



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA  
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"  
Campus de Marília



**CULTURA  
ACADÊMICA**  
*Editora*

# Educação formal, educação política e empresa autogerida

Marilena Nakano

**Como citar:** NAKANO, M. Educação formal, educação política e empresa autogerida. *In:* VIEITEZ, C. G. (org.). **A Empresa sem patrão**. Marília: Unesp Marília Publicações, 1997. p. 42-46. DOI: <https://doi.org/10.36311/1997.978-85-60810-31-4.p42-46>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

# Educação formal, educação política e empresa autogerida

*Marilena NAKANO<sup>1</sup>*

Em nome da ANTEAG e como educadora que acompanha atentamente a situação que as universidades públicas vivem nos dias de hoje, gostaria de agradecer o convite e parabenizar a UNESP de Marília pela realização deste simpósio. Acho necessário e importante dar sentido a esta minha manifestação, pois ela não é um simples ato formal de agradecimento e de saudação, pois neste momento tem sido cobrado das universidades públicas o estabelecimento de relação com as empresas, não com o sentido primeiro da cooperação, da troca, mas principalmente como uma das formas de captação de recursos, para resolver problemas de manutenção das universidades. Com este simpósio a UNESP se, por um lado, pode estar buscando solução para seus problemas internos de manutenção, por outro, inverte o tom da discussão e coloca no centro do debate a questão democrática, através da introdução da temática da participação e autogestão. Eu espero que ações como esta se frutifiquem e permitam à UNESP e às empresas autogestionárias e cogestionárias avançarem no campo democrático, onde os indivíduos sejam o centro das preocupações.

Relativo ao tema desta mesa: Educação formal, educação política e empresa autogerida é preciso afirmar que educação formal, educação política e as questões de gestão não estão separadas. Entretanto, vou abordar a educação formal e a educação política primeiro, enquanto sistemas distintos, e vou juntá-los novamente através da temática da autogestão.

Inicialmente, a educação formal no nosso país está imersa numa crise profunda: crise financeira, crise de gestão, problemas sérios de formação de seus quadros, insatisfação generalizada por parte daqueles que estão no interior das escolas e, o que é pior de tudo, falta de alternativas. As soluções que estão sendo encaminhadas por diferentes esferas do Estado evidenciam uma preocupação com a administração de coisas e não a existência de uma ação voltada para os interesses e necessidades dos sujeitos que estão no interior das escolas. Não há qualquer sinal

---

<sup>1</sup> Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária - ANTEAG e Fundação Santo André.

de alteração do sistema de educação formal que sinalize a busca de uma saída mais democrática.

Além disso, como se não bastasse, há outros obstáculos a serem superados para que possamos construir uma educação mais democrática em nosso país; trata-se da existência de um estado de espírito marcado pela falta de esperança. Vemos sem rumo, sem horizonte, não temos sido capazes de formular uma utopia, um sonho, que nos dê um certo grau de unidade e que nos mova. Enfim, além das questões objetivas, a nossa subjetividade também está atingida.

Para o nosso Presidente, esta é uma visão catastrofista. Eu ousaria desafiá-lo me opondo a ele, como educadora, como mãe de filhos que estudam na rede pública do Estado de São Paulo, afirmando que esta é uma visão realista. Só não consegue vê-la quem está distante da escola pública e/ou quem, por outras razões, não deseja que estes problemas venham à tona, porque a sua intenção política é outra.

Ao indicar a existência desse quadro não quero deixar de citar que há tentativas, aqui e acolá, no âmbito municipal, que mereceriam ser conhecidas, divulgadas, pois nelas podem estar sendo gestadas alternativas que poderão generalizar-se mais adiante, experiências que têm nos sujeitos o seu centro, desde a definição de como são gastos os recursos do orçamento, até a possibilidade de participação na definição da proposta pedagógica, por parte dos diferentes atores envolvidos em torno da educação. Mas, este não é o nosso foco hoje.

Relativo à educação política, é importante dizer que toda e qualquer proposta de educação contém dentro dela uma determinada posição política. Mas, não são todos os atores e instituições que explicitam suas posições ao tratarem da educação formal. Aqueles que tradicionalmente o fazem, por conta inclusive de seu papel, a exemplo de partidos políticos, sindicatos e algumas ONGs, têm-se deparado com inúmeras dificuldades para a realização do seu papel: uma delas, a de formular propostas capazes de sensibilizar as pessoas (mesmo que sejam capazes de proposição); a outra, a de aglutinar pessoas, especificamente para uma chamada educação política; por último, sair do campo da retórica e partir para a ação, porque política implica agir e estamos dominados pelo imobilismo. Ousaria ir mais fundo dizendo que mais do que uma crise de um sistema de educação política, estão em crise sindicatos e partidos, enquanto instituições.

Diante deste quadro poderíamos dizer que chegamos ao fundo do poço, que não há saída. Mas, felizmente, diria que há coisas acontecendo, elas ainda são invisíveis ao nosso olhar porque não estão claramente delineadas, não estão formalizadas, mas nem por isso não existem. É preciso de nossa parte, enquanto educadores, um outro olhar, de tal forma que possamos apreendê-las como fenômenos importantes, pois podem ser sinalizações importantes de alternativas mais democráticas para a educação formal e política e, em última instância, para a construção de uma sociedade mais fraterna e solidária.

Dentre esses fenômenos estão as empresas autogestionárias. Mais do que ver nelas empresas viáveis porque capazes de se manterem no mercado, é preciso perceber que elas trazem, concretamente, a capacidade e a ousadia de trabalhadores em assumirem a direção coletiva de uma fábrica, agora uma fábrica sem patrão. Através destas experiências, os trabalhadores não só enfrentam a questão primeira do desemprego, como têm que enfrentar questões que exigem de cada um o estabelecimento de laços de solidariedade e cooperação, para que um auto-governo se instale, para que o poder possa ser partilhado e compartilhado, para que as figuras centrais da empresa possam ser eles próprios.

Com isso, esses trabalhadores dão passos importantes, neste momento, de maneira marginal ao Estado, aos Sindicatos e aos Partidos, mesmo que com eles mantenham relações; muito mais através da própria ação do que pela elaboração de uma doutrina; com imensas possibilidades de retomada de um projeto com sentido humanístico, com a presença de uma ética fundada no sujeito autônomo e no pluralismo associativo. Evidente que não é possível ter sobre eles uma visão idílica, pois trazem uma cultura predominantemente individualista, centrada numa preocupação com o emprego e o salário e não no trabalho como fonte de criação e realização humana. Além disso, têm que se relacionar com um mercado que, em função de como é construído, carrega a imagem de instância separada do social.

Mas, mesmo com todas essas questões culturais e as questões que o mercado impõe, neste momento, nada foi suficientemente forte a ponto de impedir os trabalhadores de desencadear suas próprias ações e de assumirem o desafio de gerir a própria fábrica.

Neste contexto, vai ficando cada vez mais clara a necessidade de uma educação, formal e política, porque elas não se separam. Ainda é tudo muito difuso, porém é inegável a recusa desses trabalhadores de viverem de maneira passiva aquilo que lhes é imposto. Aí pode estar a chave da subversão, a porta de entrada de um novo tipo de educação, formal e política, o exercício da democracia direta, numa sociedade em que a tecnologia, os mecanismos de controle e os sistemas de informação se sofisticam e penetram cada vez mais a vida de cada um de nós. Os trabalhadores das empresas de autogestão têm sido capazes de buscar e de exercitar aquilo que chamamos de democracia direta, abandonando a perspectiva de administrar as coisas e caminhando para uma gestão voltada para o sujeito que age.

Agora podemos chegar aos eixos que poderão nortear um projeto de educação formal e política dos trabalhadores das empresas autogestionárias:

## **1. Uma idéia básica e central, referente à autogestão - a da *fábrica sem patrão***

Este eixo vai muito além da mera questão da modernização ou da inserção dos trabalhadores no paradigma da automação flexível, pois, mais do que:

a) a descentralização da atividade produtiva apoiada na flexibilidade da produção;

- b) a realização de tarefas variadas e multi-qualificadas (polivalência);
- c) um maior conhecimento e domínio sobre o conjunto do processo produtivo;
- d) uma diminuição da hierarquia na empresa, exigindo um trabalho mais criativo e capaz de tomada de decisão;

faz-se necessária uma alteração da cultura do trabalhador, de tal forma que cada indivíduo se proponha construir uma empresa autogerida, sem a existência de uma estrutura piramidal imposta de cima para baixo, por um superior. Tal objetivo não significa a instalação do caos, ele diz respeito muito mais a uma rede de relações baseada no desejo de cada um de fazer da fábrica um produto da discussão, das decisões e do controle, da parte do conjunto de seus membros. Ou seja, trabalhadores capazes de expressar autodisciplina e cooperação voluntária.

## **2. Não perder de vista o objetivo de empresa lucrativa que, por estar inserida num mercado globalizado, assume, hoje, determinadas características**

Em função deste segundo eixo, os trabalhadores colocam um “chão” e um “tempo” para o objetivo primeiro, pois concretizar a idéia da “fábrica autogestionária”, enquanto unidade coletiva, só poderá ocorrer através de uma determinada forma de agir, vivendo “num lugar o seu tempo”. Cada fábrica deve ser capaz de se mostrar viável econômica e financeiramente.

Esta perspectiva remete para uma qualificação para o trabalho, sem perder de vista as diferenças existentes entre as empresas e dentro de cada uma delas, de tal forma que faça uso das novas tecnologias e das novas formas de organização do trabalho, com vistas ao lucro e à destinação social/coletiva do mesmo.

## **3. Os dois eixos anteriores, o da *fábrica sem patrão* e o de empresa lucrativa inserida num mercado globalizado, requerem uma nova postura da parte dos trabalhadores em que *pensar e fazer* não estejam dissociados, uma disposição permanente para o enfrentamento de situações em constante mudança, seja no âmbito da própria fábrica, pela adoção de novas formas de produção e de organização do trabalho, seja no âmbito de um mercado extremamente ágil que introduz novos desafios a cada momento**

Em face da realidade que hoje se apresenta, marcada por alterações constantes nos mais diferentes setores da vida, já não é mais possível supor um esquema de treinamento de habilidades e/ou uma educação formal que não estabeleça um diálogo com as profundas mudanças em andamento. Do jeito como se configura a realidade, não é possível treinar o que não for conhecido e, muito menos, o que está por ocorrer, especialmente nas empresas de autogestão.

Aquilo que é vivido neste momento e a maneira como se enfrentam as novas situações, na implantação da empresa autogestionária e no enfrentamento

das situações de um mercado globalizado, poderá e deverá incentivar a capacidade de pensar, vinculada ao fazer, de tal forma que os trabalhadores sejam capazes de compreender qualquer objeto ou suas relações, posicionando-se diante de qualquer acontecimento em seu meio imediato (físico, orgânico e social). Enfim, preparar os trabalhadores para o *vir-a-ser*, para atividades que requeiram capacidade analítica, de intervenção ágil, eficiente, eficaz, com qualidade auto-controlada, e também de trabalhar em equipes dotadas de autonomia na produção.

Finalizando, posso dizer que, nas empresas de autogestão, educação formal e política podem deixar de ser sistemas separados; educação humanística e educação para o negócio podem finalmente se cruzar; enfim, educação a partir da recuperação do trabalho como um direito e como realização humana.