEFAZ. A expectativa maior é de que o trabalho concorra para o apontamento de medidas voltadas ao desenvolvimento de uma instituição fazendária cada vez mais democrática, participativa e capacitada para atender às expectativas do cidadão.

Referências

- ARENDDT, Hannah. **O que é política?** 2. ed. Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 1999.
- BOBBIO, Norberto. **Estado, governo e sociedade: por uma teoria geral da política.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Promulgada em 5/10/1988.
- DEMO, Pedro. **Participação é conquista.** São Paulo : Cortez : Autores Associados, 1988.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 16. Ed. São Paulo : Atlas, 2003.
- FLORES, R. K. & MISOCZKY, M. C. **Participação no gerenciamento de bacia hidrográfica: o caso do Comitê Lago Guaíba.** In: XXVIII ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, Curitiba, 2004.
- KLIKSBERG, Bernardo. **Seis teses não-convencionais sobre participação.** Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 33, n. 3, p. 7-37, mai/jun. 1999.

- LEAL FILHO, José Garcia. **Gestão Estratégica Participativa**. 2. Ed. Curitiba : Juruá Editora, 2009.
- McLAGAN, Patrícia A. **A nova era da participação: o desafio de emocionar e envolver pessoas**. Rio de Janeiro : Campus, 2000.
- MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 12. ed. São Paulo : Malheiros Editores Ltda, 2000.
- MENDONÇA, Luís C. de. **Participação na Organização: uma introdução aos seus fundamentos, conceitos e formas**. São Paulo : Atlas, 1987.
- MOTTA, Paulo R. **Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro : Record, 1999.
- PASSOS, Carlos Arthur K. **Novos modelos de gestão e as informações**. In: LASTRES, Helena M. M.; ALBAGLI, Sarita. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro : Campos: 1999.
- PAULA, Ana Paula Paes de; PALASSI, Márcia Prezotti. **Subjetividade e Simbolismo nos Estudos Organizacionais: Um Enfoque Histórico-Cultural**. In CARRIERI, Alexandre de Pádua; SARAIVA, Luiz Alex Silva (Org). São Paulo : Atlas, 2007.
- REY, Fernando Luis González. **Epistemologia cualitativa e subjetividad**. São Paulo: Educ, 1997.
- _____. **La Investigación cualitativa en psicología: rumbos y desafíos**. São Paulo: Educ., 1999.
- _____. **Sujeito e Subjetividade**. São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2003.
- _____. **Pesquisa Qualitativa e Subjetividade**. São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2005.
- SEN, Amartya. **“Democracy as a Universal Value”**. Journal of Democracy: 10 (3); pp. 3-17, 1999.
- SILVA, Álvaro José dos Santos; Resende, Lino Geraldo. **SINDIFISCAL-ES: Suas Lutas e Conquistas**. Vitória : Sindifiscal-ES, 2009.
- SILVEIRA, Rogério Zanon; PALASSI, Márcia Prezotti. **Produção Científica sobre Participação Cidadã na Administração Pública: Uma Análise a partir dos Artigos Publicados nos Principais Eventos e Revistas Nacionais de Administração (1997-2008)**. In XI Colóquio Internacional de Poder Local. UFBA: Salvador, 2009.
- ZAJAC, Gary; BRUHN, John G. **The moral context of participation in planned organizational change and learning**. Administration and Society, v. 30, n.6, p. 707-733, jan. 1999.