

DEMOCRACIA, PARTICIPAÇÃO E PODER NO COOPERATIVISMO EDUCACIONAL

DEMOCRACY, PARTICIPATION AND POWER IN THE EDUCATIONAL CO-OPERATIVIST

Cinthia Magda Fernandes ARIOSI¹
Neusa Maria DAL RI²

RESUMO: a Cooperativa Educacional Multidisciplinar de Bauru - Ensinativa, constituída por profissionais da educação e áreas afins, foi uma experiência de organização econômica autogestionária. O objetivo principal deste texto é discutir essa experiência, buscando verificar se as relações internas de trabalho foram estabelecidas de forma democrática e se as estruturas de poder, normalmente hierarquizadas, se modificaram no interior da cooperativa. A principal consideração a que o estudo chegou é que a cooperativa autogestionária pode configurar-se numa possibilidade de organização do trabalho mais democrática e com a hierarquização do poder amenizada. Porém, para que um projeto como este se consolide, há a necessidade de se promover um processo educativo e de conscientização, entre os próprios cooperados, sobre a questão do trabalho coletivo pautado pelo espírito autogestionário.

PALAVRAS-CHAVE: cooperativismo educacional; autogestão; democracia; relações de trabalho; poder.

INTRODUÇÃO

O sistema capitalista impõe às organizações econômicas relações internas baseadas na exploração da força de trabalho e na hierarquia do poder. Entretanto, desde o início dos anos de 1990, ampliam-se tentativas e experiências, levadas a cabo por organizações econômicas dos trabalhadores, que tentam modificar essas relações.

A Cooperativa Educacional Multidisciplinar de Bauru - Ensinativa, constituída por profissionais da educação e áreas afins, é um exemplo desse novo tipo de organização. Esse grupo organizado em cooperativa manteve uma escola de educação infantil, na qual os

¹ Professora do Curso de Formação de Professores do CEFAM Professora Lourdes de Araújo, da cidade de Bauru, e Mestre em educação.

² Professora livre-docente da Faculdade de Filosofia e Ciências, UNESP, Campus de Marília.

profissionais eram, ao mesmo tempo, proprietários e trabalhadores com tendência a administrar o empreendimento em uma perspectiva autogestionária.

A partir da análise dessa experiência, busca-se verificar se as relações internas de trabalho foram estabelecidas de forma democrática e se as estruturas de poder, normalmente hierarquizadas, modificaram-se. Para tanto, foram analisados livros de matrícula de cooperados e atas de reuniões da diretoria e do Conselho Administrativo da cooperativa, dos grupos de trabalho e das assembleias gerais dos associados. Ainda foram analisados os estatutos da cooperativa e o plano pedagógico da escola. Também foram realizadas entrevistas com oito cooperados. As entrevistas foram realizadas no final do ano de 2002 e início de 2003. O critério de seleção dos informantes foi o tempo de participação na cooperativa. Foram privilegiados aqueles associados que tinham maior tempo na organização e que, dessa forma, puderam acompanhar e participar da construção da cooperativa desde o seu início.

1. A COOPERATIVA EDUCACIONAL MULTIDISCIPLINAR DE BAURU E A ESCOLA DE EDUCAÇÃO INFANTIL ENSINATIVA

A Cooperativa Educacional Multidisciplinar de Bauru - Ensinitiva surgiu da insatisfação de profissionais da educação com as condições de trabalho nessa área. Em dezembro de 1999, teve início a fase preparatória e de sensibilização para formação do grupo. A meta era desenvolver um trabalho voltado para a área educacional na cidade de Bauru, atendendo aos princípios de uma educação integral, de qualidade e com o objetivo de formar cidadãos.

Foram realizadas em torno de trinta reuniões com a participação de aproximadamente quarenta pessoas durante o processo. Estas reuniões tinham como objetivos principais preparar toda a documentação necessária para a fundação da cooperativa e realizar discussões a respeito do movimento cooperativista. No dia 01 de março, de 2001, ocorreu a Assembleia Geral de Constituição da Cooperativa Educacional com a participação de vinte e uma pessoas.

A partir da fundação, vieram novas etapas no processo de consolidação do projeto da cooperativa, como a escolha do espaço físico, a compra do mobiliário, a aquisição de material para o desenvolvimento das atividades escolares e a convivência democrática entre as pessoas.

1.1. ESTRUTURA DA COOPERATIVA

A Cooperativa Educacional Multidisciplinar de Bauru tinha uma estrutura composta de quadro social, administrativo e funcional que compreendia as instâncias próprias de uma cooperativa e as instituições específicas da Escola Ensinativa.

O quadro social era composto por todos os associados da cooperativa, que adquiriram este direito por meio da aquisição das cotas-partes e por atenderem ao perfil exigido para ser um cooperado.

O quadro administrativo era composto pelos órgãos que administravam a cooperativa, e os dirigentes, que eram obrigatoriamente cooperados, exerciam funções executivas e técnicas. O quadro administrativo tinha dois órgãos sociais, o Conselho Administrativo e o Conselho Fiscal. O Conselho Administrativo era o órgão responsável pela administração da cooperativa, sendo constituído por um conselheiro presidente, um conselheiro administrativo, um conselheiro secretário e um conselheiro vogal. Todos os conselheiros eram representantes legais dos cooperados e eleitos em assembléia. O Conselho Fiscal era eleito anualmente e também em assembléia. Era formado por três membros efetivos e três suplentes, podendo, a cada eleição, ser reeleito apenas 1/3 (um terço) dos membros e somente para um segundo mandato.

O objetivo principal da reunião mensal do Conselho Fiscal era apreciar o caixa do mês, solicitando esclarecimentos em caso de dúvidas e emitindo um parecer mensal sobre a situação financeira da Cooperativa.

O Sistema Cooperativo brasileiro é regido pela Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1971, e por Leis complementares. Dessa forma, esta é a Legislação que toda cooperativa deve seguir e, com base nela, elaborar sua própria legislação interna, ou seja, o Estatuto Social e o Regulamento Interno.

O Estatuto Social da Ensinativa foi aprovado oficialmente pelo grupo de cooperados na Assembléia de Constituição da Cooperativa realizada em 01 de março de 2001. O referido Estatuto foi elaborado pelos cooperados. A estrutura formal seguia a proposta dos órgãos de representação do cooperativismo no Estado, mas o conteúdo era voltado para realidade específica da cooperativa.

O Regulamento Interno, também elaborado por uma comissão de cooperados, tinha a finalidade de complementar o Estatuto

Social e era instrumento de organização interna. Foi aprovado no dia 05 de Agosto, de 2001, em assembléia geral dos cooperados e não foi registrado na Junta Comercial por se tratar de um instrumento interno da organização.

A assembléia geral era o espaço de reunião do quadro social e o órgão máximo de decisão da cooperativa. Nas assembléias cada cooperado tinha direito apenas a um voto, independente do número de cotas integralizadas. Para que as assembléias gerais tivessem poder de decisão era necessário obter o *quorum* para sua instalação, conforme estabelecido no Estatuto Social e na Lei 5.764/71.

As assembléias eram o ponto alto da vida da cooperativa, pois quase todos os cooperados estavam presentes, recebiam as informações, avaliavam, discutiam e apontavam soluções para os problemas que a cooperativa enfrentava e que acarretavam conseqüências diretas ou indiretas para todos. Além disso, as reuniões mensais do Conselho Administrativo acabavam tornando-se mini-assembléias, pois vários cooperados participavam e discutiam os assuntos mais urgentes, apontando para o Conselho várias alternativas de solução para os problemas. Alguns cooperados acabavam assumindo, junto com o Conselho, o trabalho que deveria ser desenvolvido. Os associados buscavam viver um ambiente de autogestão cotidiano, pois todos os assuntos eram discutidos. Porém, o grupo ainda estava aprendendo a viver coletivamente.

1.2. ESTRUTURA DA ESCOLA

A Escola de Educação Infantil Ensino foi a primeira atividade mantida e desenvolvida pela cooperativa. Ela começou a funcionar em janeiro de 2002, atendendo crianças de quatro meses a sete anos de idade, organizadas em turmas: berçário, mini-maternal, maternal I e II, jardim I e II e pré-primário.

A Escola era dirigida por um Conselho Pedagógico constituído por um diretor, um assistente de direção, um coordenador pedagógico e um orientador educacional. A esse Conselho competia tomar as decisões na área educacional. O presidente do Conselho era o diretor da escola, escolhido entre os cooperados em assembléia, com mandato de dois anos, que poderia ser prorrogado quantas vezes o quadro social considerasse interessante para o bom andamento das atividades escolares.

O quadro funcional era composto pelo corpo administrativo da escola, pelo corpo docente (constituído por cooperados) e pelo corpo de funcionários (profissionais que eram contratados pela cooperativa). O quadro funcional atuava na Escola e estava subordinado ao quadro administrativo, devendo prestar contas ao Conselho de Administração.

O Regimento Escolar da Escola Ensinoativa foi elaborado pelos cooperados interessados em atuar na escola e visava organizar todo o sistema da mesma, ou seja, estruturas organizacional, burocrática e pedagógica educacionais, e aspectos específicos, como o processo de matrícula dos alunos, sua saída na condição de formados ou transferidos, abrangendo desde a educação infantil até o final do ensino fundamental. Tendo como referência legal a Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988, e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, n. 9394/96, o Regimento continha 167 artigos, divididos em sete títulos. O Regimento foi aprovado em assembléia geral dos cooperados no dia 10 de outubro de 2001.

A proposta pedagógica da Escola Ensinoativa enfatizava o desenvolvimento reflexivo como um recurso imprescindível para o desenvolvimento intelectual dos alunos. Assim, buscava-se exercitar o enfrentamento das questões, promovendo o aprimoramento das habilidades cognitivas dos alunos, por meio da investigação, da experiência humana e do conhecimento. Dessa forma, a proposta da escola era incentivar o diálogo investigativo, com exposição de idéias, questionamentos, comparações, respeito ao interlocutor, realizando um verdadeiro processo de cooperação intelectual, criativa e afetiva.

1.3. DINÂMICA DAS RELAÇÕES

Uma dificuldade da cooperativa, presente desde o início dos trabalhos, foi a alta rotatividade de cooperados. A continuidade de algumas atividades, tanto da Cooperativa como da Escola, ficava prejudicada com a saída ou troca de associados.

Outro desafio para a cooperativa foi a situação financeira, ou seja, as dívidas que se iniciaram em novembro de 2001, quando houve a demissão voluntária de doze cooperados, de uma só vez. Esse fato gerou um grande problema para o caixa da organização, uma vez que doze parcelas de cotas deixaram de ser integralizadas e não havia um planejamento financeiro adequado.

Uma outra questão problemática que atingia o Conselho Administrativo e o Conselho Fiscal era a resistência que as pessoas demonstravam para assumir ou candidatar-se aos cargos executivos. Alguns cooperados alegavam que não se sentiam capazes para assumir os cargos e outros que era muita responsabilidade e eles temiam não *dar conta* das tarefas. Outros, ainda, não aceitavam por acreditar que, se houvesse algum problema com a cooperativa, eles poderiam perder seus bens pessoais. Assim, o período que antecedia as eleições era muito complicado, pois era necessário realizar um trabalho intenso de convencimento dos associados para a participação nos Conselhos.

Nos anos de 2001 e 2002, os membros do Conselho Fiscal não realizaram reuniões com regularidade e, em alguns meses, o caixa foi analisado apenas por um membro do Conselho. Nessa fase, não foram elaboradas atas de registro das reuniões do Conselho, encontrando-se apenas algumas anotações avulsas.

Havia, ainda, uma outra peculiaridade que em algumas situações tumultuava as relações internas e os trabalhos administrativos, ou seja, tratava-se do fato de que uma mesma pessoa ocupava os cargos de presidente da cooperativa e de diretora da escola.

2. O COOPERATIVISMO AUTOGESTIONÁRIO E AS NOVAS AS RELAÇÕES DE TRABALHO

A Ensinativa tentou firmar-se como uma experiência de cooperativismo autogestionário, pois este tipo de organização forja novas relações no interior das empresas.

Nas empresas capitalistas

[...] os assalariados são forçados a vender sua força de trabalho a um empreendedor capitalista como forma de sobrevivência, o que se dá por meio do mercado de trabalho e do jogo da oferta e da procura. Uma vez na empresa, eles são obrigados a trabalhar cooperativamente. Entretanto, como se trata de pessoas que não se conhecem umas às outras e que não têm entre si qualquer vínculo, salvo a necessidade de venderem-se para ganhar a vida, esta cooperação só é possível devido ao jugo e à coordenação exercida pelo capital. (VIEITEZ; DAL RI, 2001, p. 39)

Nas empresas e cooperativas de autogestão, a cooperação tem, também, outro enfoque, pois, desde o início, as relações estão pautadas no vínculo comunitário, configurando um acordo coletivo entre os trabalhadores.

[...] a inserção de novos trabalhadores a essa comunidade valoriza pessoas que a partir de elementos de sociabilidade já existentes possam estabelecer esses vínculos.[...] As pessoas precisam e buscam trabalhar cooperativamente com o objetivo de retirar da natureza o que necessitam para viver. (VIEITEZ; DAL RI, 2001, p. 40)

De acordo com cooperados da Ensinativa, a organização do trabalho por meio do sistema cooperativista era uma alternativa para a construção de relações de trabalho mais solidárias. Para eles este aspecto era o principal motivo de adesão ao projeto.

[...] gostei da proposta, achei uma experiência muito boa. É uma alternativa bem legal de vida em comunidade. Quando eu entrei, eu pensei nesta vida comunitária, com mais amizade, companheirismo, solidariedade, compreensão, etc.³

Para os associados, o cooperativismo autogestionário era uma alternativa às relações de trabalho engendradas pelo sistema capitalista. A proposta cooperativista era entendida como uma possibilidade de desenvolvimento de relações de trabalho mais humanizadas e solidárias. Além disso, os cooperados acreditavam poder estabelecer novos padrões de convivência profissional. Primeiro, porque não haveria a figura do patrão, do dono da escola. Segundo, porque as decisões seriam coletivas, ou seja, todos os cooperados tomariam as decisões, em diversas oportunidades de discussões e em ações coletivas.

Verificam-se esses anseios na fala de uma cooperada:

Funciona como uma escola normal, a diferença é que na cooperativa todos os professores também são donos da escola, então tem que trabalhar mais, fora de hora, sem ganhar até a escola crescer, pra gente poder dividir alguma coisa. A diretora não é a dona, não manda como em uma outra escola particular.⁴

A Cooperativa Ensinativa mantinha relações de trabalho diferenciadas, uma vez que as decisões eram coletivas e havia preocupação com a solidariedade e a ajuda mútua. Entretanto, nem todos os cooperados tinham essa mesma preocupação e entendimento, o que gerava conflitos e descontentamentos. Muitas vezes, havia um clima de confusão e desentendimentos entre os cooperados, devido ao comportamento de alguns que não trabalhavam com o espírito coletivo. Esse tipo de sentimento aparece na fala de quase todos os entrevistados.

³ Associado A-7 em entrevista realizada em 2002.

⁴ Associado A-4 em entrevista realizada em 2003.

Um ponto certo de conflito era que todos os cooperados se sentiam proprietários do empreendimento, mas isso ocorria do ponto de vista da propriedade individual e não da propriedade coletiva que, para desenvolver-se, requer um outro tipo de compreensão e o estabelecimento de relações internas diferentes daquelas encontradas nas empresas capitalistas.

A esse respeito, disse um cooperado ao descrever as relações de trabalho:

Um pouco mais tumultuada, porque todo mundo acha que é dono. E não aceita obedecer ninguém, nem as regras, depois sofre punição, se faz de coitadinha, então os coitadinhos se unem e formam um grupinho que fica afrontando a Direção e o Conselho.⁵

Outro cooperado acrescentou,

[...] tem gente só encostada, que não ajuda e ainda faz fofoca. Não faz nada, falta muito e fica reclamando da diretora por trás. Tem outras pessoas que só fazem brigas nas reuniões, tem assembléia que dá até dor de cabeça, porque tem gente que não arreda o pé, tem que ser o que ela quer.⁶

Um terceiro cooperado afirmou que:

[...] as pessoas confundem muito. [...] Porque todo mundo fala que é um pouco dono. Eu acho que as pessoas confundem muito, ser dono e mandar demais nas pessoas. Acho que o ponto que mais pesa na cooperativa é isso. As pessoas não sabem aceitar ordens de outras pessoas.⁷

Na cooperativa autogestionária e de propriedade coletiva não há a figura do patrão ou proprietário da empresa, ou seja, o capitalista e, dessa forma, não há a exploração do trabalho assalariado. Há cooperativas (tradicionalistas) que contratam um grande número de trabalhadores assalariados. Mas, a cooperativa em questão apenas tinha uma faxineira contratada, todos os outros trabalhadores eram cooperados. A diretora, os agentes administrativos, profissionais multidisciplinares e os professores eram cooperados.

Segundo Vieitez e Dal Ri (2001), o trabalhador cooperado ou associado não é um proprietário no sentido usual e, também, não é convocado a vender sua força de trabalho. Ele tem uma situação de

⁵ Associado A-5 em entrevista realizada em 2003.

⁶ Associado A-3 em entrevista realizada em 2002.

⁷ Associado A-1 em entrevista realizada em 2002.

trabalho muito diferente da realidade do trabalhador assalariado. Nas empresas autogestionárias existe uma lógica diferente da lógica capitalista a qual é baseada na compra e venda da força de trabalho. A maior parte das empresas autogestionárias não utiliza os mecanismos comumente utilizados para recrutamento e seleção de pessoal, alicerçados no mercado e na lei da oferta e da procura. Normalmente, os novos profissionais são indicados pelos próprios associados.

Isso ocorria, também, na Cooperativa Educacional Ensinativa, conforme demonstra a fala de alguns cooperados que relatam como conheceram o projeto.

A presidente era minha professora e me convidou para participar da cooperativa, eu estava no ultimo ano do magistério e queria muito trabalhar com escola, por isso resolvi participar, entrar na escola.⁸

De acordo com outro cooperado, “[...] uma amiga me falou e aí eu me associei, porque eu estava precisando de emprego e eu sempre tive o sonho [...] de ter uma escolinha e a cooperativa foi o meio mais rápido de eu ter uma escolinha”.⁹

Alguns cooperados afirmavam que o funcionamento da Escola Ensinativa era mais ou menos igual ao de outras escolas não cooperativas, porém observavam algumas diferenças, uma vez que havia a igualdade entre todos. Dessa forma, essa igualdade, ao mesmo tempo em que gerava conflitos, também era vista como positiva, pois descaracterizava a pirâmide hierárquica comum em outras organizações empresariais.

Uma cooperada afirmou:

Eu posso dar a minha opinião e se fosse em outra escola eu tinha só que obedecer ordens. [...] eu gosto de ajudar, gosto de fazer as coisas na cooperativa. Tenho que fazer a minha parte porque a escola é minha também, mas tem gente que não tá nem aí. [...] Eu acho que o cooperado deve ter caráter, tem que pensar como dono, não adianta vir para a escola cumprir seu horário e ir embora, tem que se interessar mais, mas tem gente aqui que nem merece estar na cooperativa.¹⁰

Dessa forma, pode-se concluir que as principais novidades que o cooperativismo autogestionário trouxe são: relações de trabalho

⁸ Associado A-5 em entrevista realizada em 2003.

⁹ Associado A-1 em entrevista realizada em 2002.

¹⁰ Associado A-3 em entrevista realizada em 2002.

pautadas em valores que têm origem na sociabilidade e solidariedade; a eliminação do trabalho assalariado; a gestão democrática da organização e a diminuição da hierarquia de poder no interior da organização.

Estas são as principais diferenças entre uma empresa cooperativista autogestionária e uma empresa capitalista e sinalizam para a possibilidade de inovar a organização do trabalho na sociedade. Porém, parece haver ainda muitos obstáculos e desafios a vencer na construção dessa forma alternativa de trabalho.

3. DEMOCRACIA, PARTICIPAÇÃO E PODER NO COOPERATIVISMO AUTOGESTIONÁRIO

3.1. DEMOCRATIZAÇÃO E PARTICIPAÇÃO

Os princípios que o movimento cooperativista dissemina desde sua experiência pioneira em Rochdale são: adesão livre e voluntária; controle democrático pelos sócios; participação econômica dos associados; autonomia e independência; educação, treinamento, informação; cooperação entre cooperativas e preocupação com a comunidade (SCHNEIDER, 1999). Parece que o conceito de democracia que os cooperativistas têm está pautado na paridade de votos. Ou seja, o cooperativismo em geral prega como democracia a relação um homem um voto o que significa, desse ponto de vista, que há igualdade entre os sócios.

A Ensinativa contemplava, também, esse conceito de democracia em suas normas, respeitando os princípios do movimento e a legislação específica do cooperativismo.

A Cooperativa Educacional aparecia como um empreendimento democrático na visão dos seus cooperados.

[...] acho que nossa cooperativa é democrática sim, porque tudo nós decidimos em grupo, mas tem gente que na hora de discutir nem presta a atenção, fica saindo da sala ou conversando, depois vota de qualquer jeito e quando se sente prejudicado reclama. É muito contraditório, tem hora que dá até raiva, uns e outros não prestam a atenção e depois ficam enchendo o saco. Isso você não escreve não. Põem que ficam reclamando.¹¹

Outro cooperado disse que:

¹¹ Associado A-7 em entrevista realizada em 2002.

[...] democrática eu vejo que é assim, é onde todos vão dar sua opinião, vão opinar, mas sempre vence a maioria, né? [...] quando levanta uma questão a gente vota. Todo mundo levanta, mas quando vamos tomar uma posição a gente sempre tem que ir com a maioria. Todo mundo levanta seu ponto de vista, fazemos várias colocações e vence, vencendo não, mas acaba predominando o que todos concordam, ou o que tem mais concordância.¹²

Um outro cooperado afirmou que democracia na organização “É todo mundo poder dar sua opinião. Dar idéias. E tudo é decidido em votação”.¹³

Alguns cooperados entrevistados relacionaram o conceito de democracia com a possibilidade de discussão e de decisões coletivas, e outros acrescentaram a quantidade de reuniões como um indício da gestão democrática, como se pode observar pela afirmação de um deles.

[...] acho que sim [é democrática], porque todo mundo pode falar e sabe o que está acontecendo. Tem muitas reuniões, tem hora que até enche. Tem reunião pedagógica para escola, tem reunião de conselho para falar principalmente do caixa. Tem assembléia pra falar de tudo. Por isso eu acho que é democrática sim. A direção ouve a todos.¹⁴

De acordo com um associado, o ambiente também era democrático. “Bem, como eu já disse, acho que a Ensinativa é democrática, porque todo mundo sabe tudo o que acontece”.¹⁵ Outro cooperado afirmou: “Acho que sim [é democrática], porque tem um monte de reunião para decidir tudo”.¹⁶

Para Dahl (1990), cooperativas autogestionárias são empresas econômicas coletivamente possuídas e democraticamente geridas por todas as pessoas que nelas trabalham, entendendo-se por democraticamente geridas aquelas que têm uma organização que visa atender aos critérios do processo democrático, assegurar a igualdade política e a proteção dos direitos políticos primários dentro da empresa.

Segundo Dahl (1990), satisfazer o critério de igualdade através do voto deve ser a preocupação mais importante em uma organização autogerida. O direito a um único voto é um bom mecanismo para isso.

¹² Associado A-2 em entrevista realizada em 2002.

¹³ Associado A-8 em entrevista realizada em 2002.

¹⁴ Associado A-3 em entrevista realizada em 2002.

¹⁵ Associado A-4 em entrevista realizada em 2003.

¹⁶ Associado A-8 em entrevista realizada em 2002.

Sistemas desse tipo têm sido chamados de cooperativas de trabalhadores ou exemplos de autogestão ou democracia industrial. Prefiro, porém o termo empresas autogeridas. Uma vez que tais empresas, como os governos locais (municipais), são democráticas dentro dos limites estabelecidos por controles políticos democráticos externos e pelos mercados, as pessoas que nelas trabalham poderiam ser chamadas de cidadãos da empresa. (DAHL, 1990, p. 79)

No caso da Cooperativa Educacional, havia disposição do grupo de cooperados em administrar a organização de acordo com uma proposta autogestionária. Para tanto, as reuniões eram freqüentes e visavam deixar as pessoas informadas sobre as questões administrativo-financeiras, bem como sobre as ações que seriam executadas na busca de atender aos objetivos sociais da cooperativa e, conseqüentemente, da Escola Ensinativa.

A base da prática democrática é a participação, a presença e o envolvimento das pessoas com as questões da vida coletiva. Porém, a cooperativa era uma empresa econômica e, dessa forma, um espaço também de contradições advindas das relações que se estabeleciam em seu próprio interior e/ou com o exterior. A Cooperativa Educacional, embora de autogestão, também estava sujeita às determinações de ordem econômica, política e simbólica, advindas do capital e, pela sua natureza organizacional, enfrentava desafios e problemas na consolidação democrática.

Um desses problemas encontrava-se no fato de que na Ensinativa havia cooperados que demonstravam ausência de compromisso para com o projeto da cooperativa, faltando às assembléias e reuniões ou estando presentes, sem, contudo, envolverem-se nas discussões. Esse fato era um dos desafios para a construção da democracia interna, pois a “[...] participação que se pressupõe é uma participação no processo de decisão, um *acto* de ingerência, e não a atitude do espectador que se limita a assistir ou, de mais ou menos longe, a contemplar” (LIMA, 2000, p. 33).

Por outro lado, o termo participação tem, nos últimos tempos, impregnado os discursos não apenas da esquerda democrática, mas, também, dos conservadores e reacionários. E, dependendo da prática que se estabelece, esse discurso pode facilitar a manutenção no poder. As pessoas, segundo Lima (2000), têm a sensação de fazer parte de um processo decisório quando são consultadas e têm possibilidade de emitir opiniões. Tais opiniões, contudo, são admitidas somente em

instâncias secundárias em muitas organizações. Essas limitações nem sempre são percebidas pelas pessoas que, pelo simples fato de serem ouvidas, tendem a executar suas tarefas com maior eficiência.

Na Cooperativa Educacional a participação real, e não fictícia, era estimulada e considerada fundamental para o desenvolvimento das atividades, caracterizando-se como um componente essencial à democratização.

[...] tudo o que a gente precisa é conversado, é votado, antes de tomar qualquer posição. Todo mundo discute, todo mundo coloca o que pensa, e acaba colocando o que a maioria decide. Mas sempre colocando o ponto de vista de cada um, a posição de cada um, mas sem ficar pressionando pra você tomar posição pra um lado ou não.¹⁷

Um outro cooperado disse que: “Vejo, principalmente, que na cooperativa todos podem falar, expressar sua opinião, dar sua idéia. Nas reuniões tudo é decidido no voto. Ninguém manda, todo mundo manda junto”.¹⁸

Contudo, pensar ou propor a participação somente no momento de votações é diminuir o poder da participação na empresa autogerida.

[..] o exercício do voto, nas assembleias gerais, frequentemente não considera o problema complexo dos critérios a seguir para a tomada de decisões que compatibilizem os interesses de uma boa gestão da empresa e os interesses da sociedade de pessoas. [...] A natureza da participação cooperativa não se mede somente através de critérios quantitativos, como através de taxas de presença às assembleias gerais, eleição dos dirigentes, etc. [...] A participação às assembleias não é mais do que uma participação formal, que, se não é complementada com outras modalidades de participação, compromete apenas transitória e superficialmente o associado com sua cooperativa. (SCHNEIDER, 1999, p. 196)

A participação é fundamental para a atividade autogestionária, principalmente no processo de tomada de decisões. Porém, é importante, também, que o cooperado envolva-se em todas as fases de gestão do empreendimento, gerando uma participação de qualidade. Uma participação com qualidade é a proposta de trabalho em uma empresa autogestionária, entendendo-se a

¹⁷ Associado A-2 em entrevista realizada em 2002.

¹⁸ Associado A-4 em entrevista realizada em 2003.

[..] participação como um processo em que todos aqueles diretamente envolvidos têm o direito de tomar decisões no interior de uma dada organização. [...] participação é uma prática que não se dá de modo espontâneo; é algo que faz parte de um processo histórico de construção coletiva. (AREDES, 2002, p. 46-47)

A participação é a base do trabalho coletivo e, por isso, torna-se fundamental nas empresas autogestionárias. De acordo com Vieitez e Dal Ri (2001), o trabalho coletivo é um processo de trabalho que facilita a participação do trabalhador nas várias dimensões da vida do empreendimento e desenvolve as capacidades intelectuais e emocionais dos indivíduos.

Voltando-se à fórmula democrática do cooperativismo, um homem igual a um voto, denota-se que, enquanto organização econômica, a cooperativa diferencia-se das empresas tradicionais pelo fato de que está alicerçada no homem, no indivíduo e não no capital que ele representa.

A democracia, segundo Schneider (1999), é um processo calcado na cooperação voluntária caracterizada pela auto-ajuda e que possibilita à cooperativa diferenciar-se das empresas tradicionais, enquanto um instrumento de progresso social. Os pioneiros do cooperativismo buscaram elaborar uma regra justa, na qual cada pessoa humana tivesse seu valor, baseada no poder e na igualdade entre os homens, com exigência de justiça e promovendo o interesse e a solidariedade, visando atender aos interesses coletivos.

No entanto, entende-se que a aplicação da fórmula um homem igual a um voto é insuficiente para a verdadeira efetivação da democracia. Parece ser fundamental que os associados, além do direito ao voto e a partilhar do poder, tenham também desejo em exercê-lo com responsabilidade, pois, para dar suporte à democracia, é necessário que haja diálogo permanente e acesso às informações completas. Os dirigentes devem ter um profundo desejo de servir à organização e ao coletivo, sem tentar tirar proveito pessoal do poder.

A proposta de democracia política busca garantir igualdade política, social, religiosa e racial a todos os associados, encarando as pessoas com igualdade de direitos e de deveres, possibilitando a satisfação das necessidades da pessoa, nos limites da viabilidade técnica e econômica, desde que o indivíduo comungue com os objetivos propostos pela organização. A organização cooperativa tem

a sua natureza calcada na auto-ajuda e na ajuda mútua, exigindo do indivíduo a adesão livre e voluntária, sem a intervenção do governo para não ferir a autonomia cooperativa e limitar a iniciativa, a criatividade e a eficiência da organização. Na cooperativa, a democracia está presente na participação direta, na escolha dos objetivos da organização, na definição das políticas a serem seguidas, no controle e na periódica prestação de contas, além da participação na eleição dos dirigentes e fiscais da organização.

O cooperativismo, como organização econômica e social, tem sido importante precursor da participação direta e universal dos seus associados nas eleições e decisões da organização, antecipando-se em vários anos à prática da democracia eleitoral dos Estados e da maioria das demais entidades da sociedade. (SCHNEIDER, 1999, p. 247)

No entanto, no plano político, a evolução da democracia cooperativa não é linear e progressiva, mas efetiva-se com avanços e recuos próprios dos conflitos e das contradições da realidade econômica, social e política da sociedade. No cerne do movimento cooperativista existem várias contradições, dentre elas pode-se citar que em cooperativas pequenas a participação nas assembleias gerais é intensa e abrangente, porém, quando as cooperativas crescem rapidamente e aumentam sua complexidade organizacional, há um declínio na participação política. Muitas organizações buscam uma maior descentralização administrativa e decisória para resgatar a participação do quadro social.

Uma outra contradição encontra-se na intervenção do Estado. O Estado não se contenta com a posição de apoio suplementar e promocional do movimento cooperativista, com a elaboração da legislação necessária ao sistema e acaba interferindo no movimento. Por isso, em alguns países, existem programas para *desoficializar as cooperativas*, principalmente nos países periféricos.

[...] o Estado se erigiu em dono ou em agente paternalista das cooperativas, impondo dirigentes, traçando suas políticas e a adesão obrigatória, instrumentalizando freqüentemente as cooperativas em função de suas políticas desenvolvimentistas e não para implementar políticas que atendessem aos interesses e às necessidades dos associados. Mas, em compensação, surge recentemente e em especial em vários países do Terceiro Mundo a política de 'desoficialização das cooperativas', visando no mais breve tempo possível restituir-lhes sua plena autonomia e democracia interna. (SCHNEIDER, 1999, p. 248)

A democracia econômica pode ser caracterizada pela igualdade de acesso ao sistema de bens e de serviço da cooperativa pelos associados; pela participação na distribuição dos excedentes ou das *sobras* na proporção das operações de cada um com a cooperativa; pela distribuição social da renda que é efetivada através de mecanismos de participação nos excedentes operacionais e, além disso, as cooperativas têm melhorado a renda e o padrão de vida dos cooperados.

A legislação da cooperativa tem proposto limites para garantir que o controle da empresa não fique na mão de um determinado grupo ou cooperado. Ainda, a estrutura de poder é mais horizontal, uma vez que cada cooperado tem apenas um voto independentemente do capital investido na cooperativa, sendo assim os cargos que cada cooperado exerce ou o valor de capital investido não determina o poder do cooperado, pois todos têm o mesmo poder. Neste sentido “[...] se o poder econômico é democratizado e descentralizado, o mesmo tenderá a dar-se com o poder político e social” (SCHNEIDER, 1999, p. 251).

Em suma, as cooperativas contribuem para a humanização da economia, na medida em que seu objetivo principal é o bem estar do homem, a satisfação de suas necessidades econômicas e, dessa forma, nessas organizações, o homem deixa de ser instrumento da atividade econômica.

Na cooperativa estudada, porém, alguns associados demonstraram uma certa decepção para com a organização, ou melhor, para com a postura das pessoas que participaram da cooperativa, como se pode verificar pelos depoimentos.

Acho que as pessoas não estão preparadas para viver verdadeiramente o cooperativismo. Há muita confusão, muita ‘futriquinha’, muito ‘disse-me-disse’. E o profissional cooperado deveria ser mais comprometido, mas não é isso que acontece.¹⁹

Outro associado afirmou que o principal problema da cooperativa era o desconhecimento do movimento cooperativista e seus objetivos por parte dos cooperados, o que produzia uma atitude passiva diante dos acontecimentos.

A principal desvantagem a meu ver é a falta de conhecimento sobre o cooperativismo e o pior, ainda, é a falta de interesse em conhecê-lo. As pessoas ficam esperando pela gente do

¹⁹ Associado A-5 em entrevista realizada em 2003.

conselho. E ainda reclamam quando as coisas não saem como eles querem.²⁰

Apesar de todos os problemas e dificuldades que a Cooperativa enfrentava, os cooperados estavam dispostos a lutar para que ela se consolidasse e se tornasse uma escola respeitada na cidade. De acordo com uma cooperada:

[...] mesmo que não seja tão comunitária como eu pensava, ela é melhor que as outras escolas por aí. É mais comunitária, solidária, etc. e ainda pode fazer com que a gente viva uma experiência nova que enriquece muito a gente. Mas a gente tem que considerar que a nossa cooperativa ainda está começando e podemos melhorar as coisas.²¹

O projeto da Cooperativa Ensinativa mostrou-se interessante, uma vez que propiciou a construção de novas relações de trabalho baseadas na democracia, na participação e no poder coletivo, porém, ainda faltava uma cultura, uma consciência que permitisse o aprofundamento da prática autogestionária em sua essência.

Essa cultura precisa estar alicerçada na consciência de que, mesmo sendo a cooperativa uma organização diferenciada, ela está inserida numa sociedade regida pelo sistema capitalista e, dessa forma, ela poderá transformar o ambiente interno da cooperativa, mas dificilmente poderá alterar o sistema social. O cooperativismo autogestionário é, sem dúvida, uma alternativa que pode atender aos interesses dos trabalhadores, mas com poucas chances, pelo menos até o momento, de modificar as relações de mercado. No entanto, o trabalhador poderá encontrar no movimento cooperativista uma possibilidade de trabalho autônomo, sem explorações e subordinações internas, o que, no contexto atual, já se constitui em um grande avanço.

A democracia cooperativa, no plano social, tem como pressuposto doutrinário garantir a todos os cooperados o acesso aos bens culturais e educacionais, exigindo dos associados a participação nas assembleias gerais, nas reuniões de grupos e nas comissões para decidir as políticas e suas prioridades, para planejar as atividades coletivas e individuais. Essas organizações são boas fontes de preparação técnica, profissional e comercial de vários setores da população. As cooperativas educam para uma prática solidária e democrática dos sócios, dirigentes, executivos, técnicos e funcionários da organização e

²⁰ Associado A-7 em entrevista realizada em 2002.

²¹ Associado A-7 em entrevista realizada em 2002.

constituem um meio de elevação do padrão de vida dos seus associados e, também, da comunidade, permitindo acesso a serviços de assistência técnica, de crédito e médico-previdenciário, como, também, a serviços de comercialização em geral. A vivência cooperativista possibilita o intercâmbio de informações e de experiências dos associados entre si, entre os associados e outros profissionais e parceiros da cooperativa, por meio da prática da participação, discussão, avaliação, críticas e sugestões solicitadas a todos em assembléias e reuniões de grupo. Ainda, a rotação e a renovação obrigatórias dos dirigentes possibilitam a formação de novas lideranças que poderão ter influência democrática em suas comunidades.

As relações democráticas presentes na maioria das organizações desse tipo não podem, porém, ser separadas da estrutura e da dinâmica das relações capitalistas predominantes. Somente com uma visão de conjunto é possível realizar uma análise mais séria sobre o assunto. Mas elas podem, por exemplo, educar os indivíduos inclusive para uma prática democrática mais ampla na sociedade.

Partindo da constatação da íntima relação entre democracia, política e capitalismo, parece fundamental considerar que “[...] a democracia não só deve demonstrar sua capacidade para governar o sistema político e a sociedade; também deve ser um instrumento idôneo para a construção de uma sociedade melhor” (BORON, 1994, p. 29). Neste sentido, os membros de uma sociedade que pretende ser verdadeiramente democrática devem refletir sobre essas questões.

[...] nas necessidades de seu sistema político, um povo democrático, seus líderes, seus intelectuais e juristas perceberiam a necessidade prática dos direitos políticos primários e criariam proteções para eles. Como resultado, em um povo geralmente democrático em seus compromissos, a crença na desejabilidade dos direitos políticos primários pode muito se entrelaçar com sua fé na própria democracia. (DAHL, 1990, p. 32-33)

É necessário desenvolver uma cultura política para o desenvolvimento e a manutenção da democracia. Analisando esta questão, é possível perceber que este é um problema que requer atenção no interior das organizações autogestionárias de trabalhadores.

Na Cooperativa Educacional Ensinativa a cultura política necessária para a manutenção da democracia era muito frágil, como se pode perceber, por exemplo, pela afirmação do cooperado.

Sim, mas as pessoas não sabem viver a democracia. As pessoas só olham as suas necessidades, não conseguem olhar para as dificuldades e necessidades dos outros. Falta solidariedade e acho que democracia precisa caminhar com a solidariedade. As pessoas lembram da democracia para pedir os direitos, mas esquecem os deveres.²²

Outro cooperado, também, deixou evidente que no grupo existiam dificuldades para se vivenciar uma prática verdadeiramente democrática. “É, pode todo mundo decidir junto, na cooperativa é assim. Todo mundo decide junto nas reuniões, mas tem umas pessoas que não tem opinião própria e votam igual aos colegas”.²³

3.1. A QUESTÃO DO PODER

Nas empresas de autogestão ou cooperativas autogestionárias, segundo Vieitez e Dal Ri (2001), os associados são ao mesmo tempo os trabalhadores e os dirigentes da organização. São, ainda, os membros natos da assembléia geral que é o órgão máximo de tomada de decisões nas empresas autogestionárias e integram o processo que define o futuro da empresa. Nesse tipo de empresa começam a emergir as deliberações coletivas, uma vez que o trabalhador da empresa autogestionária é um trabalhador coletivo.

Esse novo coletivo começa a buscar a supressão das formas de domínio e exploração de classe. A categoria controle, que concretiza na empresa a exploração e dominação, tende a ser substituída por outra: a de regulação. Na categoria da regulação, o despotismo de classe começa a ser substituído por normas e valores que emanam da livre deliberação do conjunto de trabalhadores. Esse fenômeno, no entanto, ainda está em processo, transfixado pela luta de classe presente tanto nos segmentos autogestionários que compõem a empresa, quanto pelas lutas que ocorrem na sociedade, mas que incidem nas empresas autogestionárias. (VIEITEZ; DAL RI, 2001, p. 58)

Segundo Vieitez e Dal Ri (2001), o trabalhador coletivo é caracterizado pela igualdade definida no Estatuto e expressa nas assembléias gerais da cooperativa. Embora o trabalho coletivo também esteja presente no sistema capitalista, na autogestão ele é a base técnica que ativou forças desconhecidas, até então inimagináveis.

²² Associado A-5 em entrevista realizada em 2003.

²³ Associado A-4 em entrevista realizada em 2003.

É no contexto de trabalho coletivo que as relações de poder se estabelecem na cooperativa.

De acordo com Rosa (1993), as relações de trabalho podem ser consideradas como relações de poder, com duplo caráter de exercício. Primeiro, em um aspecto positivo, o poder é exercido como norma ou disciplina. Segundo, num caráter negativo, refere-se ao exercício do poder em nível da lei ou do direito, materializado pela coerção, pela repressão, pela imposição ou pelo controle.

Para Weber (1991, p.33) o poder é a “[...] probabilidade de impor a própria vontade numa relação social, mesmo contra resistências”, assim o poder se configura como dominação, que o autor (1991, p.33) define como “[...] a probabilidade de encontrar obediência a uma ordem de determinado conteúdo, entre determinadas pessoas indicáveis”. Afirma, ainda, Weber (1991, p.33), que disciplina é a “[...] probabilidade de encontrar obediência pronta, automática e esquemática a uma ordem”.

E como os cooperados entendiam a questão do poder na Cooperativa?

Na visão dos cooperados, poder “É poder decidir. Tomar decisão. Acho que é isso!”.²⁴ Outro cooperado o definiu como “Poder, é! É a capacidade de decidir. As pessoas dizem que a presidente, que também é Diretora da escola, tem poder, mas eu acho que isso é mentira, porque as pessoas fazem o que querem e quando a presidente aplica uma penalidade a ‘casa cai’”.²⁵

Um terceiro cooperado relacionou o poder com a condição de detentor dos meios de produção.

Poder? Eu sou coordenadora de uma escola de Educação Infantil e hoje em dia infelizmente quem tem poder é quem é o dono da empresa e a gente tem que rezar na cartilha dele, então eu vejo que o poder é do empregador. Na cooperativa o poder é das pessoas [...].²⁶

Outro cooperado afirmou que poder “É tomar decisão. Acho que é poder resolver as coisas, por exemplo, tem um problema alguém tem o poder de chegar e resolver o problema”.²⁷

²⁴ Associado A-3 em entrevista realizada em 2002.

²⁵ Associado A-5 em entrevista realizada em 2003.

²⁶ Associado A-6 em entrevista realizada em 2003

²⁷ Associado A-4 em entrevista realizada em 2003.

As concepções dos associados mostram que as relações de poder na cooperativa tinham como seu principal fundamento o processo de tomada de decisões. Uma vez que as decisões na cooperativa eram tomadas de forma democrática, o poder nesta forma de organização era coletivo.

Retomando Weber (1991), que afirma que o poder é a probabilidade de impor a própria vontade, na realidade da cooperativa de autogestão a vontade que deve prevalecer é a do grupo, do coletivo, ou seja, as decisões devem contemplar os interesses e o bem comum dos trabalhadores.

De acordo com um cooperado “É o poder que todo mundo faz junto. É pensar no bem do grupo e não nos interesses pessoais”.²⁸ Outro cooperado disse: “Acho que é o poder de todo mundo junto. Aqui na cooperativa tem esse poder, quando o grupo decide todo mundo tem que obedecer”.²⁹

Na Cooperativa Educacional Ensinativa o poder era coletivo, com a participação dos membros nas decisões, porém isso não significava a inexistência de conflitos e idéias opostas. De acordo com uma cooperada: “Vejo, também, tem pessoas que não são honestas. Que votam pela idéia dos outros e não têm opinião própria, qualquer um faz a cabeça da pessoa”.³⁰

As ações e reações que ocorrem no processo de construção do poder coletivo são fruto de uma cultura social mais ampla, na qual todos estão inseridos e que, em algumas situações, define a conduta de cada cooperado.

Parece evidente que as relações de poder no interior da cooperativa Ensinativa eram diferenciadas, mas com posturas individuais que mantinham as relações provenientes de experiências anteriores, uma vez que a grande maioria dos cooperados vinha de empresas capitalistas e, portanto, já traziam a cultura e as marcas das práticas anteriores.

A prática democrática, a participação qualificada e relações de poder renovadas são ações que permitem a concretização dos princípios cooperativistas autogestionários. Entretanto, essas ações

²⁸ Associado A-5 em entrevista realizada em 2003.

²⁹ Associado A-3 em entrevista realizada em 2002.

³⁰ Associado A-8 em entrevista realizada em 2002.

ainda estavam fragilizadas no interior da Ensinativa. O discurso dos cooperados privilegiava a democracia, a participação e o poder coletivo, mas eles mesmos reconheciam que ainda havia desafios a serem vencidos, como, por exemplo, conseguir uma adesão ao projeto não apenas material, mas uma adesão pautada em uma participação efetiva na vida da cooperativa.

CONCLUSÃO

Ocorreram avanços importantes na Cooperativa Ensinativa. Porém, ao mesmo tempo, havia conflitos e expectativas divergentes em relação ao empreendimento e à postura do coletivo de trabalhadores.

Na Cooperativa não se encontrava no processo de trabalho a divisão clássica entre trabalho intelectual e manual. O planejamento administrativo e o pedagógico eram elaborados em reuniões e pelo coletivo. Da mesma forma, o controle do processo de trabalho era praticamente inexistente.

O grupo, em especial os dirigentes da cooperativa, esperava que os associados fossem demonstrar um maior comprometimento com o trabalho a ser desenvolvido, utilizando-se plenamente da sua autonomia, afinal eram, também, proprietários. Mas, na maioria das vezes, o que ocorria era uma certa falta de compromisso e irresponsabilidade, principalmente com relação ao cumprimento do horário e à assiduidade. Esses comportamentos ficavam impunes, pois no momento da aplicação de penalidades pela Diretora, além dos conflitos que isso gerava, não havia instrumentos que possibilitassem uma punição efetiva. As penalidades previstas no Estatuto Social e no Regulamento Interno determinavam multas ou prejuízos nos ganhos e retiradas, como não havia nenhum tipo de retirada por parte dos cooperados, existia impunidade. A Ensinativa não conseguiu caminhar para o estabelecimento concreto da *regulação* interna, o que possibilitaria uma maior adequação das responsabilidades e deveres dos associados para com a cooperativa.

Foi na cooperativa que muitos dos profissionais puderam atuar pela primeira vez na área educacional e, ainda, em uma experiência diferenciada que permitiu o contato de todos os envolvidos com as esferas do processo educativo, administrativo e pedagógico. As pessoas tiveram a oportunidade não apenas de trabalhar em uma escola, mas, também, de conhecer todas as suas facetas, ou seja, mesmo sendo

professor tinha-se conhecimento das atividades desenvolvidas na secretaria, na direção e no berçário. As várias atividades eram compartilhadas nas reuniões e as pessoas podiam integrar-se a elas.

Quanto ao processo autogestionário, também foi um ganho para o grupo, pois os temas eram discutidos e decididos no coletivo. Contudo, havia uma dificuldade advinda do fato de que as pessoas que não aceitavam a decisão do coletivo ficavam reclamando depois das reuniões, em grupos menores. Vale salientar que algumas pessoas que aderiram à cooperativa tinham uma postura muito radical e suas propostas eram quase sempre rejeitadas pelo coletivo. Essas, insatisfeitas, denunciavam a existência de preconceito e grupos fechados. Mas, o que ocorria é que o coletivo não aceitava opiniões muito divergentes. Havia, apesar dos conflitos, uma certa coesão grupal.

As relações de trabalho no interior da Cooperativa Educacional foram modificadas em vários aspectos. O primeiro ponto a considerar é que na cooperativa não havia a figura do proprietário da escola com poder de mando. Porém, o grupo não conseguiu conceber uma estrutura organizacional totalmente diferente da estrutura hierárquica de uma escola tradicional. Havia a figura da Diretora da escola e esse fato, de qualquer forma, gerava conflitos. Uma parte do grupo esperava que a Diretora tomasse as decisões e determinasse aos cooperados as atividades a serem executadas. A Diretora, por sua vez, acreditava que por se tratar de uma escola com princípios democráticos as decisões deveriam ser tomadas em grupo. Esse embate gerava no coletivo uma sensação de que o grupo estava sem rumo, sem diretrizes.

Algumas pessoas que aderiram à cooperativa tomaram essa decisão tendo por expectativa virem a ser *donos* ou sócios de uma escola privada. E, com frequência, apresentavam uma postura condizente com esse pressuposto, ou seja, davam ordens e não aceitavam as determinações do Estatuto Social e do Regulamento Interno. Por outro lado, outros cooperados tinham uma postura muito semelhante à de trabalhadores assalariados, cumprindo horário e realizando o trabalho, porém sem participação nas reuniões e sem envolvimento nas questões administrativas da cooperativa, e cobrando dos membros do conselho administrativo resultados positivos, sobretudo financeiros.

As relações no interior da cooperativa eram contraditórias e os conflitos emergiam diariamente. Muitos conflitos acabavam gerando divisões no grupo, o que evidenciava a busca de interesses diversos na proposta da cooperativa. Nestes momentos, afluíam valores próprios

da sociedade atual, como o individualismo, a competição, o jogo de influência e a busca de benefícios pessoais através da cooperativa. Um fato comum era o grupo tomar conhecimento de que um determinado cooperado se apresentava a outros grupos da sociedade local como proprietário da escola. Não havia a compreensão da propriedade coletiva. Uma parte dos cooperados agia como se a cooperativa fosse uma propriedade privada e particular e, dessa forma, sentiam-se com o direito e poder de *mando*.

A prática autogestionária exige das pessoas uma consciência diferente, com mais confiança, solidariedade e busca do bem comum. Porém, a prática educativa atual normalmente forma as pessoas na perspectiva do individualismo, da competição e da defesa dos interesses próprios, o que estimula as pessoas a tentarem conseguir vantagens umas sobre as outras. Na dinâmica das relações da cooperativa ficou visível que as pessoas tinham dificuldades para romperem com a formação e a cultura anteriores advindas da escola, outras instituições e de relações sociais mais amplas.

Atualmente, a cooperativa está em processo de liquidação, pois não conseguiu manter o grupo tendo em vista que um empreendimento na área educacional requer um período relativamente longo para dar um retorno financeiro, mas as pessoas precisavam obter ganhos imediatos para a sobrevivência.

No entanto, no contexto da sociedade capitalista, a experiência da Cooperativa Educacional, sobretudo sua prática autogestionária, demonstrou que este tipo de organização possibilita a instauração de relações de trabalho mais democráticas e igualitárias. Atualmente, os cidadãos são afetados pela ideologia neoliberal capitalista que gera um sentimento de que para o sistema atual não há alternativas (MÉSZÁROS, 2002), porém as experiências autogestionárias têm-se mostrado como uma alternativa possível, senão para alterar as macro-relações, ao menos as relações internas das empresas que optam por esta forma de organização do trabalho.

No total foram envolvidas aproximadamente cento e vinte pessoas no processo, desde o período de preparação até o estágio atual da Cooperativa. E as pessoas que se envolveram efetivamente com o projeto são unânimes em afirmar que a experiência foi uma grande oportunidade de crescimento pessoal e mudança de visão de mundo.

ARIOSI, C. M. F.; DAL RI, N. M. Democracy, participation and power in the Educational Co-operativist. *Revista ORG & DEMO* (Marília), v.5, n.1, p.79-104, 2004.

ABSTRACT: the Educational Cooperative Multidisciplinar de Bauru - Ensino, consisting of professionals of the education and similar areas, was an experience of self management economic organization. The main objective of this text is to argue this experience, being searched to verify if the internal relations of work had been established of democratic form and if the structures of being able, normally hierarchy, if had modified in the inside of the cooperative. The main consideration the one that the study arrived is that the self management cooperative can configure itself in a possibility of organization of the work most democratic and with the hierarchy of the brightened up power. However, so that a project as this if consolidates, has the necessity of if promoting an educative process and awareness, between the proper ones cooperated, on the question of the collective work pautado by the autogestionário spirit.

KEYWORDS: educational co-operative; self management; democracy; work relations; to be able.

REFERÊNCIAS

- AREDES, A. P. J. *As instâncias de participação e a democratização da escola pública*. 2002. Tese (Doutorado em Educação)- Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 1997.
- BORON, A. A. *Estado, capitalismo e democracia na América Latina*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.
- BRASIL. *Lei n. 5.764*, de 16 de dezembro de 1971. Define a política nacional de cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências. *Lex Federal do Brasil*, São Paulo, v. 35, p. 1628-1648, 1971.
- BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Promulgada em 05 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. 168p. (Série Legislação Brasileira).
- BRASIL. *Lei n. 9.394*, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. São Paulo, 1998.
- DAHL, R. A. *Um prefácio à democracia econômica*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1990.
- LIMA, L. C. *Organização Escolar e Democracia Radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública*. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2000.
- MÉSZÁROS, I. *Para além do capital: rumo a uma teoria da transição*. Campinas: Editora da Unicamp: Boitempo, 2002.
- ROSA, I.M. Relações de poder no trabalho de supervisão. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. XIV, n. 46, dez., p. 425-435, 1993.

ARIOSI, C. M. F.; DAL RI, N. M.

SCHNEIDER, J. O. *Democracia, participação e autonomia cooperativa*. 2. ed. São Leopoldo: UNISINOS, 1999.

VIEITEZ, C.G.; DAL RI, N.M. *Trabalho associado: cooperativas e empresas de autogestão*. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

WEBER, M. *Economia e sociedade*. Brasília: UNB, 1991.