

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**  
**“JULIO DE MESQUITA FILHO”**  
**Faculdade de Ciências e Letras**  
**Campus de Araraquara – SP**

**Nelia Maria Puccini Búrigo**

**Da fábrica patronal à Cooperativa autogerida:  
processos educativos**

**Araraquara – SP**  
**2013**

**NELIA MARIA PUCCINI BÚRIGO**

**Da fábrica patronal à Cooperativa autogerida: processos educativos**

Tese de Doutorado apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Escolar da Faculdade de Ciências e Letras –  
Unesp/ Araraquara, como requisito para  
obtenção do Título de Doutor em Educação  
Escolar

**Linha de Pesquisa: Política e Gestão Educacional**

**Orientador: Prof. Dr. José Vaidergorn**

**Bolsa: CNPQ**

**Araraquara – SP  
2013**

## **Da fábrica patronal à Cooperativa autogerida: processos educativos**

**Nelia Maria Puccini Búrigo**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Escolar da Faculdade de Ciências e Letras – Unesp/ Araraquara, como requisito para obtenção do Título de Doutor em Educação Escolar

**Linha de Pesquisa:** Política e Gestão Educacional

Orientador: **Prof. Dr. José Vaidergorn**

Bolsa: **CNPQ**

Data da Defesa: 20/03/2013

### **Membros Componentes da Banca Examinadora:**

**Presidente e Orientador:** Prof. Dr. José Vaidergorn  
Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”  
Campus de Araraquara

**Membro Titular:** Profa. Dra. Maria Tereza Miceli Kerbaux  
Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”  
Campus de Araraquara

**Membro Titular:** Prof. Dr. Cleiton de Oliveira  
Universidade Metodista de Piracicaba

**Membro Titular:** Prof. Dr. Carlos da Fonseca Brandão  
Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho”  
Campus de Assis

**Membro Titular:** Prof. Dr. Darlan Marcelo Delgado  
Faculdade de Tecnologia - FATEC  
Campus de Mococa

## AGRADECIMENTOS

À minha amiga Lúcia Bastos Nogueira, *In memoriam*, que sempre acreditou em mim e incentivou minha busca pela Educação.

Aos meus filhos – Gabriel, pelas leituras críticas e incentivadoras, Sinuhe – pela concretização e confecção dos gráficos, tabelas e fotos, Telma e Karen – por me darem os netos Felipe, Mário e Francisco, que atenuaram com seus sorrisos e ingenuidade infantis os momentos exaustivos da pesquisa.

Ao Erivaldo Costa Cabral, “guru” das minhas dúvidas existenciais (e acadêmicas também).

Ao Vilmar, pela presença amiga na UNESP e fidelidade fraterna mesmo a quilômetros de distância.

À Sandra Diniz, revisora, por suas dicas providenciais.

À Lidiane, Clara e Antonio, que pacientemente esclareceram as técnicas acadêmicas.

Aos Professores Doutores Carlos da Fonseca Brandão e Maria Tereza Miceli Kerbauy pela leitura criteriosa e ideias no exame de qualificação e presença bem vinda na defesa desta Tese.

Aos Professores Doutores que se dispuseram a compor esta Banca, meus agradecimentos.

Ao Professor Doutor José Vaidergorn, orientador desta Tese, que além das orientações e ideias imprescindíveis para a sua concretização, revelou-se uma pessoa amiga e respeitosa à busca de conhecimento desta orientanda.

## MEMORIAL

Comecei minha trajetória escolar em uma pequena cidade do interior<sup>1</sup>. Minha família mudou-se para lá por questões profissionais de meu pai. A escola ficava a uns 50 metros da fábrica onde meu pai trabalhava, mas, naquela época, eu não me atinha a esse fato.

Lembro-me de duas árvores frondosas (*flamboyants*) carregadas de galhos que se espalhavam como braços acolhedores a ofertar suas flores vermelhas à frente da escola. Não que fosse tudo tão belo. Não havia piso de cimento no portão lateral de entrada e, quando chovia, era tanto barro vermelho que a gente tinha que se esquivar para não sujar o uniforme de saia pregueada azul-marinho e camisa branca. Depois as filas, as brincadeiras de roda, os olhares controladores das inspetoras. Mas a vida ainda era um sonho.

Ao concluir o quarto ano do Curso Primário (hoje quinta série do Ensino Fundamental), a minha melhor amiga mudou de sala. Era uma menina linda, de olhos claros e de longos cabelos cacheados louros, filha do pipoqueiro. Mas, ainda assim, a gente podia encontrar-se no “recreio” e brincar juntas. E mesmo com as mudanças de salas nos anos seguintes, aquela amiga de quem eu tanto gostava estava lá. Quando concluí o Ginásio (hoje nona série do Ensino Fundamental), precisei ir cursar o Colegial (hoje Ensino Médio) na cidade vizinha, pois, na cidade onde eu morava, os estudos paravam por ali.

As ruas, a estrada, ainda eram de barro. Houve dias em que os poucos alunos precisaram ir de ambulância para a escola, porque o ônibus não subia o morro enlameado. Alguma farra, mas... anos estranhos aqueles! Já no Ginásio, houve mudanças de professores e matérias (currículo dos anos 1960) e, no Colegial, falavam de “uma tal” Guerra Atômica que me apavorava...

No entanto o que não me saía da cabeça, e por durante muito tempo fiquei sem entender, era por que a minha melhor amiga do primário, aquela que havia mudado de sala, depois do ginásio não pôde continuar os estudos. “O pai dela não tem dinheiro” – diziam. “E daí?” – eu perguntava – “Precisa de dinheiro para estudar? Muito estranho esse tal dinheiro que decide a vida das pessoas”.

Novamente minha família se mudou de cidade, dessa vez para uma cidade maior. Pela primeira vez, estudei Química e Física, e pela primeira vez fiquei para “recuperação”! Muitas novidades, muitas informações, e as tais diferenças dos possuidores a mais ou a menos de dinheiro se tornavam mais complexas. As paixões da adolescência se apresentavam e as diferenças de classe social pareciam mais imperiosas.

---

<sup>1</sup> Apenas neste memorial será utilizada a primeira pessoa do singular.

A vida seguiu seu rumo. Mais mudanças: casei-me, tive filhos... E foi entre esfregar uma fralda e outra (não existia fralda descartável) que eu tive contato com Antonio Gramsci! Quem me apresentou a ele foi o velhinho do “Círculo do Livro”<sup>2</sup>, que mensalmente vinha trazer minhas encomendas.

A vontade de estudar continuava latente. Apesar das dificuldades e da imaturidade de uma vida de casada, ainda assim tentei voltar para a escola. Fui aprovada no vestibular para Artes, cursei um ano, parei. Fui aprovada novamente no vestibular para Nutrição, nem cheguei a fazer a matrícula. Finalmente, a aprovação no vestibular para Ciências Sociais. Fiz a matrícula, cruzei o portão de entrada da faculdade, meio tímida, já uma senhora. No dia do trote não me pintaram... eu não tinha mais o rostinho de vinte anos! Mas eu estava lá, na expectativa de entender o que é a vida social, o que faz os homens se unirem, viverem juntos, quererem dominar uns aos outros, brigarem, desunirem-se e vice-versa.

E não foram anos tão fáceis. Divórcio, responsabilidades com os filhos, com a casa, diferença de idade com os colegas, a vida já transcorrida às vezes me colocava em situação inusitada, às vezes auxiliava. Tive até o topete de dizer para a professora de Política que eu não ia estudar a matéria dela porque eu não gostava... e não estudei mesmo. Mas foi a matéria em que obtive as melhores notas. Então, tive que repensar minha postura e refletir.

Alguns assuntos de aulas eram velhos discursos que eu já tinha ouvido em algum lugar. Coisa de família. Comecei a entender a “engrenagem” do que eu ouvira em tenros anos. Comecei a ficar mais atenta. Quando concluí a leitura sobre o nascimento das fábricas (DE DECCA, 1988), não consegui entrar para a sala de aula. Fiquei estática no jardim, olhando o vazio, refazendo outra História que eu conhecia. E quando a professora de Economia solicitou um trabalho sobre processo de trabalho, fui pedir auxílio ao patriarca, apenas com a lembrança de que ele havia trabalhado em fábrica... essa circunstância gerou os acontecimentos a seguir.

Vale lembrar que não há neutralidade científica (THIOLLENT, 1987; WEBER, 1990) e que raramente uma pesquisa nada tenha a ver com seu pesquisador (a). A partir do acesso a alguns manuais<sup>3</sup> que recebi naquele momento, de uma fábrica têxtil, da cidade de Nova

<sup>2</sup> O Círculo do Livro (1973-1980) foi uma editora brasileira estabelecida por meio de um acordo firmado entre um grupo brasileiro e uma editora alemã. Vendia livros por um “sistema de clube”, em que o sócio recebia uma revista quinzenal com dezenas de títulos a serem escolhidos e tinha a obrigação de comprar, pelo menos, um livro no período.

<sup>3</sup> Manuais de Propriedade Particular: Manual de Treinamento da Engenharia Industrial, Bruce Payne & Associados. Amália, São Paulo, 04.02.1958; “*Planos de Avaliação do Trabalho*”, in Linha de Engenharia Industrial da Companhia Siderúrgica Nacional, Volta Redonda, 06.08.1956; Manual de Operações da S/A Têxtil Nova Odessa – Fiação de Fios de Penteados. Bruce Payne & Associados, 1959. Relatórios de Levantamentos de Salários na Área de Campinas. Bruce Payne & Associados, 31.03.1960.

Odessa<sup>4</sup>, esses locais (fábrica e cidade) tornaram-se o foco de meu trabalho acadêmico. O primeiro deles foi a monografia de final do curso de Ciências Sociais, intitulada “A implantação do taylorismo na S/A Têxtil Nova Odessa – o trabalho das mulheres”, na qual detectei, por meio da pesquisa, as precárias condições de alfabetização dos trabalhadores dessa fábrica na década de 1950. A maioria era composta de mulheres, analfabetas, submetidas a um trabalho extenuante que as levou a um esgotamento nervoso causado por, além da dupla jornada de trabalho, imposição de executarem com destreza as normas do trabalho que chegavam até elas meramente escritas.

Então, com algum conhecimento sobre aquele momento – pessoas que vieram da área rural, processo de trabalho totalmente novo para elas – resolvi direcionar meu foco de pesquisa para o comportamento político dos trabalhadores dessa mesma fábrica (curso de Mestrado, área de Sociologia Política), quando se fez necessário um estudo sobre a História dos moradores da cidade, desde seu início como núcleo colonial, as primeiras indústrias até a chegada na Têxtil (em que foi pesquisado o trabalho das mulheres da monografia citada). Naquele momento, percebi aquela sociedade como conservadora, com diferentes imigrações e culturas; especificidades que guarda até hoje, apesar de flexibilidades que ocorreram com o passar do tempo. Para contemplar o crescimento ocorrido naquele período, requisitei a memória de trabalhadores que tinham em média 80 anos de idade. Geralmente, eram casais aposentados, que haviam trabalhado juntos nessa mesma fábrica por algum tempo. Eles falavam diversas vezes “Meus filhos estudaram...”; às vezes até diziam em qual curso os filhos tinham estudado, mas não havia essa pergunta no meu questionário, o que fez emergir outro enfoque de investigação. Por que aqueles trabalhadores davam tanta importância a esse dado? Mera possibilidade de ascensão pelo estudo escolar ou o quê mais?

Essas perguntas me levaram à especialização em Educação, com o objetivo de respondê-las. Para começar a mapear o campo — a ida à cidade tinha essa finalidade — houve a descoberta de que essa fábrica havia-se transformado em Cooperativa. E a adesão ou a escolha de quase metade dos trabalhadores da fábrica patronal existente há 50 anos para o sistema de Cooperativa autogerida trouxe novas indagações, pois as duas formas de gerir o trabalho são consideravelmente diferentes (CORREA, 2004).

Como esses trabalhadores se transformaram? Não acreditei que tivesse sido apenas uma decisão abrupta, só por questão econômica, devia haver algo mais, algo que tivesse a ver com o passar do tempo...

---

<sup>4</sup> A cidade de Nova Odessa situa-se a 120 quilômetros da capital e a 35 quilômetros de Campinas; limita-se ao norte e leste com Americana; a oeste com Santa Bárbara D'Oeste, tendo ao sul o município de Sumaré.

Por meio desse questionamento e aliando a importância dada à Educação pelos trabalhadores da fábrica, com a ocorrência de transição para Cooperativa, dei início à pesquisa de Doutorado.



## RESUMO

O objetivo desta investigação foi analisar os processos educativos envolvidos na transição de uma determinada fábrica, que viabilizaram aos seus trabalhadores aderirem à forma de Cooperativa autogerida. Os processos observados foram enfocados em uma dinâmica de relações “estabelecidos e *outsiders*”, onde um grupo procura monopolizar as relações de poder, para marginalizar outro grupo, ainda que sejam semelhantes. Foram aplicados os conceitos de sociogênese e de psicogênese de Norbert Elias, nos quais aborda – em um processo de longa duração — as transformações sociais que se vão refletir nas estruturas psicológicas dos indivíduos, de maneira a influenciá-las e modificá-las; assim como as alterações ocorridas nas estruturas psicológicas dos indivíduos estão intrinsecamente ligadas às transformações sociais. De que maneira teriam os processos educativos influenciado na transição da fábrica patronal para cooperativa autogerida? Para responder a esta pergunta, fez-se necessário o estudo do contexto em que foi fundada a primeira escola em 1907 até os dias atuais, utilizando a pesquisa documental e análise de seu conteúdo; confrontados com questionários, observação, diário de campo, depoimentos e entrevistas para identificar como o comportamento e a vida afetiva da população estudada – operários e sua família – foram ajustados à experiência histórica por que passaram, da posição de empregados para a de cooperados, e as consequências desse movimento para a sociedade local. Um dos resultados encontrados foi que em determinado momento o processo educativo foi uma busca individualizada de um grupo para manutenção de poder.

**Palavras-chave:** Educação. Sociedade. Conhecimento. Cultura. Trabalho.

## ABSTRACT

The aim of this search was to analyze the educative processes involved in the transition of a factory which made possible that its workers adhered to a self-managed cooperative. The observed processes were focused on dynamics of established and outsiders relations, where a group seeks to monopolize power relations, to marginalize another group, although they are similar. Norbert Elias' concepts of sociogenesis and psychogenesis were applied. This author discusses — in a long-term process — the social transformations which reflect in the individual psychological structures, in order to influence and to modify them as the alterations that took place in the psychological structures of the individuals are closely tied to the social transformations. How would the educacional processes influenced the transition to cooperative self-managed factory employer? To answer this question, it was necessary to study the context in which the first school was founded in 1907 to the present day, using documentary research and analysis oh their content; confronted with questionnaires, observation, fiel journal, testimonials and interviews to identify identify how the behavior and the affective life of the studied population — the workers and their families — were adapted to their historical experience, from employees to cooperates as well the consequences of this movement to the local society. One of the findings was that in some point the educational process was a search of an individual group to maintain power.

**Key-words:** Educations. Society. Knowledge. Culture. Work.

## RESUMÉ

L'objectif de cette recherche était d'analyser les processus éducatifs impliqués dans la transition d'une usine, ce qui a permis à leurs employés de se joindre à la forme coopérative autogérée. Les processus observés ont porté sur la dynamique des relations « établies et les étrangers », où un groupe cherche à monopoliser les relations de pouvoir, de marginaliser un autre groupe de relations, même si elles sont similaires. Nous avons appliqué les concepts de sociogenèse et de psychogenèse de Norbert Elias, qui analyse — dans un processus à long terme — les changements sociaux qui se répercuteront sur les structures psychologiques des individus, afin de les influencer et de les modifier, ainsi que des changements dans les structures psychologiques des individus sont inextricablement liés aux changements sociaux. Comment les processus éducatifs auraient influencé la transition vers la coopérative employeur usine autogérée ? Pour répondre à cette question, il est nécessaire d'étudier le contexte dans lequel la première école a été fondée en 1907 à nos jours, en utilisant la recherche documentaire et l'analyse de leur contenu ; confronté à des questionnaires, l'observation, journal de terrain, des témoignages et entrevues pour déterminer comment le comportement et la vie affective de la population — les travailleurs et leurs familles — ont été ajustés à l'expérience historique à ce jour, de la position d'employés à la de membres, et les conséquences de ce mouvement pour la société locale. Une des conclusions était que, dans à un certain moment du processus éducatif est une recherche d'un groupe de personne se maintenir au pouvoir.

**Mots-clés:** Education. Société. Connaissances. Culture. Travail.

## LISTA DE FIGURAS

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| FIGURA 1 Vista das casas da administração do Núcleo Colonial Nova Odessa na década de 1910 ..... | 35 |
| FIGURA 2 Escola na Colônia Nova Odessa na década de 1910 .....                                   | 38 |
| FIGURA 3 SATNO em meados da década de 1970 .....                                                 | 47 |
| FIGURA 4 Trabalhadores uniformizados .....                                                       | 53 |
| FIGURA 5 Grupo Escolar de Nova Odessa .....                                                      | 54 |
| FIGURA 6 Desfile do Grupo Escolar em meados da década de 1960 [1 e 2] .....                      | 60 |
| FIGURA 7 Desfile do SESI em meados da década de 1970 .... ..                                     | 60 |
| FIGURA 8 Fábrica II da SATNO .....                                                               | 67 |
| FIGURA 9 Conelino .....                                                                          | 68 |
| FIGURA 10 Fachadas da Fábrica Cones (I e II) .....                                               | 79 |
| FIGURA 11 Mafalda, por Quino .....                                                               | 83 |

## **LISTA DE GRÁFICOS**

## **LISTA DE TABELAS**

**TABELA 1 A política em Nova Odessa 120**

**TABELA 2 – A população em Nova Odessa 124**

## LISTA DE ABREVIATURAS E DE SIGLAS

|                    |                                                                            |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>APA</b>         | Academia Padre Anchieta                                                    |
| <b>APAE</b>        | Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais                               |
| <b>APM</b>         | Associação de Pais e Mestres                                               |
| <b>ARENA</b>       | Aliança Renovadora Nacional                                                |
| <b>AVANO</b>       | Associação Vicentina de Assistência de Nova Odessa                         |
| <b>CAD/CAM</b>     | <i>Computer aided design/ computer aided manufacturing</i>                 |
| <b>CENO</b>        | Colégio Estadual de Nova Odessa                                            |
| <b>COFINS</b>      | Contribuição para Financiamento da Seguridade Social                       |
| <b>CONES</b>       | Cooperativa Nova Esperança                                                 |
| <b>CSSL</b>        | Contribuição Social sobre o Lucro Líquido                                  |
| <b>CVTP</b>        | Centro de Valorização e Treinamento Profissional                           |
| <b>EMEI</b>        | Escola Municipal de Ensino Infantil                                        |
| <b>ESSE-Á (SA)</b> | Um dos nomes pelos quais trabalhadores referem-se à S/A Têxtil Nova Odessa |
| <b>FATES</b>       | Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social                         |
| <b>FIACÇÃO</b>     | Um dos nomes pelos quais trabalhadores referem-se à S/A Têxtil Nova Odessa |
| <b>FGTS</b>        | Fundo de Garantia por Tempo de Serviço                                     |
| <b>GENO</b>        | Ginásio Estadual de Nova Odessa                                            |
| <b>ICMS</b>        | Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços                         |
| <b>IDORT</b>       | Instituto de Organização Racional do Trabalho                              |
| <b>INSS</b>        | Instituto Nacional de Seguridade Social                                    |
| <b>IRPF</b>        | Imposto de Renda da Pessoa Física                                          |
| <b>IRPJ</b>        | Imposto de Renda de Pessoa Jurídica                                        |
| <b>IRRL</b>        | Imposto de Renda sobre o Lucro Líquido                                     |
| <b>ISS</b>         | Imposto sobre Serviço                                                      |
| <b>LDB</b>         | Lei de Diretrizes e Bases                                                  |
| <b>MDB</b>         | Movimento Democrático Nacional                                             |
| <b>MOBRAL</b>      | Movimento Brasileiro de Alfabetização                                      |
| <b>Novaodessa</b>  | Um dos nomes pelos quais trabalhadores referem-se à S/A Têxtil Nova Odessa |
| <b>PIS</b>         | Programa de Integração Social                                              |
| <b>PMDB</b>        | Partido Movimento Democrático Brasileiro                                   |
| <b>PSP</b>         | Partido Social Progressista                                                |
| <b>PTN</b>         | Partido Trabalhista Nacional                                               |

|               |                                                                            |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>PT</b>     | Partido dos Trabalhadores                                                  |
| <b>RCC</b>    | Renovação Carismática Católica                                             |
| <b>RH</b>     | Recursos Humanos                                                           |
| <b>SATNO</b>  | S/A Têxtil Nova Odessa                                                     |
| <b>SEANO</b>  | Serviço Educacional do Adolescente de Nova Odessa                          |
| <b>SEBRAE</b> | Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas                   |
| <b>SENAI</b>  | Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial                                |
| <b>SESI</b>   | Serviço Social da Indústria                                                |
| <b>TÊXTIL</b> | Um dos nomes pelos quais trabalhadores referem-se à S/A Têxtil Nova Odessa |
| <b>TWI</b>    | <i>Training within industry</i>                                            |

## SUMÁRIO

|                                                                                |            |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Da fábrica patronal à Cooperativa autogerida: processos educativos.....</b> | <b>2</b>   |
| <b>Da fábrica patronal à Cooperativa autogerida: processos educativos.....</b> | <b>3</b>   |
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>                                                       | <b>17</b>  |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO.....</b>                                 | <b>23</b>  |
| <b>3 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE NOVAODESSENSE.....</b>            | <b>33</b>  |
| 3.1 Origens da cidade.....                                                     | 33         |
| 3.2 Origens educacionais e culturais.....                                      | 36         |
| 3.3 A emancipação do núcleo colonial.....                                      | 39         |
| <b>4 UM SONHO CAPITALISTA, SUA ASCENSÃO E DECLÍNIO.....</b>                    | <b>43</b>  |
| 4.1 Criação da Sociedade Anônima Têxtil Nova Odessa – SATNO.....               | 44         |
| 4.2 A Educação em Nova Odessa a partir da década de 1960.....                  | 54         |
| 4.3 Aspectos sociais nas décadas de 1970 e seguintes.....                      | 63         |
| <b>5 TRANSIÇÃO DA FÁBRICA PATRONAL À COOPERATIVA AUTOGERIDA .....</b>          | <b>69</b>  |
| <b>6 UMA ALTERNATIVA SOLIDÁRIA EM CONSTRUÇÃO.....</b>                          | <b>80</b>  |
| 6.1 Formação da Cooperativa Nova Esperança – CONES.....                        | 80         |
| 6.2 Relações de trabalho entre os cooperados.....                              | 83         |
| 6.3 Dados observados em campo.....                                             | 85         |
| 6.4 Mudanças de antigos cooperados para cooperados gestores.....               | 88         |
| <b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>                                             | <b>97</b>  |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>                                         | <b>106</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                                             | <b>115</b> |
| Anexo A    Gráficos.....                                                       | 116        |
| Anexo B    Plano Urbanístico.....                                              | 119        |
| Anexo C    Tabelas.....                                                        | 120        |
| ANEXO A Gráficos .....                                                         | 119        |
| ANEXO B Plano Urbanístico .....                                                | 122        |
| ANEXO C Tabelas .....                                                          | 123        |
| <b>APÊNDICES .....</b>                                                         | <b>128</b> |



## 1 INTRODUÇÃO

O interesse em captar os processos educativos no espaço fabril da S/A Têxtil Nova Odessa/Cooperativa Nova Esperança acompanha o raciocínio da busca do conhecimento pelos homens, com o objetivo de analisar como aconteceram os processos educacionais que transformaram suas relações sociais e econômicas, como tais mudanças repercutiram nos seus trabalhadores em relação à herança cultural da cidade e como foram alteradas as condições de vida no novo processo de trabalho. De que maneira teriam estes processos educativos influenciado na transição da fábrica patronal para cooperativa autogerida? Buscou-se, assim, identificar quais foram os processos educativos que distinguiram os estabelecidos dos *outsiders*, e como se deu esta transição, manutenção ou quebra de paradigma.

Este tema – processos educativos na transição de uma fábrica patronal para Cooperativa autogerida, enfocados em uma dinâmica de relações entre “estabelecidos e *outsiders*” com suas relações de poder - surgiu após a identificação de características observadas a partir desse local - a fábrica, ao se observar, por exemplo, a importância que alguns moradores da cidade ainda lhe dão, e ao pensamento corrente de que a vida na cidade de Nova Odessa se distingue em dois períodos: antes e depois da “Fiação” (nome que muitos davam a essa empresa). Observou-se também, pela análise dos documentos da fábrica e por meio das entrevistas realizadas no decorrer desta pesquisa, a permanência de famílias e trabalhadores nela empregados durante décadas, bem como a existência de pessoas da mesma família nela trabalhando desde os anos 1950 até 2006.

O campo foi investigado por meio de visitas periódicas, de entrevistas e de coleta de informações que vem desde antes da elaboração da presente Tese, cujos dados foram aqui utilizados, por se tratarem de fontes primárias de propriedade da pesquisadora.

Desde a Monografia de Graduação em Ciências Sociais (BURIGO, 1992) iniciou-se um estudo de caso, com análise de documentos<sup>5</sup> fornecidos por um ex-cronometrista da SATNO, entrevistas com o mesmo e 6 mulheres, baseadas em uma rede de relações de amizade ou afinidades, após o alerta de uma possível resistência causada pelo medo que ainda guardavam daquela experiência de trabalho. Conseguidas no prazo de janeiro a novembro de 1992. Ampliando esta perspectiva, na Dissertação de Mestrado em Ciências Sociais (BURIGO, 1997), buscou-se examinar o comportamento político dos trabalhadores

---

<sup>5</sup> Documentos citados no Memorial, p. 07, rodapé 03.

desta mesma cidade, situando-os primeiramente no contexto regional e industrialização local. Na busca para sanar uma lacuna de informações sobre o município nas décadas de 1930 e 1940, não encontradas em fontes bibliográficas e/ou institucionais, os acontecimentos daquele período vieram à tona após o encontro de jornais<sup>6</sup> que elucidaram o processo histórico. Um aprofundamento daquele estudo ocorreu com a investigação da memória coletiva (HALBWACHS, 1990) e história oral (MEIHY, 1996) com vários relatos e através da história de vida relacionada ao trabalho de 12 homens e 7 mulheres, colhidas de janeiro a novembro de 1997.

Voltando o foco para a fábrica citada na monografia, foi feita Especialização em Educação com o exame da possível relação desta com a Educação, perpassada por um sistema de dominação com o predomínio da família, da Igreja e do Estado. Procedeu-se a análise de novos documentos da empresa; bem como a pesquisa em sindicatos, igrejas, bares, bancos, estabelecimentos de comércio, com depoimentos de seus funcionários ou representantes, para obter uma radiografia satisfatória da cidade e da relação desta com a fábrica. Foram realizadas entrevistas com 12 trabalhadores entre 2002 e 2004.

Na presente Tese, para captar a mudança na gestão do trabalho e sua implicação no processo educativo, foram realizadas 15 entrevistas semi estruturadas com cooperados, de agosto a setembro de 2011. Conforme observado por meio de documentos da fábrica e entrevistas, a notícia de que a S/A Têxtil Nova Odessa havia se transformado em Cooperativa levou seus funcionários à constatação de que, na empresa heterogerida, os trabalhadores não têm controle sobre o processo de trabalho, que é exercido pela figura do supervisor e de seus regulamentos organizacionais; a autoridade está vinculada ao cargo; o processo decisório cabe ao proprietário e a avaliação de desempenho é realizada por ele mesmo, para quem a competência e habilidade técnica são fatores primordiais; no processo de produção, os trabalhadores não têm controle da gestão nem do sentido do trabalho nem responsabilidade sobre as condições laborais.

Na Cooperativa autogerida, praticamente oposta na forma, os trabalhadores possuem controle sobre o processo de trabalho, que é exercido pelo grupo; a autoridade reside no conjunto dos membros; a tomada de decisões é um processo coletivo por meio da participação direta; a avaliação de desempenho ocorre por intermédio de debates entre os membros para quem a competência e habilidades técnicas são importantes, mas não o fator primordial; e no

---

<sup>6</sup> Após informações de uma funcionária da Biblioteca de Americana, números impressos dos jornais O Município (1924) e O Tempo (1945) foram encontrados no sub-solo daquela biblioteca, em caixas de papelão empoeiradas. A partir de 1946, o jornal passou a pertencer ao Partido Comunista. Seu manuseio revelou grande fragilidade, pela precariedade de conservação daqueles originais.

processo de produção os trabalhadores têm controle sobre a gestão no sentido que dão ao trabalho e são responsáveis pelas condições a que estão expostos.

Como o conhecimento sobre a fábrica a ser pesquisada reduzia-se até então à perspectiva administrativa, identificada nos manuais utilizados que supunham uma disciplinarização dos trabalhadores, ou seja, uma visão mais gerencial do que operária, para a presente Tese procurou-se conhecer mais a visão dos trabalhadores. Assim, a pesquisa que se seguiu foi mostrando outro mundo, outra cultura (HOGGART, 1973), outros modos de pensar, de agir, de conduzir a própria vivência. Seguiu-se assim a intuição de que havia outro mundo a ser pesquisado, com a necessidade então de falar a linguagem dos trabalhadores, buscando em indicações bibliográficas o referencial teórico o mais isento possível de tendências acadêmicas anteriormente usadas.

Bibliografias consultadas sobre os temas Educação e trabalho revelaram diferentes perspectivas: Kuenzer (1998), Bruno (1996) e Tiriba (2002) mostram uma visão marxista que reflete sobre as condições de trabalho, sobre a Educação e a qualificação, Silva (2004), por sua vez, enfoca a fábrica como agência educativa.

Castoriades (1982) e Motta (1987) explicitam e indicam os preceitos do cooperativismo. Atualmente, a referência mundial de trabalhadores cooperados é a rede Mondragon, que se tornou o principal grupo empresarial do País Basco (região da Espanha) e um dos dez maiores da Espanha. Seu início deu-se com a chegada à cidade, em 1941, do padre José Arrizmendiarieta, que funda logo a seguir uma escola de formação profissional para jovens, com Educação técnica e humana, desenvolvendo as pessoas, suas capacidades e o local onde elas vivem – uma transformação da realidade socioeconômica.

Esse padre se inspirava em Gandhi, que acreditava em organizações de face humana em que a tecnologia devia ser humanamente orientada, compreendida e controlada pelos donos do trabalho, vinculando-as a valores pessoais e espirituais, atuando sobre as habilidades e vantagens de ser social. Um movimento criado e recriado por meio das formas e processos de prática diária, aliados ao interesse pragmático no trabalho da cooperativa, o que explica a ênfase das cooperativas em Educação – uma forma de que as habilidades pudessem ser transmitidas de geração em geração.

A partir da primeira cooperativa criada por ele, outras foram sendo criadas, formando uma rede, firmando acordos tecnológicos com outras firmas e a escola politécnica, sempre discutindo como administrar de forma democrática cooperativas com centenas de trabalhadores. Foi criada, então, uma cooperativa de crédito, centralizando questões financeiras e de seguridade social, características da democracia cooperativista.

Mas a rede Mondragon tem limites como a obtenção de capital e tecnologia; a durabilidade em meio ao capitalismo mundial; o prosperar em meio à pobreza local e não se isolar da classe trabalhadora como um todo; a existência de luta de classes interna; a desvirtualização e/ou continuidade da democracia interna da cooperativa; a acomodação e contratação de mão de obra assalariada causando desvio ideológico; e a competitividade econômica ameaçando uma derrota econômica.

Ainda assim, Murray (2012) afirma que, em uma perspectiva global, as cooperativas estão ressurgindo, apesar da persistente marca rural que ficou desde que os primeiros empreendimentos foram iniciados como associações de consumo da classe trabalhadora (varejo e distribuição de alimentos). Seus princípios pautados na economia alternativa e produção em pequena escala contrastavam com a produção em larga escala – modelo dominante da indústria no século XX. No entanto, as crises econômicas mundiais que impactaram, primeiro, as medidas de privatização e de desestatização da gestão pública e, posteriormente, com a *débâcle* do neoliberalismo, fizeram novamente crescer o interesse pelo cooperativismo.

Segundo esse mesmo autor, estudos de biólogos e sociólogos dizem que o número máximo onde um grupo social pode manter laços pessoais é de 150 pessoas, o que ele ressalta estar sendo colocado em prática em vários lugares da Europa como Itália, Alemanha e partes das regiões vizinhas onde o número de cooperativas é expressivo, desde produção energética alternativa à energia nuclear, serviços públicos e cooperativas de ensino em bairros carentes.

Para ele, as cooperativas podem ser modelo de economia alternativa para o século XXI, mesmo que sofram pela concorrência dos capitais privados. Na dinâmica econômica brasileira, uma visão da questão ocupacional, com a melhoria para os pobres e a baixa classe média, é vista por meio de pressupostos como mais indústria de transformação e mais empregos.

Singer (2000) destaca a economia solidária no Brasil e algumas experiências de cooperativismo ou de terceirização. Assim, podem ser vistas várias experiências, entre elas, a de Lima (1995), que enfocou o aspecto psicológico – conflitos, medos e mecanismos de defesa – dos trabalhadores de uma empresa que se transformou em cooperativa no início dos anos 1990, concluindo que a cooperativa não está isenta de defeitos, mas favorece alguma superação do processo de alienação.

Quanto à Cooperativa Nova Esperança – CONES (antiga S.A. Têxtil Nova Odessa) especificamente, pôde-se identificar visões econômicas, como a crítica de tecnologia social de Novaes (2007) e os novos paradigmas de gestão de Amato (2006). Sobre as relações de

gênero, por sua vez, vê-se Galvão (2004), que embora também tenha priorizado as relações pedagógicas, não enfocou a transição, o pensamento desses trabalhadores, suas razões ou não para essa mudança. Os limites de tais abordagens anteriores justificam a pertinência desta pesquisa.

A “linha de trabalho” eleita (teoria de Norbert Elias), a descoberta das mudanças sociais e psicológicas que estão na origem das emoções – sentimentos que se transformam por causa delas – permitiu propor um estudo que fosse feito com a utilização de diversas perspectivas, como a da Sociologia, a da Antropologia, a da Psicologia, a da Filosofia, e a utilização de diversas fontes: documentos, questionários, entrevistas, etc. Um ecletismo metodológico que “permite alcançar o conjunto de pontos de vista (e posições sociais) que formam uma figuração social, e compreender a natureza dos laços de interdependência que unem, separam e hierarquizam indivíduos e grupos sociais” (NEIBURG, in ELIAS, 2000, p. 9). Assim, esta pesquisa passou por diversas etapas de planejamento que se foram estruturando para compor o aqui apresentando.

A ideia de Elias, de que é preciso empiria e teoria em um vice-versa constante, por vezes tornou o trabalho extenuante – muitas consultas a documentos levavam ao retorno à teoria para que os explicassem; a teoria muitas vezes levava à busca de observação empírica para perceber melhor sua movimentação, para observar o movimento de que este autor fala.

Assim, o estudo da sociedade novaodessense suscitou uma investigação em profundidade dos acontecimentos que realmente tinham importância e indicavam alterações nas transformações sociológicas e/ou psicológicas dos indivíduos, como movimentos religiosos, políticos, populacionais, instituições escolares, trabalho, Educação formal e sua implantação, sua implicação, ou não, com o movimento dos trabalhadores na cidade. Ao mesmo tempo, eram expostas as lutas pelo poder: o considerar-se “fundador” da cidade, fato atribuído a uma situação conquistada mais de situação social do que uma posição oficial, formando configurações de estabelecidos e *outsiders* e que abarcavam várias instâncias do social.

A partir dessa configuração, o enfoque foi a outro espaço pedagógico carregado das influências sociais, assim como da visão educativa formal implantada nessa cidade – a fábrica. O que é a Educação escolar? Tinha ela alguma imagem (de ascensão) para esses trabalhadores? Eles eram pessoas diversas, vindas algumas da zona rural da cidade, várias do entorno da região, muitos migrantes, uma variedade de culturas e de visões de mundo.

O estudo da fábrica S.A. Têxtil Nova Odessa (SATNO) mostrou, desde o início, sua forma particular de recrutamento, de seleção, de manutenção e do que podemos chamar, em

um primeiro momento, de reprodução de força de trabalho, oferecendo indicações de emoções que tiveram que ser controladas ao longo dos anos, por uma estratégia de monopolização do poder.

O exame da Cooperativa – Cooperativa Nova Esperança (CONES) – revelou um início “truncado”, mas que, na sequência deixou entrever um aprendizado com a abertura da emoção, com o “controle do medo”; com o apostar – *double bind*; uma nova configuração das posições sociais dentro daquele espaço, com inversão de valores e atitudes.

O objetivo é saber como se desenvolveram socialmente esses processos educativos, passando pela transição até a mudança de seu comportamento.

Este trabalho organiza-se em cinco seções, além desta introdução. Na primeira, é apresentado o referencial teórico-metodológico; a segunda apresenta o histórico da formação e do desenvolvimento da sociedade novaodessense; a terceira afunila o estudo, apresentando o histórico da fábrica de tecidos de Nova Odessa; a quarta historia a transformação da empresa heterogerida em Cooperativa e a quinta descreve as consequências desse processo. Em seguida, são apresentadas as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO

### a) A teoria de Norbert Elias

A vida não é uma espiral. É um caminho pelo qual a humanidade avança, interagindo com tudo o que está à sua volta. Os homens não apenas pensam ou idealizam um mundo ao seu redor. Interagem com ele. O homem é como uma árvore no meio de uma floresta. Olhando suas raízes, seu desenvolvimento, suas ramificações, suas flores e frutos; olhando suas veias, sua seiva, sua energia circulante. Um universo em si mesmo e em contato com outros mais. Não dá para ficar na pequenez. É preciso vê-lo no todo. No seu crescimento em relação com o todo. Não é possível um conhecimento que só abranja um ou que abranja todos. Ambos se conectam, ambos interagem, ambos são interdependentes.

Houve, em determinado momento – e diz-se determinado momento, porque não se consegue saber mais do que é permitido com a capacidade mental humana de hoje – um esforço do homem em compreender o que é o conhecer, o que é conhecimento e suas suposições recaíram sobre o seu momento de vida. O homem fez-se na terra por meio do que os seus olhos podiam ver, por meio do que lhe era dado tocar, sentir sensorialmente, até que, depois de milhares de anos introjetando aquele conhecimento, sua capacidade mental já lhe permitia pequenas conexões mentais. E seu “conhecimento” ia-se formando, sendo transmitido por experiência aos outros que viriam a seguir: a herança da humanidade. E, em frações de segundo, o homem opta pelo seu sensorial, nem sempre pelo que lhe é prático, tocável.

Há milhares de anos, o homem evoluiu paulatinamente, de um ser sensorial para um ser racional, que usa sua racionalidade. Mas, ainda assim, o homem continua um ser sensível, que vê, traduz no seu pensamento o que sente e o que toca.

Norbert Elias, sociólogo alemão, chegou a conclusões como essas por meio do desenvolvimento do seu processo de conhecer, desde sua infância com formação literária humanista, ao distanciamento de sua visão idealista após a ida à guerra, que reforçou um sentimento seu: para analisar as mudanças sociais e processos ligados às lutas pelo poder era necessário partir dos grupos humanos e não apenas do homem como uma abstração. Do que estudou em Medicina chegou à compreensão de que os vínculos adquiridos pela aprendizagem são inseparáveis de seus aspectos biológicos, das estruturas e dos modos de

funcionamento do cérebro humano; e que o fato de comunicar sentimentos a outras pessoas é uma das características básicas da constituição do homem.

Em sua tese em Filosofia, procurou aplicar o processo de longa duração e sua diferença em relação às leis da natureza física, pois, para ele, a sucessão de estágios de desenvolvimento da sociedade é constituída de homens em cinco dimensões, de carne e sangue: espaço (comprimento, largura e altura), tempo e consciência (ou experiência); o que lhe rendeu muitas discussões com seu orientador que tinha uma visão de anterioridade lógica e não cronológica.

E foi dando continuidade à sua carreira acadêmica, como doutor em Filosofia, que procurou aprender Sociologia por meio da observação, estudando e assistindo a cursos. Aprendeu que, para ser um sociólogo, não é necessário ser formado na área, mas a experiência de vida é preciosa para um sociólogo – como seu trabalho em uma fundição, onde teve uma primeira visão do capitalismo. Nessa mesma fase, teve um contato bem próximo com as classes trabalhadoras.

Viu estudantes de todas as tendências políticas nas palestras a que assistiu, mas percebeu também que as plateias se dividiam conforme tendências de esquerda e direita, o que de certa forma ocorria com os palestrantes. Ele sentia que estavam sendo difundidas informações equivocadas sobre a sociedade humana; achava que as pessoas falseavam as coisas em função de seus desejos. Elias queria levantar o véu das mitologias (dos próprios pensadores) que mascaravam a visão de sociedade para que as pessoas pudessem agir melhor, de maneira mais sensata. Queria desenvolver uma teoria que fosse além da explicação dos acontecimentos da época, queria mostrar que é possível, como sociólogo, dar explicações válidas e duradouras, procurou demonstrar que “é possível desenvolver teorias sociológicas que não mais se inscrevem no leque dos partidos políticos e dos ideais sociais da época” (ELIAS, 2001, p.147). Alguns teóricos da Sociologia daquele período tinham algum distanciamento, mas se engajavam (em algum partido político) e não viam problema nisso.

Suas reflexões sobre estes engajamentos e/ou distanciamentos das pessoas, levaram-no a examinar o desenvolvimento social do saber chegando à conclusão de que parte de nossa mente torna-se preconceituosa por meio da experiência e parte conserva-se disponível para observar e julgar. A maneira como cada pessoa vivencia aquilo que afeta os seus sentidos, depende do momento em que ela vive, do seu momento histórico e do desenvolvimento desse momento histórico. Elias exemplificou essa sua constatação na era industrial onde diz que os homens estão mais envolvidos com a industrialização e menos envolvidos (distanciados) com a sociedade.



Para ele, os indivíduos estão cada vez mais dependentes uns dos outros, sem que o compreendam. Alguns querem caminhar em uma direção, outros noutra; todos eles fazem parte de uma enorme figuração, “teia de relações de indivíduos interdependentes que se encontram ligados entre si a vários níveis e de diversas maneiras” (ELIAS *apud* BRANDÃO, 2007, p. 91). Estão muito envolvidos para conseguirem ver-se a partir de fora. Sem compreenderem as mudanças sociais, são forçados a adaptar-se. Surgem tensões e conflitos entre grupos humanos que estão ligados entre si (teia de interdependências).

Uma polarização aparente que fez parte de seus estudos é a do “indivíduo” e da “sociedade”. A teoria do processo de civilização permite sair do egocentrismo e reconhecer que faz parte de um processo social. Na ideologia burguesa, o *homo clausus*, (indivíduo fechado em si mesmo, totalmente independente, absolutamente autônomo, absolutamente livre), traduz para ele nessa concepção, a política da cenoura e da vara – a cenoura do lucro e a vara do mecanismo competitivo. O erro de interpretação deste “indivíduo” livre não leva em conta que ele está inserido em uma figuração constituída por unidades em livre concorrência, quer se trate de empresas ou Estados, e essa figuração concorrencial faz com que ele seja obrigado a participar caso não queira tornar-se dependente ou desaparecer, ir à falência<sup>7</sup>.

Seu interesse pelos costumes levou-o a estudar o século XVIII francês, especificamente sobre a sociedade cortesã, na qual viu que as funções, tarefas e relações pessoais estavam misturadas – assunto de poder com assunto pessoal – formando uma configuração específica daqueles homens. Elias reorganizou essas informações, passou do histórico para o sociológico, colocando em relevo as posições sociais, indicando que as sociedades cortesãs se encontram em várias sociedades estatais, e a tarefa de um estudo sociológico inclui o desenvolvimento de modelos que clareiem problemas sociológicos da dinâmica social.

Assim, considerou importante neste seu estudo uma documentação meticulosa com fundamento da historiografia, todavia com a necessidade de desenvolver teorias e modelos de relação, a variedade das relações humanas, a compreensão do universo humano, de nós mesmos:

[...] ampliar y profundizar nuestro conocimiento acerca de la manera en que los hombres dependen unos de otros, en todas sus circunstancias: tanto al pensar como al sentir, tanto al amar como al odiar, tanto al actuar como al estar inactivo (ELIAS, 1996, p.20).

Na análise de uma configuração, os indivíduos aparecem orientados entre si, vinculados mediante interdependências diversas, formando conjuntamente configurações

<sup>7</sup> Situação semelhante à que aconteceu na transição SATNO e CONES, em 1998, como será visto mais adiante.

específicas. O conceito de figuração já existia em teorias antigas, a diferença em Elias está no distanciamento que supõe a consciência de si.

Para Elias, as investigações sociológicas deram uma nova orientação aos estudos históricos, pois as investigações históricas padeciam de heteronomia (ausência de autonomia) de suas valorações e de ideias básicas acerca da independência e dependência dos homens. Um homem, mesmo escravo, tem uma autonomia, um campo de ação dentro do qual pode e deve tomar decisões. Na autonomia, mesmo o campo de ação do rei mais poderoso tem limites fixos; está implicado em uma rede de dependências. Com essas observações Elias chegou a um modelo que considera a multiplicidade dos indivíduos como um dos fatores básicos na reflexão dos homens.

Tal estudo levou-o a resultados que podem se apresentar sob a forma de um modelo de interdependências, de um modelo de configuração em que o campo de ação e as dependências dos indivíduos são acessíveis ao modelo empírico. Outro ponto tem relação com esses dois, ou seja, sobre a questão das características que faziam com que a História fosse sempre reescrita. A resposta estava sempre na diferença do alto nível de documentação histórico-científica e o nível comparativamente baixo da interpretação histórico-científica das relações desses detalhes e seu grau de certeza. Elias considerou útil examinar neste sentido os modelos sociológicos de processos de longo prazo ou modelos de configurações específicas dentro de tais processos.

Dentro desses processos e configurações, encontram-se também as transformações das relações de poder, que são problemas de relações e de interdependências, como o de padrões e empregados. Trata-se de equilíbrios de poder instáveis e que, portanto, podem se transformar. Para Elias, nem o capitalismo nem o comunismo constituem um estágio último.

As teorias de Elias, como a do processo de civilização e da formação do Estado, a teoria simbólica do saber e da figuração, não são marxistas, liberais, socialistas ou conservadoras. Ele quis superar uma confusão existente nessas teorias, cujo eixo principal eram as convicções e interesses da sociedade.

Como vimos até então, na Sociologia de Norbert Elias as mudanças sociais, processos ligados às lutas pelo poder e a cultura não devem ser interpretados só a partir dos processos econômicos. Seu modelo de análise pede que se distancie do economicismo, relativismo, idealismo ou nominalismo filosófico. Não é relativista; é necessário um estudo sistemático das configurações sociais e posições, questionando a naturalização das condutas, hábitos de comportamento, hábitos mentais na luta para conseguir o poder e a distinção. No interior das interdependências existem graduações do poder que mostram como variam as influências de

grupos em determinados momentos históricos e ao longo de amplos períodos de tempo. Sua metodologia é processual e relacional. Na análise das mediações é necessário que se utilize um método multicausal, sem esquemas e ideias preconcebidas, focalizando como os processos se articulam entre si. É um processo de trabalho em constante reelaboração, que investiga a interdependência entre processos, relações de força e relações de poder.

O que não muda na Sociologia (de todos os tempos), diz ele, é que os grupos humanos, pequenos ou grandes, se encontram em posições de combate e lutas pela sobrevivência. Grupos em ascensão procuram manter seus *status*, outros tentam se defender do assalto de outros grupos, e os cientistas sociais partilham tais conflitos no grupo em que estão inseridos. Para evitar ser afetado por seus sentimentos e envolvimento pessoal nessas causas, o cientista precisa distinguir entre realidade e fantasia; confrontar com sua verdadeira imagem; ter um maior distanciamento e maior autonomia intelectual. Ao mesmo tempo, participar das questões sociais de sua época, pois: “... não é possível sabê-lo sem uma participação ativa e sem envolvimento” (ELIAS, 2001, p. 39).

Em estudo da variação das relações entre grupos reconhecidos como a “boa sociedade” e grupos excluídos desta “boa sociedade” de uma cidade, Elias percebeu uma categoria fundada em uma relação de poder que é a dos “estabelecidos e *outsiders*”. Uma relação que nega e constitui uma identidade social, em que o que determina a posição de cada grupo é uma combinação de tradição, autoridade e influência, ou sua distinção e poder baseados em um princípio de antiguidade. Uns consideram-se os estabelecidos “exemplos” para os outros, e aqueles que não participam desse “exemplo” são os *outsiders*. Um grupo monopoliza as relações de poder marginalizando e estigmatizando membros do outro grupo. Vários agentes sociais contribuem para essa estigmatização como jornalistas, políticos, família, escola, igreja<sup>8</sup>. E isso ocorre quando um grupo está instalado em uma posição de poder e o outro é excluído desta posição. Essas configurações humanas também podem ser transmitidas e as experiências aprendidas:

La modificación de las configuraciones humanas depende muy estrechamente de la posibilidad de que experiencias que ha tenido una determinada generación se transmitan, como saber social aprendido, a las siguientes generaciones. Esta continua acumulación social del saber aporta su contribución al cambio de la convivencia humana, a la transformación de las configuraciones formadas por hombres. Pero la continuidad en la acumulación y transmisión del saber puede romperse. El aumento del saber no trae consigo ninguna modificación genética del género humano. Las

---

<sup>8</sup> Nova Odessa tem todos os diferenciais de poder: classe social, nacionalidade, ascendência étnica, credo religioso, nível de instrução e a diferença na aparência física e no sotaque, facilitando a estigmatização.

experiencias sociales acumuladas pueden perderse siempre. (ELIAS, 1996, p.24)

## **b) Os processos educativos**

Os processos educativos são universais, mudam de cultura para cultura, de grupo para grupo; são mais amplos que apenas na instituição formalizada. Na Educação como um processo vinculado à sucessão e renovação das gerações sociológicas, as pessoas podem incorporar um mesmo tipo de influência educativa, que pode ser transformada pelas gerações seguintes. Isso ocorre porque os processos educativos são perpassados por conteúdos de consciência, crenças, engajamentos, *habitus*. Para Elias, o *habitus* é incorporado a partir da participação dos indivíduos nas figurações e é um termo que pode ser utilizado tanto para o individual como para o social, significando “segunda natureza” ou “saber social incorporado”. O *habitus* muda com o tempo porque as experiências (individuais ou grupais) mudam, são dinâmicas.

Às vezes, quando as gerações se diferenciam por mudanças históricas (rupturas sociológicas), as transmissões educativas sofrem alguma turbulência, podendo tornar-se mais difíceis. A escolha de novos valores que estruturam as relações de coexistência podem enfraquecer valores anteriores, todavia ocorrem permanências.

\*  
\* \*

Nos processos educativos formais (próprios da instituição escolar) o pano de fundo é todo esse contexto social, que se traduz desde o nascimento da criança em uma família e classe social, nos espaços informais de aprendizagem em diferentes situações sociais, na observação do comportamento dos mais idosos ou convivência com outras pessoas da sociedade. Mudanças nas estruturas econômicas, políticas ou sociais também interferem na Educação formal.

A escola é um dos lugares onde ocorre a produção de um *habitus* pedagógico. A Educação aí ensinada é uma ferramenta fundamental para internalizar um ideal, de variadas formas. E a partir dessa perspectiva, a escola não é apenas um lugar de missão socializadora como também de missão civilizadora de acordo com a teoria de civilização de Norbert Elias. Ela pode ocorrer quando há, por exemplo, a mudança de um regime político para outro, como do período colonial para a república, em que foi necessária a reformulação dos valores éticos, ou a mudança de um sistema basicamente agrário para o industrial, e a adequação para os

novos padrões da urbanização, que exigiram novos comportamentos, uma nova sensibilidade, uma racionalidade capitalista.

Muitas investigações<sup>9</sup> à luz das obras de Norbert Elias oferecem diferentes perspectivas, como um esboço de processo de civilização argentino por meio da escola; a análise de obra literária que ilustra um processo de urbanização no México, em uma configuração de estabelecidos e *outsiders*, integrando na cidade símbolos de progresso e símbolos de degradação.

Em que medida os processos educativos na cidade de Nova Odessa, na escola, na família e na fábrica foram refletidos em cada indivíduo ou grupo e como trabalhadores aprenderam a lidar com normas e ao mesmo tempo aprenderam a optar, decidir e discernir nestes processos, são alguns dos questionamentos que se pretende aqui desvendar. Na sociedade pesquisada, esses processos se desenvolveram a partir da influência de diversas etnias, de diferentes tendências políticas, de eventos e inovações culturais. Na fábrica/local objeto do presente estudo, desde seu início e ao longo do seu crescimento, os trabalhadores adquiriram uma aprendizagem que foi aceita pela necessidade de sobrevivência.

### **c) A gestão do trabalho**

Com o passar do tempo e das gerações, as formas aprendidas na fábrica foram-se tornando “normais”, tornando-se *habitus*<sup>10</sup>. Essas “novas maneiras” ou as regras que se tornaram *habitus* no local de trabalho, passaram por diversas etapas. Eram processos educativos que foram transmitidos primeiramente pela experiência<sup>11</sup>, depois pelos supervisores, depois pelos engenheiros de produção, funcionários que estavam mais ligados à administração.

Em 1958, quando a fábrica S/A Têxtil Nova Odessa (SATNO) sofreu concordata, seu processo de trabalho foi reorganizado por dois engenheiros americanos da firma “Bruce Payne & Associados Ltda” que “atribuíam a quase todo nível gerencial um papel na mudança dos métodos de trabalho maior que o prescrito ao departamento de pessoal”, ao qual caberia

---

<sup>9</sup> Uma das pesquisas apresentadas no XIV Simpósio Internacional Processos Civilizadores, promovido pela Faculdade de Educação da UFGD, Dourados, Mato Grosso do Sul, Brasil, em 2012.

<sup>10</sup> Para Elias, o *habitus* é introjetado a partir da participação do indivíduo numa dada configuração.

<sup>11</sup> Na década de 1950, a função de contra mestre demorava em média 10 anos para ser aprendida.

apenas “... a sondagem das reações dos empregados, e na orientação dos novos empregados ao programa e na resposta a questões e queixas” (BRAVERMAN, 1977, p. 125).

Eles estavam interessados nas condições em que o trabalhador pudesse ser induzido a cooperar no esquema de trabalho da engenharia industrial, o que não poderia se dar sem conflitos, já que o conhecimento balizado na sociedade norte-americana não encontrava correspondência em uma pequena cidade do interior paulista.

O tipo de conduta veiculada pelos meios de comunicação, “moderna para a época”, foi sistematizada por F. W. Taylor, norte-americano *quacker* (protestante). A religião protestante estabelece uma rigidez na conduta: cumprir a vocação com a qual foi predestinado nessa vida, para alcançar a vida eterna. Essa predestinação estava ligada ao trabalho e sua atitude era mais parecida, na década de 1950, com as responsabilidades desenvolvidas por essa fábrica.

Nova Odessa tinha instalado, no final dos anos 1950, os principais recursos necessários à implantação de indústrias: fornecimento de serviços como abastecimento de água e energia elétrica, transporte, sistema bancário e estrutura governamental (serviços de saúde, Educação e segurança). Uma urbanização e industrialização que teve reflexos na organização do trabalho, nas funções administrativas, em que acorreram e encontraram respaldo os trabalhadores da classe média, embora nas pequenas fábricas o trabalho de escritório continuou sendo feito exclusivamente pelo patrão ou parentes próximos.

Moradores da cidade resistiam à ideia de que seus filhos se empregassem em fábricas, como operários. Isso revela também um temor pela quebra da continuidade da estrutura profissional familiar, e de uma provável proletarização, um rebaixamento de classe. Os filhos e filhas de famílias de classe média estudaram fora desta cidade (até os primeiros anos de 1970 ainda não havia sido implantado o Ensino Médio no município) e só a partir de então se empregaram – em funções de gestão pública e privada, os moços, geralmente em funções de chefia, e as moças como professoras<sup>12</sup>.

Já a mentalidade de pessoas vindas da área rural teve que assumir uma nova temporalidade<sup>13</sup>: o relógio, a sirene da fábrica. Uma possível ascensão dos operários a nova classe média – a mobilidade à função de gestão no posto de contramestre – não aconteceu de forma imediata. Nos vários momentos em que a fábrica crescia em capital e produção, implantações de novos modelos de reorganização do trabalho e de administração fizeram-se necessários para educar a mão de obra e adequá-la às exigências da empresa.

---

<sup>12</sup> O que poderá ser visto mais adiante na escola do SESI.

<sup>13</sup> Lourenço (2010).

Após a implantação das normas tayloristas<sup>14</sup>, foi dado seguimento à modernização da administração, com os pressupostos de Fayol<sup>15</sup>, creditando o seu sucesso ao fato de os trabalhadores respeitarem a estrutura e suas chefias. Foi efetivada a burocratização lógica, eficiente e racional de uma grande organização, com o uso da autoridade legal e suas estruturas hierárquicas, com critérios para admissão e promoção, em que os mais preparados atingiam níveis mais elevados na empresa.

Esse distanciamento, tornando as relações impessoais entre a administração e os trabalhadores, principalmente da produção, nos dão a entender o porquê de alguma resistência a que também grande parte dos filhos e/ou netos dos operários ascenderem ao posto de contramestre. Mas, apesar da permanência de muitos trabalhadores no nível de produção, com o tempo, outros ascenderam aos cargos de gerentes, subgerentes, chefes de produção, mestres ou contramestres.

E todos eles, nas décadas posteriores, passaram pelas inovações nos processos de trabalho, que mudaram na forma, mas mantiveram a mesma essência. A escola de Relações Humanas introduziu novidades no local de trabalho, como o aumento da luminosidade e outras variáveis psicológicas como a satisfação, para melhorar a produção dos operários. A teoria motivacional propôs a consideração das necessidades humanas, sociais e psicológicas. Houve um aperfeiçoamento nas formas antigas de administrar e a possibilidade de manifestação por meio de uma mudança estrutural nas empresas. Essas foram alternativas transitórias, como do simples controle para a linha de montagem<sup>16</sup>, depois o controle burocrático e formas contemporâneas de organização do trabalho como organização flexível e “organização de aprendizagem”, em que os funcionários são estimulados a desenvolver uma visão e identidade comum com a empresa.

Essas teorias clássicas de administração, implantadas por décadas, levaram ao aumento e internalização da disciplina em indivíduos, por meio de regulamentações, de uma interação entre o aumento dos controles externos, com aumento gradual na disciplina dos mesmos que se adaptaram às regras. Um processo civilizador, por meio de configurações não só entre estabelecidos e *outsiders*. Mas para considerar a inversão, a transição de fábrica para cooperativa – os *outsiders* no lugar de estabelecidos – passamos a examinar, primeiramente, a

---

<sup>14</sup> O taylorismo fragmenta o conhecimento do processo de trabalho, não exige domínio do conteúdo do trabalho, exclui a possibilidade de participação nas decisões acerca de seu planejamento. As funções mais diretamente ligadas à execução de normas e procedimentos exigem níveis mais baixos de escolaridade.

<sup>15</sup> Conforme texto encontrado no Manual de Treinamento da Engenharia Industrial (CSN), em 02.08.1957.

<sup>16</sup> Algumas visões deste processo podem ser vistas em filmes como “A classe operária vai ao paraíso”, de Elio Petri, e “Linha de montagem”, de Renato Tapajós.

possibilidade de existência nos trabalhadores, em nível interno, da presença de um aguilhão<sup>17</sup>, tal como descrito por Canetti (1995).

A seguir examinamos na perspectiva da psicologia comportamental de Lewin (2011), a existência no local de trabalho de relações entre os contramestres que ao mesmo tempo eram ouvidos por seus superiores e com seus companheiros falavam uma linguagem própria, o “testa de ferro”<sup>18</sup>, o que os tornava uma figura de liderança, desde que não dessem ordens. E se os aspectos de trabalho aglutinados e ensinados por este líder foram vistos pelos trabalhadores como um equilíbrio em movimento e introjetados como “hábitos de trabalho”, conforme os costumes estabelecidos; se esta maneira aceita de fazer as coisas, foi “normatizada” e manteve a vida do grupo naquele nível.

Da mesma forma, continua esse autor, a ruptura ou mudança da atmosfera desse processo educativo para um processo mais aberto, flexível, “solidário”, necessitaria de uma abertura nessa estrutura para mudar a relação de poder. Ou os poderes estabelecidos teriam que ser alterados, destruídos, levando a uma mudança mais profunda do que as formalidades aparentes, pois os valores que orientavam o pensamento de um grupo se ligavam a outros aspectos de poder dentro do próprio grupo (psicológica e historicamente) e essa mudança para ocorrer precisaria de uma “reeducação” dos liderados, em que o líder teria que estar em uma posição de algum poder e tê-lo utilizado para uma reeducação ativa, consciente ou inconscientemente. Também seria importante que as pessoas estivessem insatisfeitas com a situação precedente e necessitassem de uma mudança, ainda que não a expressassem frequentemente. Mas há outras possibilidades também.

No ambiente estudado, os indivíduos que aí estavam/estão trabalhando também receberam ou incorporaram uma “educação” que estava ligada às mudanças de fora, assim como o caminho inverso. Trouxeram para o local de trabalho as transformações sociais que ficaram impressas em suas estruturas mentais, influenciando a produção do trabalho social e a teia de relações em que estavam inseridos, refletindo a configuração existente dos processos educativos na cidade, pautados em uma configuração de estabelecidos e *outsiders*. Do mesmo modo, o que foi gestado ou vivido no ambiente de trabalho vai se refletir fora deste âmbito, contribuindo para transformações sociais.

---

<sup>17</sup> “A ‘espora’, por assim dizer, que faz com que as pessoas busquem atingir uma coisa ou outra é a profunda necessidade de livrar-se das ordens recebidas”. (CANETTI, 1995, p. 306).

<sup>18</sup> Segundo Dicionário eletrônico Houaiss, é alguém que assume a responsabilidade de algo por outrem.



### 3 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE NOVAODESENSE

FIGURA 1 Vista das casas da administração do Núcleo Colonial Nova Odessa na década de 1910



Fonte: Centro de Memória – Unicamp

#### 3.1 Origens da cidade

As origens da cidade de Nova Odessa<sup>19</sup> remontam ao tempo da sesmaria Barra do Quilombo, cujas terras foram divididas entre herdeiros ou vendidas, subdivididas em pequenos sítios com atividade de subsistência. Na década de 1880, as fazendas pertenciam a descendentes e herdeiros de portugueses, a grupos familiares aos quais eram cooptados imigrantes italianos prósperos, que passavam a fazer parte da elite regional, ocupando postos na administração pública e política. Na lavoura, havia a presença de imigrantes espanhóis e italianos trabalhando como agricultores ou com pequenos comércios. Imigrantes norte-americanos também haviam chegado às terras limítrofes às da futura Nova Odessa, logo após a Guerra de Secessão nos Estados Unidos. Mantinham seus costumes<sup>20</sup> e dedicavam-se ao plantio de algodão, que era exportado.

Após a retomada da cotonicultura no sul dos Estados Unidos, houve a necessidade de aproveitar essa matéria-prima aqui excedente e foram criadas, nessa mesma década, algumas fábricas com essa finalidade. Um fazendeiro tradicional do Estado de São Paulo criou a

<sup>19</sup> Atualmente pertence à Região Metropolitana de Campinas. 1/3 de sua área ainda é rural.

<sup>20</sup> As mulheres primavam pela elegância e pela Educação norte-sulinas; os casamentos entre famílias eram conservados; o trabalho honesto e vocacionado proporcionaria acumulação, mas não deveria reger a conduta do trabalho, o que o fez futuramente dedicarem-se a profissões liberais (GUSSI, 1996).

Fábrica de Tecidos Carioba (pano branco em tupi-guarani), no local conhecido como “vila dos americanos” pelo linguajar de pequenos grupos que ali transitavam (posteriormente Americana). Em poucos anos, a Fábrica de Tecidos Carioba foi vendida a dois irmãos de nacionalidade inglesa (Clement e Jorge Wilmot), que deram início à vila operária. A concorrência externa e a abolição brasileira levaram ao fechamento dessa fábrica, que foi reaberta sob a direção de um Comendador alemão, exercendo grande influência sobre a estrutura urbana daquela cidade e região, por representar uma nova concepção de trabalho e de ocupação do espaço. A vila era dotada de melhoramentos como água encanada, esgotos, ruas pavimentadas, praças, jardins, escola para os filhos dos operários, biblioteca, assistência médica e odontológica, Sociedade de Mútuo Socorro, banda de música, clubes de futebol, regatas no rio Piracicaba etc. (os trabalhadores eram italianos, a mão de obra especializada era alemã).

Na mesma linha da política de colonização da Primeira República, que dera origem à colônia agrícola de Villa Americana, foi vendida, em 1905, ao Estado de São Paulo uma das fazendas dos norte-americanos para a criação do Núcleo Colonial Nova Odessa, nesse mesmo ano<sup>21</sup>. Nos primeiros dias após a fundação, esse núcleo recebeu algumas famílias de judeus russos, imigrantes com qualificação profissional (alfaiate, sapateiro, ferreiro etc.) não afeitos ao trabalho rural, motivo pelo qual, no final daquele mesmo ano, abandonaram o núcleo dispersando-se em outras cidades<sup>22</sup>. A vinda de imigrantes letos, uma das designações dos nascidos na Letônia, provenientes de Santa Catarina, considerados bons agricultores, foi uma alternativa, pois vinham de uma experiência agrícola comunitária de longos anos, sendo eles mesmos os responsáveis pelas plantações que cultivavam. Trabalhavam a terra com a ajuda da família, e apenas eventualmente empregavam assalariados (VASSILIEF, 1979). Outro grupo menor, inclusive de russos, veio de cidades letas. Apesar de guardarem diferenças entre si quanto à adaptabilidade ao País, diversificação religiosa e profissional, eram da mesma nacionalidade. Ambos os grupos chegaram em 24 de junho de 1906.

Em Nova Odessa, esses colonos letos aderiram ao liberalismo das elites tradicionais, incorporando velhos discursos. Consideravam-se vítimas de mal-entendidos, devido à dificuldade de compreensão do idioma, submissos aos seus princípios religiosos e resignados aos desígnios de Deus (BOLDRINI, 1989). Todavia, contraditoriamente, foram registrados,

<sup>21</sup> 23 de maio de 1905 é o marco de fundação de Nova Odessa, cujo nome foi dado por Carlos Botelho, Secretário de Agricultura do Estado, que após uma visita à cidade russa de Odessa, procurou seguir o modelo da topografia simétrica daquela cidade.

<sup>22</sup> Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 14.

de setembro de 1905 a agosto de 1909, 29 casos de acirradas contendas entre colonos e a Secretaria da Agricultura<sup>23</sup>.

Nos anos seguintes à fundação do núcleo, foram compradas novas fazendas totalizando 112 lotes urbanos e 176 lotes rurais. Era ideia do então Secretário de Agricultura do Estado, Carlos Botelho, tratar a agricultura com processos racionais, tendo separado, desde o início, vinte alqueires para a criação de um campo de demonstração (agropecuária) do Governo, criando aí, em 1907, o Posto de Zootecnia<sup>24</sup>, conhecido como “Fazenda do Governo”. Os requisitos como ter idade superior a dezesseis anos; ser vacinado, saber contar, escrever e ler, falar o Português e o Francês, restringiam o ingresso por muitos interessados, um dos motivos que levaram colonos de Nova Odessa, com experiência caseira em tecelagem, a irem trabalhar na Fábrica de Tecidos Carioba.

Os italianos que já estavam na região – vindos da região do Vêneto, em que a produção do pequeno proprietário se apoiava no trabalho de toda a família, tendo o pai como autoridade máxima – aproveitaram uma alteração da lei<sup>25</sup> e se mudaram para o núcleo. Os que se instalaram na área urbana, (em sua maioria) viriam paulatinamente a assumir cargos no comércio, na agência postal e no serviço de telefonia, pelo conhecimento do idioma brasileiro. Outros italianos trabalhavam para o Governo, e apontamentos no diário<sup>26</sup> do Núcleo Colonial indicam que alguns eram chamados distintamente de “campônios” e outros de “camaradas russos”.

Coube aos letos e a outros sitiantes próximos às suas fazendas, de outras etnias como a italiana, estabelecidos inicialmente na área rural<sup>27</sup> a fundação de uma Cooperativa (que durou de 1908 até 1925), com o objetivo de vender os seus produtos agrícolas em São Paulo, pois o algodão, entre outras culturas cultivadas em suas propriedades, limitava-se apenas a mercados vizinhos. O pedido de cessão de uma das casas do Governo para instalação do Sindicato

<sup>23</sup> Reivindicações econômicas, prorrogação de prazos para pagamentos de lotes, aquisição e venda de propriedades; negavam-se a prestar serviço, a salário, nas lavouras de café; acomodação, visão individualista, não assumiam opinião publicamente.

<sup>24</sup> O Posto de Zootecnia (ou “Fazenda do Governo”) foi transformado em Instituto de Zootecnia e hoje pertence à Secretaria Estadual de Agricultura e Abastecimento (SAA), do Estado de São Paulo, e interage por intermédio da Agência Paulista de Tecnologia dos Agronegócios (APTA), por meio de seus diversos Polos Regionais de Desenvolvimento, em diferentes regiões do estado, atendendo às suas respectivas demandas.

<sup>25</sup> Por meio de um abaixo-assinado, em 11 de janeiro de 1909, 42 “russos-letos” reivindicaram a anulação da venda de lotes do núcleo a imigrantes de outras nacionalidades que não a russa, com base no artigo 1º do decreto de criação do loteamento. Mas essa sua reivindicação foi considerada injustificada; o artigo havia sido alterado dias antes.

<sup>26</sup> Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 13.

<sup>27</sup> “Com o título definitivo do lote rural receberá o respectivo concessionário, gratuitamente, também o de propriedade de um lote urbano, demarcado na sede do núcleo, do qual terá o usufruto desde que entrar na posse do seu lote rural, podendo nelle edificar à su acusta” (Art. 8º do Decreto de Criação do Núcleo Colonial, 1905).

Agrícola dos Colonos de Nova Odessa, presidido por um leto, foi negado com o argumento de que esse sindicato já estava legalizado, pagava imposto e não seria justo para com os outros comerciantes estabelecidos<sup>28</sup>, situação que causou ressentimentos.

Os casamentos interétnicos não eram aceitos, justificados pelo fator religioso; os italianos que afluíram para a região há mais tempo eram portadores de conceitos enraizados do catolicismo e, aos seus olhos, sua religião era mais flexível e democrática. Essa e outras dificuldades de integração étnico-religiosa não facilitaram a maior integração profissional com outras etnias na área urbana e geraram desconfortos no âmbito de garantia de sobrevivência.

Os letos sentiam-se fundadores do núcleo, porque ele fora “criado para eles” e, ao mesmo tempo, sentiam-se distanciados pela dificuldade do idioma e pelo estranhamento cultural. Os italianos, por sua vez, sentiam-se próximos da cultura local, facilitada pelo tempo de moradia e pela adaptação à língua e à cultura. Todos esses indivíduos foram formadores de uma estrutura mental com numerosas propriedades emergentes, como relações de força, eixos de tensão, construindo uma visão educativa do trabalho a partir desses processos e relações sociais.

### 3.2 Origens educacionais e culturais

FIGURA 2 Escola na Colônia Nova Odessa na década de 1910



Fonte: Centro de Memória – Unicamp

No que diz respeito à Educação, desde sua fundação como núcleo colonial, Nova Odessa teve a atenção das autoridades para esse aspecto. A primeira escola foi fundada em 1907, oferecendo as disciplinas de Português, Álgebra, Literatura e Geometria. Também em 1907 foram instaladas mais duas Escolas Reunidas. O Patronato Agrícola construiu uma

<sup>28</sup> Caixa 49 de Núcleos Coloniais, Maço 4, Correspondência 10, Divisão do Arquivo do Estado.

escola e uma casa para a professora na Fazenda Velha (onde moravam os letos). (Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 47).

Basta citar o “Conto de Escola”<sup>29</sup>, de Machado de Assis, para lembrar o imaginário existente na instituição escolar e que ocorre em via de mão dupla, atestando a influência das mudanças sociais na mente e comportamento dos indivíduos e o que eles implantarão a seguir em suas vidas. O conto narra o contato de um menino (na escola) com a corrupção e com a delação. A corrupção é retratada como fato social aliado à política do favor, base e fundamento do Estado brasileiro, o favor, como obrigação moral entre pessoas que não mantêm vínculos contratuais. Naquele momento, é insuportável para a sociedade brasileira estabelecer relações sociais de qualquer natureza, políticas ou não, com base nos pressupostos racionais do contrato social. Mas havia no menino o pensamento, a solidariedade e o senso de companheirismo, considerados pela sociedade, características de um bom caráter. Por trás da história do menino, a indicação de um rumo ético e político da nação, a representação da ideia de que as gerações seguintes viriam a ser mais honestas e de bom caráter.

Assim como diversos acontecimentos marcaram a transição da Monarquia para a República em nosso País, e levaram à criação, no Estado de São Paulo, dos Grupos Escolares em 1893, também em Nova Odessa isto ocorrerá. Na formação da sociedade novaodessense, as escolas aliaram necessidade local com orientações governamentais. A instalação de escolas isoladas ou reunidas continuou reproduzindo a separação urbano-rural, pois as escolas eram sempre instaladas – uma na zona rural e outra na zona urbana – atendendo ao número de moradores existente em cada área. Por longo período, essas escolas isoladas e/ou reunidas existiram como alternativa à possibilidade de serem instalados grupos escolares com organização administrativa e pedagógica.

A Educação era transmitida primordialmente pela família. As crianças adquiriam e imitavam muitas das características da personalidade dos pais e dos avós, seus padrões morais e culturais, as dificuldades, os rancores e os esforços em sobressair em um povoamento mesclado de interesses, segregações, paixões e resoluções. Isso tudo foi existente e relatado na fala de muitos moradores antigos, com referência à pouca interpenetração das etnias naquele momento (BÚRIGO, 1997).

A participação das crianças no trabalho — “A cultura do algodão dispensa o trabalho dos adultos, podendo suas tarefas ser feitas por mulheres e crianças. A colheita é mais um

---

<sup>29</sup> Esse conto narra o primeiro contato do menino Pilar, com a corrupção e a delação. Outro menino, filho do professor, oferece ao primeiro uma moeda em troca da resolução de algumas lições de sintaxe; outro aluno vê a transação dos dois e os denuncia ao professor que os castiga. As ações são permeadas de hesitações, imaginações e intenções, comparadas aos acontecimentos sociais do Brasil Republicano.

passatempo [...] crianças e velhos são aproveitados nesse mister...” (ARRUDA, 1957, p. 310) — era um conhecimento transmitido de uma geração a outra. A relação escola-trabalho ainda não estava ligada à necessidade de qualificação<sup>30</sup>.

A proximidade dos valores entre família e escola, segundo Figueira (1981), implica a continuidade família-escola, que subentende uma proximidade entre os valores, atitudes e usos da linguagem com que a criança se depara em seu ambiente familiar e escolar. A descontinuidade família e escola pode ser, em contrapartida, descrita como um confronto entre os valores, atitudes e usos da linguagem esposadas umas e outras.

Trabalhadores rurais, em determinados momentos, se esforçam para que seus filhos estudem com o objetivo de que esses possam subir na escala social (REYGADAS, 1994; MILLS, 1974; BOURDIEU, 1998), mas “as estratégias que visam a afastar os filhos da produção agrícola nem sempre estão ligadas ao desejo de vê-los partir para a cidade” (STANEK, 1998, p. 120). Quando essa necessidade se faz presente, a inserção no mercado de trabalho, entre os trabalhadores manuais e não manuais, além de qualificada de acordo com a atividade a ser desenvolvida, requer algum nível de escolarização. “A necessidade de utilização precoce do trabalho dos filhos desde logo limita as pretensões quanto à escolarização, que se resume, para a maioria dos jovens, no Curso Primário” (BILAC, 1978, p. 151).

Não foi o que aconteceu com os letos, que já chegaram alfabetizados e davam grande importância ao ingresso e à permanência das crianças nas escolas, pois essas representavam o acesso aos textos bíblicos e manutenção da cultura<sup>31</sup>.

Na ocasião de criação do Núcleo Colonial (1904), era escrito um jornal por um leto batista (*Lihdumneeks* = O Desbravador) subvencionado pelo poder público, com o objetivo de orientar e informar os colonos letos no Brasil, na Argentina, na Rússia e na Letônia<sup>32</sup>. Um leto luterano que exercia funções de agente de imigração junto à Secretaria de Agricultura remetia jornais de Londres e revistas em língua leta, e compôs um dicionário Leto-Português, vendido por mil réis. Entretanto, “O Desbravador” publicava críticas enviadas aos batistas, criando polêmicas religiosas e isso pesou para que o jornal cessasse suas atividades, quando correu a mudança de secretário de agricultura em 1908. No ano seguinte, outros letos passam a

<sup>30</sup> Para Bruno (1994) qualificação é um conjunto estruturado de elementos distintos, hierarquizados e relacionados e que decorre de contextos históricos e situações bem definidas e, portanto, diz respeito à capacidade de realização das tarefas requeridas pela tecnologia capitalista.

<sup>31</sup> Com o passar dos anos chegariam a ter em sua comunidade alguns compositores, escritores e poetas (geralmente obras sacras).

<sup>32</sup> Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 29.

distribuir outro jornal (*Biedrotajs* = Aquele que reúne camaradas) que fracassou “devido ao indisfarçável objetivo de doutrinação política esquerdista” (PEREIRA, 1968, p. 15).

Essa disputa<sup>33</sup> por meio dos jornais mostrava, além da diferença de opção religiosa<sup>34</sup> e política, uma possível formação de vida econômica e burguesa, segundo Weber (1967), favorecida pela concepção de vida puritana, a predestinação e o acúmulo de capital. Os letos tinham sua coesão orientada pela religião, negando os prazeres terrestres e o trabalho familiar justificava a vida do homem na terra. Mais adiante, em 1919, novamente alguns letos voltam a editar outro jornal em língua leta (*Grutz* = O grão), mas suas atividades foram dificultadas pelos mentores do *Biedrotajs* e esse jornal não teve longa duração (PEREIRA, 1968, p. 15).

### 3.3 A emancipação do núcleo colonial

O núcleo emancipou-se oficialmente em 1920, desvinculando-se da tutela governamental, passando a pertencer à Villa Americana. Na área rural, pequenos colonos que arrendavam uma porção de terra sob condição de destinar parte de sua produção como pagamento ao Governo passaram a trabalhar para grandes proprietários rurais, em que havia diversificação de culturas produzidas (BÚRIGO, 1997).

Na área urbana, o ramo têxtil cresceu com a participação do pequeno capital comercial na compra de máquinas de beneficiar algodão, adquiridas por letos e italianos empreendedores, com predominância dos últimos. De 1924 a 1937, notícias do jornal O Município (1924) indicavam que Nova Odessa era um povoado próspero, com reflexos na autonomia econômica<sup>35</sup>, política<sup>36</sup> e social<sup>37</sup>.

Ao lado dessa efervescência no povoado, em Americana surgia um novo sistema de trabalho que mais tarde seria copiado pelos operários de Nova Odessa – o façonismo. Rodrigues (1978) em sua pesquisa relatou uma das origens desse sistema: uma indústria de fitas de seda com doze teares suíços foi herdada pelos filhos após a morte de seu proprietário. Como eles não tinham inclinação para a indústria, levaram-na à falência. Foi alugada a dois ex-operários que, por falta de capital, não conseguiram continuar o trabalho. Associaram-se a

<sup>33</sup> Segundo Paul Freston (1993) os batistas representavam o tipo sociológico da seita e o luteranismo representa um tipo sociológico diferente, que limitou sua influência sobre o conjunto; é uma fé de imigrantes, com características de uma igreja (não de seita) que deixou o espaço político que tinha no seu país de origem.

<sup>34</sup> O luteranismo professava que o cumprimento do dever era uma maneira aceitável para Deus: o indivíduo devia permanecer na profissão e na posição em que Deus originalmente o colocou.

<sup>35</sup> Matérias diversas: reforma de logradouros públicos, instalação de novas indústrias, novos estabelecimentos comerciais (bar-restaurante, padaria, sorveteria), rendimento dos lotes de algodão.

<sup>36</sup> Matérias diversas: visitas de candidatos, acusações mútuas de traições partidárias, comícios.

<sup>37</sup> Matérias diversas: inauguração de Theatro, Cinema Guarany, Clube Recreativo de Bola ao Cesto, Esporte Clube Progresso, Jornal A Primavera, Rádio Jornal Excelsior, Festas e *Soirées*.

um ex-contramestre de uma tecelagem da cidade de São Paulo que enviava a matéria-prima em rolos para Americana. Mas a tecelagem de São Paulo diminuiu sua produção e deixou de enviar a matéria-prima. Os teares ficaram parados. Um vendedor de fios de seda soube dos teares, fez acordo com a tecelagem de São Paulo para trabalhar a matéria-prima recebendo pelo serviço prestado, sem necessidade de emprego de capital, dando início ao que se conhece nessa região por *façonismo* (RODRIGUES, 1978, p. 13). Alguns *façonistas* também eram considerados proprietários de uma indústria têxtil, que prestavam serviços de mão de obra mecanizada a terceiros.

Façon é uma expressão de origem francesa “*à façon, se dit d’un travail exécuté sans fournir les matériaux*”, um sistema de trabalho correspondente à simples prestação de serviço. Segundo Pagnani (1976), entre os processos artesanais característicos do século XVII havia atividades produtivas voltadas para a manufatura de partes componentes de produtos finais; as principais indústrias (têxteis) estavam agrupadas em base doméstica:

[...] um tipo de subcontratação com peculiaridades de caráter não formal e não organizado, no que tange à estrutura singular da economia feudal ainda é encontrado na indústria têxtil moderna sob o sistema à façon [...] (PAGNANI, 1976, p. 41)

Em Americana, esses estabelecimentos eram instalados, inicialmente, na residência de um operário capacitado e limitavam-se a um ou dois teares, que eram movimentados após o chefe de família ter encerrado o trabalho regular. A matéria-prima era fornecida pela própria indústria onde trabalhavam e transportada, na maioria das vezes, em pequenas carrocinhas, carro de mão e até mesmo na traseira de bicicletas. Para pagamento das máquinas, trabalhavam de doze a quinze horas por dia, quando as crises e consequentes cortes de serviço não afetavam sua indústria. Com o passar do tempo, a mulher e alguns dos filhos mais crescidos aprendiam a trabalhar no tear<sup>38</sup>, o que permitia ampliar as horas de funcionamento da máquina. As relações entre o *façonista* e seus operários foram sempre mais amistosas que aquelas registradas na indústria autônoma, não só pelo fato de trabalharem lado a lado, mas também por serem frequentes as relações de parentesco.

Como se pode verificar, no *façonismo*, a Educação **para** e **no** trabalho acontecia na própria residência do trabalhador e era ensinada no espaço familiar, muitas vezes nas “horas livres” do trabalho caseiro ou se alternando com ele. Era ensinada (ou imposta) pelo pai, pela necessidade de sobrevivência. Esse operário “*façonista*” capacitado – mestre ou contramestre

---

<sup>38</sup> Pode-se formar uma imagem de opressão ou excesso de trabalho familiar semelhante à cena existente no filme *Cidade das Mulheres*, de Federico Fellini.



de fiação – levava, em média, dez anos para adquirir essa habilidade. Nesse cenário, a família era o quadro formativo fundamental das novas gerações de trabalhadores.

A Educação formal passou a desempenhar papel importante com uma crescente complexidade nas atividades trabalhistas, impulsionada pelo crescimento e aquisição de novas máquinas em Americana, sede do município (Nova Odessa ainda era povoado).

Em 1928, em Nova Odessa, um professor leito teve sua escola fechada por lecionar em idioma estrangeiro<sup>39</sup>, enquanto outro leito instalou na Fazenda Velha uma escola batista, para ambos os sexos, com cursos diurnos e noturnos, com o lema: “Não há ensino religioso, porquanto a escola respeita as opiniões e crenças”<sup>40</sup>. Um imigrante italiano, próspero, doou terreno para a construção do Grupo Escolar,<sup>41</sup> inaugurado em 1933 na área urbana, para onde foi a escola que já existia nesta área, atendendo a meninos e meninas da primeira à quarta série.

Sud Menucci, então delegado escolar da região (1938), e que fazia parte da comissão para a elaboração e revisão da Lei Quinquenal de alteração e criação de Distritos, Municípios e Comarcas, escreveu ao professor Henrique de Campos, diretor do Grupo Escolar Dante Gazzetta, para que ele promovesse um movimento para elevação do povoado a distrito (Nova Odessa – edição histórica, {197?}), o que veio a ocorrer em janeiro de 1939.

Os subprefeitos do novo distrito incluíam descendentes de portugueses, vários descendentes de italianos e apenas um de letos<sup>42</sup>, que, com a irrupção da Segunda Guerra Mundial, seriam duramente perseguidos conforme entrevistas em Búrigo (1997, p. 82): “Preconceitos e perseguições que os atingiram durante a ditadura Vargas, como restrições a atividades políticas, salvo conduto pra se locomoverem, registro de estrangeiros na polícia e outros presumíveis, mas não mencionados”. Finda a Guerra Mundial, foi favorecida a industrialização e notícias de jornal falavam sobre a divisão do mundo em duas ideologias, questionando o posicionamento dos leitores frente aos rumos do Brasil<sup>43</sup>.

Empresários nacionais unem-se para reconstrução dos abalos que conflitos nacionais e mundiais haviam causado em seus negócios, intensificando a “racionalização das atividades

<sup>39</sup> Jornal O Município, (1924) em 23.12.1928.

<sup>40</sup> Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 21.

<sup>41</sup> Em 1999 este grupo escolar é municipalizado, criando a atual Escola Municipal de Ensino Fundamental Dante Gazzetta.

<sup>42</sup> Azil Martins (1939-1940) era comerciante e seu suplente Oscar Araiun, era comerciante e industrial; Ferrúcio Gazzetta (1941-1947), nomeado pelo interventor Fernando Costa, era industrial; Alexandre Bassora (1948-1951) era comerciante; Ferrúcio Gazzetta novamente (1952-1955); Pedro Abel Jankovitz, comerciante, foi sub-prefeito em 1956, ano do Cinquentenário da Imigração Leta; Isidoro Bordon (1957-1959) era comerciante. (BÚRIGO, 1997, p. 56.)

<sup>43</sup> Jornal O Município (1924), vários números de 1938 a 1946.

produtivas e não produtivas, como o comportamento nas ruas e a organização das atividades domésticas” (VARGAS, 1985, p. 168). A Educação não escapou às suas influências, pois suas diretrizes seriam incorporadas ao sistema educacional a partir 1945, quando, na jornada da Educação, destacavam-se o caráter “educativo do trabalho industrial” e a importância do ensino primário para a difusão de um comportamento “racional”, conforme se depreende da longa citação a seguir:

No ensino primário será necessário e suficiente orientar o espírito da criança para o fato de que qualquer trabalho concreto, ou mesmo uma opção singela, pode ser executada de diversas maneiras, umas mais simples, outras mais complicadas, e que entre essas formas de proceder deve ser procurada aquela que permita realizar o objetivo com menor esforço. Para isso é preciso de antemão, pensar na maneira pela qual se deve realizar o trabalho e que, portanto, toda ação deve ser subordinada a um plano preestabelecido. Também se deverá fazer compreender à criança que a divisão do trabalho traz vantagens, que cada um deve executar a parte do trabalho para que possui mais jeito ou que está mais de acordo com sua constituição; tal como se verifica em todas as manifestações da vida na natureza, e que assim o trabalho se tornará mais rápido e mais perfeito. (Revista do IDORT, 1946, FEVEREIRO, p. 33).

Dentre as medidas para o projeto de desenvolvimento, em 1947 “foi aprovado o primeiro loteamento urbano de Nova Odessa, a Vila Azenha”<sup>44</sup> e em julho de 1949, a Lei orgânica nº 176 do município de Americana e a lei nº 194 de dezembro de 1949 que determinou a isenção de impostos municipais para indústrias, facilitou a instalação de fábricas de grande porte como a S/A Têxtil Nova Odessa (SATNO), no distrito com o mesmo nome. Ao mesmo tempo começavam a crescer as indústrias têxteis façonistas em Nova Odessa, fenômeno já descrito e que ocorrera anteriormente na vizinha Americana. Uma grande transformação, marco para seus moradores, começou a ocorrer com a instalação da SATNO, que será descrita a seguir.

---

<sup>44</sup> Nova Odessa – edição histórica, {197-?}, p. 47.

## 4 UM SONHO CAPITALISTA, SUA ASCENSÃO E DECLÍNIO

*“Nova Odessa,*

*Uma típica paisagem de interior, uma pequena vila desponta ao lado de um leito ferroviário, um prédio bem situado, homens comuns passariam aqui e nem sequer notariam, mas quatro homens perceberam que poderiam transformar aquele lugar em uma obra de arte.*

*Foi assim que um pai, dois filhos e um amigo, tiveram a ideia de fundar neste local uma empresa.*

*Americana, já se constituía naquela época um bom centro consumidor de fios de algodão, e assim em 13 de dezembro de 1946 era fundada a S/A TÊXTIL NOVA ODESSA.*

*A estrada de ferro se encarregaria de trazer no seu leito as primeiras máquinas, e o **sonho** começava, depois viria a matéria-prima e levaria o produto acabado, pois era o principal meio de transporte da época, as rodovias eram todas sem asfalto.*

*Os quatro donos da ideia foram: Dr. EDDY DE FREITAS CRISSIUMA, seus filhos Sr. JOSÉ EDUARDO DE FREITAS CRISSIUMA e o Sr. FERNANDO DE FREITAS CRISSIUMA, e o amigo era o Dr. DECIO FERRAZ NOVAES.*

*Em um terreno de 24.628 m<sup>2</sup> com uma área construída de 5.000 m<sup>2</sup>, passaria a produzir a partir de Setembro de 1950 fios de algodão cardado, operando inicialmente com 5.000 fusos com uma mão de obra de aproximadamente 100 funcionários. No início, a maioria dos empregados era constituída basicamente de pessoal de Indaiatuba e sul de Minas, que eram especializados e vinham treinar a mão de obra existente na região, até então inexperiente.”*

*(Jornal Integração, Fábrica 1 e Fábrica 2, Distribuição Interna, S/A Têxtil Nova Odessa, Ano 1, Número 01, Outubro de 1984)*

#### 4.1 Criação da Sociedade Anônima Têxtil Nova Odessa – SATNO

FIGURA 3 SATNO em meados da década de 1970



Fonte: Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 75

Foi assim que o sonho foi relatado depois de vinte anos, no auge de sua ascensão. Mas seu início deu-se em 13 de dezembro de 1949, na Avenida Dr. Carlos Botelho, 655 (avenida central que faz a ligação Sumaré – Nova Odessa – Americana). O prédio comprado havia sido de uma beneficiadora de algodão de empresários letos que havia encerrado suas atividades. Após sua compra, esse prédio foi sendo ampliado até totalizar 15.000m<sup>2</sup>. Esse local aliava a conveniência de situar-se ao lado da estrada de ferro para escoar a produção e da região ser boa produtora algodoeira: a matéria-prima (algodão descaroçado) era comprada em Leme, Pirassununga e no Nordeste. Sua atividade era fiação de algodão e beneficiamento de fios. Eddy de Freitas Crissiuma, fundador da Sociedade Anônima Têxtil Nova Odessa – SATNO, morava na cidade de São Paulo, capital, onde também ficava o escritório de vendas dessa fábrica. Artigo de jornal consta o bom relacionamento dessa fábrica com o Governo do Estado desde seu início:

Em negociações com o Governo do Estado, por meio da Secretaria de Agricultura, a S.A.Têxtil Nova Odessa concordou em permutar uma área de sua propriedade por uma área de domínio da Fazenda do Estado, para a construção de casas para seus operários. (Jornal *O Liberal*, da cidade de Americana, “Ata da 6ª Assembleia Geral Ordinária”, em 24.06.1951)<sup>45</sup>

O impacto em seus moradores também foi sentido:

As pequenas indústrias existentes em Nova Odessa eram vistas pelos moradores como exploradoras. Quando essa fábrica chegou, ele trouxe os

<sup>45</sup> Porém, as únicas casas geminadas que poderiam assemelhar-se à vila operária, próximas à SATNO, constam como propriedade de um russo-letão; e segundo um ex-contador da fábrica “... a Têxtil nunca deu casa pra morar, ela ajudava... ajudava, dava um vale, mas o funcionário que pagava...” (BÚRIGO, 2004).

moldes de São Paulo – cumpria leis, tinha uniforme, Cooperativa de alimentos, ainda que esses benefícios não estivessem presentes no início de sua fundação (BÚRIGO, 2004).

A genealogia mantida e usada permitiu a estratégia de manutenção do poder e a integração de necessidades de parentesco e economia: o recrutamento de famílias vindas de Leme, diretamente da fazenda Cresciumal; uso de aprendizes do SENAI, prática do ensino profissional na Associação Protetora da Infância<sup>46</sup>, da família Queiroz, como podemos ver na genealogia abaixo descrita.

A família de Eddy de Freitas Crissiuma foi uma referência de família próspera e bem sucedida para trabalhadores e moradores da cidade. Suas raízes vêm da aristocracia rural do estado de São Paulo, devido à aliança matrimonial de Eddy com Alice de Souza Queiroz, uma das netas do Barão de Souza Queiroz. Antonio, um dos filhos do Barão, foi industrial na época em que se iniciava a tecelagem de algodão e fundou em 1875 a primeira fábrica de tecidos no local hoje denominado Carioba (em Americana, vizinha de Nova Odessa). Seu irmão José (pai de Alice, casada com Eddy) foi grande cafeicultor em Leme, em que possuía a Fazenda Cresciumal<sup>47</sup>.

Eddy, Alice e seus três filhos – José Eduardo, Fernando e Maria Alice – nunca moraram em Nova Odessa. José Eduardo e Noêmia Lara Vidigal tiveram dois filhos; Maria Alice e Luis Vieira de Carvalho Mesquita (diretor do Jornal “O Estado de S. Paulo”<sup>48</sup>, naquela época) tiveram quatro filhos; Fernando e Iolanda Cardoso de Almeida tiveram quatro filhos: Ronaldo, Jorge, Renata e Fernanda. Em meados de década de 1950, a direção da fábrica já estava com os filhos de Eddy: José Eduardo era Diretor Comercial, mesmo cargo que “transmitiria” a seu filho José Eduardo Filho (Eduardinho); em 1957, com a morte de seu pai Eddy, José Eduardo assumiria a fábrica. Fernando era Diretor Industrial (na ficha de número 70 consta seu nome como encarregado de escritório) e seus filhos Ronaldo e Jorge seriam, respectivamente, Administrador Financeiro e Diretor Industrial até 1998. O modelo familiar manteve-se hereditariamente, favorecendo o espelhamento de costumes e visões diferentes para muitos trabalhadores.

<sup>46</sup> A “Associação Barão de Queiroz de Proteção à Infância” foi fundada em 10 de novembro de 1874, como “Sociedade Protetora da Infância Desvalida”. Funcionou como internato até 1947. Em 1949, em acordo com a Secretaria de Educação passou a denominar-se Grupo Escolar D Ana Rosa. Em 1954, em acordo com Carvalho Pinto e Juizado de Menores (e pequena mensalidade dos internos), passou a ter aprendizado profissional. Contava em 1974 com oficinas de marcenaria, lustração, vime, tipografia, encadernação, serralheria e mecânica. Instrução religiosa na própria instituição.

<sup>47</sup> Cresciuma = nome de um arbusto muito comum naquela região.

<sup>48</sup> O jornal *O Estado de São Paulo* foi elemento chave para a formação do IDORT e veiculação de suas ideias moralizadoras. (ANTONACCI 1993, p. 236-237).

Os primeiros trabalhadores, para iniciar a produção, em 1950, constam no Livro de Registro de Empregados<sup>49</sup>. No dia 1º de agosto, foram registrados 21 operários, sendo treze homens e oito mulheres; dez homens em cargos específicos e os outros onze, menores de idade<sup>50</sup>, como aprendizes. Até 26 de outubro desse mesmo ano, outros homens foram admitidos em funções intituladas de ajudante de fábrica e as mulheres em funções como fiandeira, retorcetriz, maçarqueira<sup>51</sup>.

Dos operários locais, alguns eram filhos de moradores antigos da cidade<sup>52</sup>, descendentes de imigrantes italianos, que vieram na década de 1890<sup>53</sup> para o estado de São Paulo. Eram os filhos mais novos que foram trabalhar como aprendizes. Seus pais haviam sido (alguns ainda eram em 1950) agricultores e funcionários públicos. A agricultura na região já estava bem escassa, a oportunidade de emprego também era pouca, contudo, os familiares de italianos que ficaram mais prósperos e já haviam adquirido o status de comerciantes, só bem posteriormente se empregariam nessa fábrica, todavia em cargos de administração.

As duas famílias de Indaiatuba, que vieram a seguir, já tinham experiência têxtil e foram aliciadas com propostas tentadoras como a duplicação do salário. Outros trabalhadores que vieram trabalhar nessa fábrica em cargos superiores ao de operário de produção (mecânicos, eletricitas, técnicos) não quiseram que seus filhos trabalhassem na fábrica como operários<sup>54</sup>.

Os funcionários nos cargos de direção ou técnicos residiam em outra cidade. Um dos filhos do proprietário (Fernando) foi um dos primeiros empregados registrados na função de auxiliar de escritório, ao lado de apenas um guarda-livros, pois o escritório sede ficava em

<sup>49</sup> Livro numerado, de 100 páginas, onde os trabalhadores foram registrados por ordem de admissão no período que vai de 01 de agosto a 26 de outubro de 1950.

<sup>50</sup> Segundo Bruno (1996), nas regiões onde prevalece a mais-valia absoluta, a acumulação do capital dá-se por meio da intensificação da jornada real; eliminação da porosidade entre as operações, sem qualificação dos trabalhadores, resultando na inserção precoce de crianças e adolescentes no mercado de trabalho, como pudemos constatar nas primeiras fichas da S.A. Têxtil Nova Odessa.

<sup>51</sup> Segundo o Dicionário Eletrônico Houaiss, fiandeira é a mulher que se ocupa da fiação, a retorcetriz cuida da máquina onde os fios são retorcidos e a maçarqueira da maçaroca ou fuso onde os fios são enrolados.

<sup>52</sup> Os nomes das famílias de trabalhadores de Nova Odessa não constam em nenhum livro biográfico. No livro Nova Odessa – edição histórica, [197?], conseguimos localizar alguns dos sobrenomes encontrados entre as fichas do registro de Empregados desta fábrica.

<sup>53</sup> Segundo Alvim (1986), houve momentos distintos da imigração italiana para o Brasil, que diferenciam seus imigrantes quanto ao poder aquisitivo, postura social, conduta política e região expulsora da Itália.

<sup>54</sup> Um morador, cujo pai veio de outra cidade trabalhar nesta fábrica no cargo de mecânico, não permitiu que sua mulher, filho e filha trabalhassem como operários. Os filhos trabalharam no comércio, formaram-se em contabilidade e trabalham nessa área. Outra moradora, que auxiliava nos trabalhos do bar de propriedade de sua família, localizado em frente à fábrica não teve a permissão dos pais para trabalhar na SATNO. Hoje trabalha no comércio.

São Paulo (capital). Com o crescimento da empresa, funções e/ou necessidades, ele assumiu uma das diretorias. A importância do escritório residia em escrever as regras, relacionar quem trabalhava onde e quanto ganhava, fazer formulários, assim como controlar os cartões de ponto e outras fiscalizações.

Aos poucos foram sendo admitidos mais operários de ambos os sexos. Até o número 100, um item que constava nos registros e que depois passaria a não existir era a cor da pele. Naquele momento, apenas um homem era negro, enquanto havia 21 mulheres negras. Essas se situavam nos cargos e salários mais baixos, ao lado das mulheres mais velhas. A partir do número 101, começaram a usar o sistema de fichas (aproximadamente 20 x 15 cm).

Em 1951 já havia 300 operários trabalhando na SATNO<sup>55</sup>. Uma sirene instalada na fábrica mudara a noção do tempo. Junto com ela, a introdução de uma nova racionalidade causou uma verdadeira revolução no aspecto social e uma transformação na sociedade a ela vinculada, em especial nos trabalhadores da nova fábrica então instalada.

Um esquema de recrutamento<sup>56</sup> se fez necessário para aumentar a produção.

Algumas famílias vieram diretamente da fazenda Cresciumal: “Antes de vir trabalhar na “Fiação”, trabalhava na Fazenda Cresciumal, do seu Edi Crissiuma, na cidade de Leme; veio quase todo mundo de lá; minha família veio toda pra “Fiação ” (maquinista 1)<sup>57</sup>”, e os adolescentes vieram com seus pais (familiares) de cidades de Minas Gerais (quase exclusivamente de Alfenas, de Paraguaçu e de Machado<sup>58</sup>). Um dos filhos do dono da fábrica ia às cidades mineiras, conversava com uma pessoa, a notícia se espalhava. E aí vinham, na mesma carroceria de caminhão, duas ou três famílias.

Eram famílias extensas, pai, mãe, filhos, avós, sobrinhos, enteados, apadrinhados, que vinham em grupo. Foi possível perceber em famílias que vieram de fazendas (no processo de urbanização do país) um sonho de ascensão; a cidade tinha, para elas, uma imagem de progresso. Essa euforia do algo novo que os entusiasmava estava aliada à possibilidade de adquirir algo melhor, em contraponto à desilusão causada pela precariedade da vida rural<sup>59</sup>.

<sup>55</sup> Jornal O Tempo (1945), em 03.06.1951.

<sup>56</sup> Semelhante ao encontrado em Alvim e Lopes (1990).

<sup>57</sup> Entrevista de pesquisa em Búrigo (1992).

<sup>58</sup> Nesta microrregião de cidades mineiras uma grande fábrica têxtil havia sido desativada e muitos de seus trabalhadores foram recrutados pela SATNO.

<sup>59</sup> Do ponto de vista do futuro, do destino dos filhos, de trabalhadores rurais da cidade de Leme, as estratégias de encaminhamento deles é resultado da ação conjunta de diversos fatores, pois ainda que a agricultura sofresse uma forte concorrência das carreiras que visavam a melhorar o status social, os pais relutavam em aceitar a possibilidade de que seus filhos fossem, um dia, embora para a cidade (STANEK, 1998). Motivos pelos quais se pode supor que vieram todos juntos, como grupo familiar para Nova Odessa.

Enquanto não tinham emprego, esses migrantes se alojavam em casa de outra família, parentes ou conhecidos, até conseguirem arranjar um local de moradia. Aos que conseguiam ser contratados na SATNO, a empresa pagava o aluguel de uma casa de quatro cômodos, por um período de quatro a cinco anos (desde que tivessem quatro ou mais membros trabalhando na fábrica). Alguns não se adequaram à vida fabril, mas a maioria permaneceu na fábrica, conseguindo, ao longo do tempo, adquirir uma habitação e melhorar seu status.

Essas migrações que ocorreram para a cidade, em função dessa fábrica, inverteram a posição dos habitantes locais no quadro populacional<sup>60</sup> e alteraram a configuração da população já existente no local. Ainda que os primeiros imigrantes italianos se tenham instalado na área urbana, pela facilidade de comunicação, e os que não tinham igual facilidade, geralmente letos, tenham se mantido à margem<sup>61</sup>, todos os que se haviam estabelecido na região antes de 1950<sup>62</sup>, formaram um quadro (no sentido figurativo)<sup>63</sup> com distintos coloridos; os que vieram depois dessa data tiveram que optar pela cor que mais lhes conviesse.

Os migrantes, em grande parte vindos de Minas Gerais, após se confrontarem com o modo de ser dos moradores antigos da cidade — que eram também diferenciados pelo fator religioso<sup>64</sup> — tiveram que se adequar a uma nova visão de economia, de poupança ou mesmo de lazer, que na década de 1950 estava sendo implantada nessa fábrica<sup>65</sup>. Esses novos grupos

<sup>60</sup> Em 1950, a população rural era de 1805 habitantes contra 1427 habitantes da população urbana. Em 1960, a população urbana passou a ser de 3096 habitantes, contra 2612 habitantes da população rural (ver em Anexos, Tabela 2, p. 127).

<sup>61</sup> Os letos, por exemplo, mantiveram-se unidos, guardando toda uma conduta de vida que ainda hoje os distingue dos demais moradores da cidade: são quietos, atentos, se solicitados, mas sua cordialidade é restrita àqueles da mesma etnia ou com os quais já tenham uma intimidade adquirida e supervisionada. Essa supervisão ficava a cargo de sua igreja, que mantinha um controle disciplinar sobre seus fiéis, com a proibição de casamentos interétnicos. Anos depois, essa restrição passou a ser apenas quanto à diferença religiosa.

<sup>62</sup> Os imigrantes norte-americanos, luteranos, foram grandes proprietários rurais; os imigrantes letos, batistas, foram pequenos proprietários rurais; os primeiros imigrantes italianos, católicos, da região, provavelmente pertenciam à classe dos meeiros e pequenos proprietários; formando todos conjuntamente uma classe pouco afeita a proletarização, ou aos interesses das classes menos favorecidas.

<sup>63</sup> Para esta análise, consideramos os estudos de Elias (2000) e (1990).

<sup>64</sup> Em 1950, os protestantes eram considerados bons operários, pois eram obedientes e submissos. A religião protestante não permitia o contato desnecessário com outras pessoas: cada um deve cumprir de forma bem resignada a vocação com a qual foi predestinado nesta vida, para alcançar a vida eterna, predestinação que estava ligada ao trabalho, conforme pode-se ver em Weber (1967). A religião católica, na década de 1960 nessa cidade, embora pregasse a igualdade, tinha suas distinções de classe, ainda que não explícitas doutrinariamente: havia na cidade um catolicismo popular, um ato de fé, com seus santos, festas, tradições, coisas simples e havia um catolicismo voltado para uma elite, com o qual era preciso colaborar financeiramente (pagando uma quantia, nem sempre possível para o poder aquisitivo popular).

<sup>65</sup> Lembramos que esse tipo de conduta “moderna” para a época foi sistematizada por um americano *quacker*, protestante (F.W.Taylor). Sua difusão nos meios de comunicação daquela região foi notória: Jornal O Tempo (1945) em 27.02.1952; Jornal O Liberal (1951), “Horário das indústrias” em 21.03.1954; “C.E.I.A. – Consórcio de Expansão Industrial de Americana”, em 28.09.1953; “Racionalização dos serviços da Prefeitura” em



familiares migrantes se chocaram, na fábrica — com o “modernismo” da racionalização, da administração científica do trabalho e da predestinação do trabalho em uma visão protestante; e na cidade — com o distanciamento de classe econômica, não explícita, mas exercida em nível de costumes, no grupo católico com o qual até aquele momento se confrontaram de imediato (moradores antigos da cidade).

[...] nós mineiro não ficou fácil de adaptá porque era completamente diferente... sistema do povo, que aqui era só leto, diferente do brasileiro, inclusive naquela época tinha até medo dos letos... fomo adaptando, devagar conversando entre nois, os mais novo fomo entrosando” (BÚRIGO, 2004).

Em meados de 1950, havia uma média de 800 famílias trabalhando na fábrica, o que provocava conflitos, pois quando um operário era demitido, ainda restavam três ou quatro da mesma família: “... na fábrica trabalhava o avô, o pai, o filho e o neto; se chamasse a atenção de um, toda a família se bronqueava...” (BÚRIGO, 1992).

As normas do serviço eram ditatoriais, sem possibilidade de questionamento como o olhar silencioso e crítico do patrão: “O Seu Fernando passava pelas máquinas; se via uma bobina no chão, não falava nada, só olhava pra gente. Dali a pouco ele passava só pra ver se a gente tinha juntado a bobina...” (BÚRIGO, 1992); ordens dadas em voz alta e brava pelos contramestres, tempo máximo de cinco minutos para ir ao banheiro, se chegasse atrasado tinha seu cartão de ponto retirado, perdia o dia de trabalho “... se faltava ia direto pro escritório...levava atestado mas mesmo assim perdia o dia e o domingo” (BÚRIGO, 1992) e outras sujeições implícitas como alimentar-se na máquina para ganhar o prêmio de produtividade, não responder.

No final dos anos 1950, foi contratada uma firma estrangeira para fazer a implantação de um novo método de trabalho, com redução de custos, voltando a ter 400 funcionários. Essa implantação de novo modelo de reorganização do trabalho procurou adequar a mão de obra às exigências da empresa. Sua identificação<sup>66</sup> coincidiu com o momento econômico e político nacional do desenvolvimentismo do Governo Kubitscheck: “veio para o Brasil mais ou menos em 1952, com o Juscelino” (BÚRIGO, 1992).

A nova estratégia de controle dos operários consistia em não contratar mais uma família inteira e sim um só de cada família, para evitar conflitos. Não queriam mulheres casadas, pois, naquela época, era comum engravidar depois de três meses após o casamento e aí tinha que ser feita a mudança de funcionário, o que atrapalhava as expectativas da nova administração.

---

02.09.1956; e “1957 – ano da economia e da revisão dos métodos de trabalho”, 06.01.1957, item 8.

<sup>66</sup> Carta de Jack Lowrey, Wetsport, Connecticut, 24.07.1957; in: Manual de Operações para a Fiação de Fios Penteados S/A Têxtil Nova Odessa”.

Mudaram desde o produto fabricado até os mapas administrativos. A diferenciação com o pessoal do escritório era evidente: uniforme para a produção e refeitório para o escritório.

FIGURA 4 Família de trabalhadores uniformizados



[...] era um uniforme azul com o nome da firma gravado aqui [...] você via naquele paredão branco assim, as mulheres todas com aquele guarda pó, tipo avental, tinha algumas que já vinha de casa com aquela roupa e tinha umas que vinha com roupa e vestia aquilo na hora de entrar e de cabelo preso. Todas de cabelo preso. [...] E tinha o refeitório (*só para funcionários do escritório, grifo, nosso*) que era na minha casa, né, que o Seu Fernando pediu pra minha mãe: “... a senhora aluga uma sala, uma mesa...”, então a gente punha uma jarra com água, uns copos, e eles vinham de cinco em cinco, vinham cinco depois às vezes vinham oito, porque cabia até oito na mesa, quatro de cada lado (BÚRIGO, 2004 )

Fonte: Francisco Diniz

Nessa mesma época começou a ser articulada a emancipação política<sup>67</sup> de Nova Odessa por um padre (Padre Aurélio, que chegara à cidade em 1951) e que também era advogado, pedagogo, professor de Literatura e de Sociologia. Ele procurava incentivar a discussão de temas da atualidade promovendo reuniões com estudantes universitários e secundaristas na recém fundada AVANO — Associação Vicentina de Assistência de Nova Odessa — entidade assistencial social e de promoção humana de seus paroquianos, muitos deles migrantes do Paraná, de Minas e de outros Estados brasileiros. A população feminina (de classe média) era atendida na Escola de Corte e Costura do SESI instalada em local próximo à SATNO. O Grupo Escolar de Nova Odessa (posteriormente chamado “Dante Gazzetta”) foi destaque em matérias jornalísticas em clara campanha em prol da emancipação do núcleo, enfocando a colaboração das indústrias locais (entre elas a SATNO) no fornecimento de verba ou alimentos à merenda escolar.

FIGURA 5 Grupo Escolar de Nova Odessa

<sup>67</sup> Pela Lei Estadual nº 5.121, em 31.12.1958, Nova Odessa foi elevada a município.



Fonte: Jornal “O Liberal”, 01.06.1958.

Na participação política, as diferenças étnicas deram lugar a acaloradas disputas ideológicas, com confrontos pessoais<sup>68</sup>. Por ser a maioria da população ademarista e o jornal Folha de Nova Odessa ter feito injúrias ao candidato populista, seus assinantes devolveram o jornal<sup>69</sup> mostrando a existência de alguma adesão entre os moradores locais. Os líderes do movimento de emancipação procuraram um candidato com discreto envolvimento político para disputar as eleições que definiriam o prefeito do novo município<sup>70</sup>. A chapa única elegeu Alexandre Bassora, filiado no Partido Social Progressista (PSP) para primeiro prefeito da cidade<sup>71</sup> e, como vice-prefeito, Fernando de Freitas Crissiuma, então diretor da SATNO<sup>72</sup>, que depois foi substituído por Ferrúcio Humberto Gazzetta<sup>73</sup>. Durante sua gestão, no período de 1960 a 1963, Alexandre Bassora<sup>74</sup> locou prédios para a Prefeitura e para seus departamentos, nomeou coordenadores administrativos e para diversos setores. Criou os postos de serviços essenciais para o povo, dando início “a **História socioeconômica e política de Nova Odessa**”<sup>75</sup>.

<sup>68</sup> Jornal O Liberal (1951) números de 30.05.1954/ 07.09.1958/ 27.09.1959.

<sup>69</sup> Matéria no Jornal O Tempo (1945) em 14.09.1958.

<sup>70</sup> As primeiras eleições municipais em Nova Odessa ocorrem em 03 de outubro de 1959. Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 47.

<sup>71</sup> Em 10 de janeiro de 1960 é instalado o município com o primeiro prefeito eleito.

<sup>72</sup> Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 23 e Jornal O Liberal 08.10.1959.

<sup>73</sup> Câmara municipal, placa comemorativa.

<sup>74</sup> Vereadores: PSP = 4; PTN = 3; PDC = 3; UDN = 1.

<sup>75</sup> Galeria dos Prefeitos (2000) Disponível em: <http://www.polmil.sp.gov.br/unidades/19bpmi/Historico/NOdo3/htm>. Acesso em: 14 dez.2011.

#### 4.1.1 *Regime militar pós 1964*

Os primeiros anos de 1960 no País foram envolvidos por crises políticas que desembocaram no Golpe de 1964, a partir do qual foram modificados valores e comportamentos em Nova Odessa. Foi eleito Arthur Rodrigues Azenha<sup>76</sup>, do Partido Trabalhista Nacional (PTN), que, com a extinção dos Partidos, filiou-se à Aliança Renovadora Nacional (ARENA). Seu mandato de 1964 a 1969 (foi prorrogado por um ano) ficou marcado nos moradores da cidade por seu temperamento enérgico, intempestivo<sup>77</sup>. Redefiniu o traçado urbano, construiu o Paço e a Câmara Municipal, embelezou logradouros públicos, fez ligações de água e esgoto. Foi criado o Bairro Chácaras Anhanguera, instalado o Banco Segurança e a Foto Motta (fundada em 1964), durante muitos anos a responsável por fotos da cidade e da SATNO.

O Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Fiação e Tecelagem de Nova Odessa<sup>78</sup>, fundado em 1963, sofreu intervenção federal por ocasião do golpe militar e foi fechado temporariamente após destituição de seu Presidente (Dailton Tukumantel). Após sua reabertura, o primeiro secretário desse sindicato seria o Presidente no mandato seguinte e o secretário desse período seria o Presidente do mandato posterior<sup>79</sup>, em exercício desde 1994. Para esse sindicato, só podiam concorrer os tecelões, porque, se o cargo ocupado na tecelagem fosse contramestre, pertenceria a outro sindicato. Secretário e Presidente desse sindicato se alternaram na presidência e na secretaria durante vinte anos:

[...] então quando ele ta ausente eu tô aqui... tudo vai evoluindo... pergunto pra quem sabe, né, ontem ele foi em São Paulo... reunião do acordo, pergunto pro advogado... quem vinha aqui... ainda não era advogado, então ele vinha, dava plantões, assistência (BÚRIGO, 2004)

---

<sup>76</sup> Vice-prefeito Isidoro Bordon. Vereadores: ARENA = 10; Oposição = 2.

<sup>77</sup> Antonio José de Oliveira, ex-vereador e primo de Arthur, em site da Câmara Municipal de Nova Odessa, conta episódios pitorescos que marcaram a população: “... o prefeito, que se preocupava com a situação dos coletores de lixo, determinou que todos os latões tivessem o mesmo tamanho, fossem padronizados. Para isso, a Prefeitura vendia as latas de lixo, mais barato que o preço de mercado, mas o povo não concordou. Isso gerou uma grande polêmica na cidade, por cerca de dois anos. Quiseram cassar o prefeito. Vinha o Gecam de Campinas, para dar cobertura às nossas reuniões. *Eram recolhidos* os cães soltos com uma cachorra no cio, amarrada em uma carroça. Depois os donos tinham que ir buscar os animais presos. Ele era turrão e não ouvia os conselhos de ninguém. O mais difícil, contou o ex-vereador, era ter que ir para o Quartel em Campinas [...] apresentar documentos do Legislativo e da Prefeitura e prestar esclarecimento sobre os ocorridos na cidade. Dava até medo de conversar com aqueles militares”.

<sup>78</sup> Seu objetivo era prestar assistência social, jurídica, dentária, médico-oculista e exames de raio-X completo aos seus associados.

<sup>79</sup> Este presidente trabalhou 45 anos na SATNO, de 17.12.1953 até 01.09.1994; pediu afastamento para trabalhar no sindicato. Neste período continuou na SATNO até 1998, mas não recebia pela empresa e sim pelo sindicato.

Um deles era mais chegado à Igreja, tendo sido congregado mariano, depois catequista e ficava com a família. Outro participava dos times de futebol da fábrica e da cidade, que também eram comandados por famílias locais. O primeiro só teve possibilidade de fazer o curso primário, porque na cidade não tinha ginásio e ele não tinha condições financeiras de se deslocar até outra cidade. O segundo começou o ginásio quando já tinha 31 anos, depois fez o curso técnico na cidade vizinha de Sumaré:

[...] também então eu não esqueço até hoje a fala que o Padre Aurélio falou... naquele tempo tinha que fazer admissão, hoje vai direto “... a dona Salime pediu pra avisá que vai haver exame de admissão e então quem tá interessado pode se prepará, eu aconselho quem pude ir que vá, porque se você estuda o tempo passa e você aprende; se você não estuda o tempo passa a mesma coisa, só que você não aprende” não vou esquecer essa frase até hoje... incentivou... (BÚRIGO, 2004)

Pela fala dos Presidentes desse sindicato, pode-se perceber a existência e permanência de um “socialismo” cristão, inspirado na *Rerum Novarum* (1891) de Leão XIII, que atribui ao capitalismo a necessidade de desenvolver sua função social, tornando-o um sistema “justo e equitativo”. Rejeita a violência e a luta de classes, quer do lado patronal, quer do lado operário, mesma fala do advogado desse Sindicato: “a greve só prejudica o mais pobre... a empresa porque aumenta o custo... trabalhador fica sem pagar as contas dele...” (BÚRIGO, 2004). Para uma operária que começou como varredora e depois chegou a maquinista, “o advogado do sindicato fazia o jogo da empresa” (BÚRIGO, 1992).

#### **4.1.2 Relações trabalhistas na SATNO**

Na SATNO, as fichas de registro de funcionários passaram para um formato maior (aproximadamente 30 x 20 cm) e foram grampeadas às anteriores por ordem alfabética. O pessoal da produção fazia turnos de quatro horas, com uma hora de almoço. No início dessa mesma década, as operárias faziam “acordo” com a fábrica para dispensá-las quando iam casar-se. O excesso de mão de obra existente facilitava a admissão de outra operária, enquanto essa era dispensada. O pessoal do escritório fazia oito horas fixas, com duas horas de almoço.

A maioria dos homens nos cargos de direção ou técnicos continuava a residir em outra cidade. Esses e outros cargos de chefia liderados por homens, sempre ganhavam mais que as

mulheres, que raramente chegavam a algum cargo de chefia, ainda que dentro da seção. Novas mudanças organizacionais se fizeram necessárias, como as Relações Humanas com enfoque nas pessoas.

Os proprietários da SATNO, em 1966, criaram a Fiação Borborema (fiação de fios finos penteados) em Natal, Rio Grande do Norte, com incentivos fiscais (recurso do BNDE) em sociedade com as Linhas Corrente, mantendo o controle acionário da S.A. Borborema por oito anos. A maior parte (70%) da produção da SATNO era exportada para os Estados Unidos, para a Europa e para a África. Outras transformações ocorreram na SATNO:

Daí foi mudando, aí fez aquela casa, aí fez o salão de baixo, quando construiu o salão de baixo que vai até perto da rodoviária, quando construiu o clube, construiu a Cooperativa (*de alimentos, grifo nosso*). Quando fizeram aquele salão ali de baixo, fizeram escritório, tudo com ar condicionado (BÚRIGO, 2004).

Os operários foram-se fixando nos bairros que iam surgindo próximos à fábrica: Jardim São Jorge<sup>80</sup>, Jardim Santa Rosa<sup>81</sup> e Jardim Bela Vista.

## 4.2 A Educação em Nova Odessa a partir da década de 1960

No Grupo Escolar de Nova Odessa, duas das três afilhadas do Padre Aurélio passaram a lecionar como professoras primárias (substitutas). A terceira afilhada, Salime, licenciou-se em Pedagogia<sup>82</sup> com habilitação em Orientação Vocacional (1955) e após aprovada em concurso público para o cargo de Diretora de Escola<sup>83</sup>, removeu-se para o Ginásio Estadual de Nova Odessa, que funcionava no prédio do Grupo Escolar. Desde 1962, esse grupo escolar incluía o ensino da quinta a oitava série, no período noturno, recebendo a denominação de Ginásio Estadual de Nova Odessa (GENO).

---

<sup>80</sup> Em sua pesquisa, Franciscato (2004), concluiu que os moradores mais antigos e também os novos tinham boas noções de cidadania e a Associação de Moradores era atuante.

<sup>81</sup> O Jardim Santa Rosa juntamente com o Jardim São Jorge, possuíam em 2003, 1/3 dos eleitores da cidade.

<sup>82</sup> Seu artigo “A importância do humanismo clássico (antigo) para a formação da personalidade do homem atual” é premiado e editado na Revista da Universidade de Campinas, ano 1955/56.

<sup>83</sup> Durante sua permanência neste cargo - onde ficou de 1966 até aposentar-se em 1983 - aperfeiçoou-se em Supervisão Escolar, Administração Escolar, Implantação de Currículo nas Escolas de 1º grau, cursos sobre LDB, entre vários outros. É considerada a “memória viva da Educação” em Nova Odessa.

Um Centro Educacional do SESI<sup>84</sup> foi instalado nas dependências da SATNO<sup>85</sup>. Há notícia de que tenha havido anteriormente um curso supletivo, com apenas uma professora, para aumentar a escolarização dos trabalhadores adultos. Mas pelo sucesso alcançado com essa tentativa e o idealismo<sup>86</sup> do diretor da empresa, Fernando Crissiuma, foi dado início ao curso primário com uma sala de primeira série, que foi progressivamente aumentando até atingir duas salas de aulas (com 40 alunos em carteiras de dois lugares), sendo a primeira e segunda séries pela manhã e a terceira e quarta séries à tarde:

Ingressei na escola primária no ano de 1970, com 7 anos completos, no SESI, Centro Educacional SESI de Nova Odessa, escola somente para filhos dos funcionários que trabalhavam na Indústria Têxtil Nova Odessa, onde, aliás a escola funcionava. Meu tio trabalhava lá e conseguiu vagas para meus irmãos e eu na responsabilidade de nosso tutor (ALVES, 2006, p. 13).

As vagas para as escolas do SESI pertencem prioritariamente aos filhos de trabalhadores da indústria; mas por essa escola estar instalada dentro dessa fábrica, havia naquela ocasião um pensamento generalizado de que

[...] tinha uma escola do SESI... que a “Fiação” construiu e ali o sócio pagava a professora e a “Fiação” bancava todo o resto... era escola primária. Em 1970, foi emprestada aquela escola para o primeiro curso de noivos de Nova Odessa [...] na escola do SESI... os filhos dos funcionários da “Fiação” tinham prioridade, só entrava outra criança se sobrasse vaga (BÚRIGO, 2004).

Assim as vagas remanescentes eram preenchidas por outras crianças como o filho do gerente do banco, os filhos de vereadores e de outras famílias mais abastadas da cidade, o que explica a existência de discriminações:

Como a situação financeira era bastante precária, a minha mãe foi conversar com a professora para que eu pudesse ser inserida na “CAIXA”, algo como a nossa atual APM e as crianças que eram da CAIXA eram rotuladas pelas outras crianças (ALVES, 2006, p. 14)

Além do status<sup>87</sup> que representava, a imagem da professora exemplar e escola progressista também permaneceram em alguns pensamentos:

Lembro-me das minhas professoras do primário [...] Todas eram muito elegantes, perfumadas e eu as admirava muito! (ALVES, 2006, p. 14)

<sup>84</sup> Divulgado no Diário Oficial de 07.05.1964. Ato de Autorização nº 3047/64.

<sup>85</sup> Além da escolarização formal (1ª à 4ª série) também fizeram parte de seus objetivos, orientações aos trabalhadores sobre higiene física e alimentação regrada de acordo com seus salários.

<sup>86</sup> Segundo professora entrevistada em 2012.

<sup>87</sup> “Era a elite da Educação... o ensino equivalia a uma escola particular de primeira qualidade... as provas e os supervisores vinham de Campinas”. Depoimento de professora em Búrigo (2012).

[...] via aquelas alunas todas sentadas na escadinha, e todas uniformizadas. Depois fui para 2ª série [...]. Eu me lembro que não dei o papel avisando sobre a matrícula para os meus pais, porque sabia que teria que mudar de escola e por isso quase fiquei sem vaga no ano seguinte. É que lá na escola *(da periferia)* [...] éramos chamados de “índios” (depoimento de professora, BÚRIGO, 2011).

O segundo grupo escolar foi fundado em 1968, na Vila Azenha, primeiro loteamento da cidade. O Ginásio Estadual de Nova Odessa ganhou prédio próprio, construído pelo Governo estadual (a então E. E. João Thienne), incluindo o curso colegial. Recebeu, então, a denominação de Colégio Estadual de Nova Odessa (CENO). Naquele momento, Nova Odessa tinha treze unidades de ensino com 2.611 alunos, sendo Pré-escolar = 96 alunos; 1º Grau = 2.387 alunos; 2º Grau = 128 alunos; Mobral<sup>88</sup> = 4 salas de alfabetização. (Nova Odessa – edição histórica, [197?]).

#### ***4.2.1 Nas décadas de 1970 e 1980***

As escolas estaduais, de acordo com a Redistribuição da Rede Física Escolar e aplicação da Lei nº 5692/71 que alterou as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, passaram por transformações. Em um de seus artigos constava a qualificação para o trabalho e possibilidade de habilitação profissional em cooperação com as empresas.

Figura 6 Desfile do Grupo Escolar em meados da década de 1960 [1 e 2]

---

<sup>88</sup> MOBREAL = Movimento Brasileiro de Alfabetização, criado pela Lei nº 5379, de 15 de dezembro de 1967.





Fonte: Acervo particular da pesquisadora

FIGURA 7 Desfile do SESI em meados da década de 1970 [1]



Fonte: Alcides Gonçalves Sobrinho

A introdução de jovens na indústria, no comércio e em profissões liberais como estagiários, foi estimulada pelo Serviço Educacional do Adolescente de Nova Odessa – SEANO<sup>89</sup> em 1972, também conhecido como “guardinha-mirim”, prestando assistência ao menor de doze a dezessete anos, com orientação moral e cívica e recreação (promovida pela AVANO).

Alguns dos alunos formados no Ginásio Estadual de Nova Odessa e que puderam concluir o Curso Colegial (hoje Ensino Médio) em outra cidade, continuaram seus estudos, conforme versos em prosa:

Em 1968 eu me formei no curso Clássico e prestei Biblioteconomia. Quase não tínhamos aula, havia comunistas no ar que respirávamos com medo. Nós

<sup>89</sup> Atualmente chama-se SOS – Serviço de Solidariedade de Nova Odessa.

viajávamos de trem toda noite para estudar na universidade. Descíamos a Avenida Moraes Salles num bando super heterogêneo, feliz como normalmente se é na tenra idade. Era um bando de caipiras que vinha estudar em Campinas (PEDRO, C.T.P.B., Poesias manuscritas).

Os desfiles escolares continuaram sendo valorizados pelo terceiro prefeito, Ferrúcio Humberto Gazzetta (ARENA)<sup>90</sup> que ficou conhecido pelos serviços prestados à comunidade de Nova Odessa e de Americana. Desde cedo se envolveu nos negócios empresariais do pai (Dante Gazzetta), administrando a cidade com definições mais objetivas. Em seu período de gestão da Prefeitura (1969-1973) criou departamentos e um cronograma de desenvolvimento do município<sup>91</sup>.

A partir do quarto prefeito, Simão Welsh (1973-1976) do MDB<sup>92</sup>, ocorreria uma alternância no cargo de prefeito municipal: uma eleição era Simão Welsh, na outra Manuel Samartin. Ambos começaram a trabalhar desde jovens e se fizeram conhecidos de toda a população; o primeiro era mais próximo do povo mais simples e o segundo ficou mais próximo da elite. A combinação dos dois atraiu os eleitores durante quase 40 anos<sup>93</sup>. Seus governos foram marcados pela continuidade e pela execução do planejamento do anterior.

Foi feito um plano de urbanismo da cidade, demarcadas as zonas industriais e residenciais do município. Foi criado o Distrito Industrial, para onde se transferiram indústrias da cidade, atraindo outras indústrias e empresas de pequeno porte e ao redor do qual se formaram abertos novos loteamentos. O parque fabril da cidade aumentou com os setores metalúrgico e químico, mas o setor têxtil manteve sua primazia. A SATNO, após ter vendido a participação acionária da SA Borborema, adquiriu uma nova área (243.000 m<sup>2</sup>), iniciando a construção da segunda unidade da empresa.

O primeiro mandato de Simão Welsh se caracterizou por resolver problemas sociais como habitação, Educação e saúde, pois a dinâmica de ocupação urbana na Região Metropolitana de Campinas impactou o crescimento de cidades, entre elas, Nova Odessa, cuja população triplicou.

Entre os desafios previstos que se colocam está a permanência da relação entre localização da população e localização de empregos, agravando ainda mais os problemas gerados pela necessidade de deslocamentos diários e o

<sup>90</sup> Vice-prefeito Arnaldo Julio Mauerberg. Vereadores: MDB = 7; ARENA = 2.

<sup>91</sup> Com a extinção da ARENA em 1979, filiar-se-á no PMDB.

<sup>92</sup> Vice-prefeito Manuel Samartin. Vereadores: MDB = 6; ARENA = 3.

<sup>93</sup> Os motivos para esta alternância ter se mantido por tantas décadas é um bom tema para um novo estudo.

processo de exclusão social de parte da população metropolitana (CAIADO, 2006).

Nova Odessa foi considerada uma cidade-dormitório<sup>94</sup> ao mesmo tempo em que o *boom* demográfico causava estranheza nos moradores que já não distinguiam com facilidade a população “antiga”: “até outro dia era cidadezinha, hoje... incrível, não conheço mais ninguém na cidade” (BÚRIGO, 2004); “as famílias praticamente já não eram aquelas antigas, tinha parte daquelas, eu era remanescente” (BÚRIGO, 2004). Além do fato de não mais se “conhecerem”, também vieram com esses novos moradores novas visões de mundo, religião e trabalho: “porque a maioria daquele tempo era pessoa que você conhecia... agora vem muita gente de fora que a gente não se conhece mais” (BÚRIGO, 2004).

Nos bairros mais antigos ao redor da SATNO, Jardim São Jorge, Jardim Santa Rosa e Jardim Bela Vista foram fundadas Escolas de Primeiro Grau e também uma creche com Educação Infantil. No centro da cidade, alguns particulares criaram uma escola de Educação Infantil destinada, principalmente, às crianças de classe média. As crianças excepcionais receberam uma entidade filantrópica – a APAE, Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais. A igreja de Nova Odessa passou a pertencer à Diocese de Limeira e o padre Aurélio deixou a paróquia alguns anos depois (1979) por motivos de saúde. Durante o tempo em que ficou à frente da igreja católica de Nova Odessa, granjeou respeito e ao mesmo tempo temor; era eficiente todavia muito austero<sup>95</sup>. Foi substituído pelo padre Vitor Fachin, da ordem canossiana, que conquistou a simpatia dos paroquianos<sup>96</sup>.

A construção de mais escolas, de núcleos habitacionais e obras básicas de infraestrutura foram continuadas pelo prefeito seguinte, Manuel Samartin<sup>97</sup> (1977 a 1983), que também criou o Código de Loteamento do Município (1978), onde havia a regulamentação de expansão da cidade sem perda de qualidade de vida. Simão Welsh<sup>98</sup>, em seu segundo mandato (1983-1988), inaugurou o Terminal Rodoviário Catharina Fernandes Welsh e criou a Padaria

<sup>94</sup> Cidades onde as atividades existentes não suprem a empregabilidade suficiente para sua população ativa, o que leva moradores a se empregarem na cidade mais próxima. Ver em <http://www.polmil.sp.gov.br/unidades/19bpmi/Historico/Nodo3/htm>. Acesso em: 14 dez.2011.

<sup>95</sup> Entre seus critérios, incluía a não realização de casamento se soubesse que a noiva estivesse grávida. Depoimento de moradora, professora, em 2011.

<sup>96</sup> O que caracteriza a mística do Religioso Canossiano Sacerdote é a inspiração carismática que o modela a Jesus Crucificado, conformando-o a Cristo-Servo que revela somente a Caridade. Não tem medo de sacrificar-se, de morrer, de ser rejeitado por todos. Não tem medo de sentir que ninguém entende esta sua doação, seu serviço. Simplesmente doa-se, entrega-se, morre pelos outros. Disponível em: <http://canossiano.webnode.pt/animac3a3o%20vocacional/religioso-canossiano-sacerdote/> – Acesso em: 11 nov.2011.

<sup>97</sup> Vice-prefeito José Heraldo Vaughan. Vereadores: PMDB = 6; PDS = 3.

<sup>98</sup> Vice-prefeito Carlos Vanderley Nikovshs. Vereadores: PMDB = 8; PDS = 3.

Municipal, com a justificativa de atender a merenda escolar. A seguir, Manuel Samartin<sup>99</sup> (1989-1992) (já no PMDB) inaugurou o novo prédio da Prefeitura e deu início à sua informatização; abriu a estrada Ampélio Gazzetta, novo fluxo de ligação entre Sumaré – Nova Odessa – Americana. O partido MDB, que na década de 1960, tornara-se oposição ao partido do Governo nacional – ARENA, transformou-se em partido político da situação (nessa cidade) e manteve sua maioria em todas as câmaras de vereadores. A oposição ao PMDB, nessa Prefeitura, passou a ser de outros partidos, como o PT, que é a minoria nesta cidade.

A continuidade do crescimento demográfico refletiu-se na estrutura física da cidade, com a necessidade de abertura de diversos bairros, que receberam creches em áreas próximas às suas casas populares. Os postos de saúde e ginásios de esporte criados em área contígua ou próxima faziam parte do Código de Loteamento do Município.

A escola do SESI existente até 1980 na SATNO foi fechada<sup>100</sup>, por solicitação dos novos diretores da fábrica, que pretendiam transformar as instalações em depósito de máquinas, causando grande comoção nas professoras e em outros alunos da cidade: “A minha única tristeza enquanto criança foi que a escola do SESI fechou e eu não pude estudar lá em minha infância” (Depoimento de moradora, comerciante, BÚRIGO, 2011).

Se houve alguma intenção de ascensão social pela Educação, ela não ocorreu de igual forma para todos. Muitos trabalhadores não continuaram seus estudos devido às dificuldades financeiras, outros moravam na roça distante das escolas, outros se casaram cedo e não lhes sobrou tempo suficiente para estudar, conforme falas recorrentes em algumas entrevistas. Quando isso ocorreu, transformou-se em exemplo e conquistou a simpatia popular. Um dos contadores da SATNO, que lá trabalhou de 1962 a 1988, até aposentar-se, começou sua vida profissional como tecelão. Para estudar contabilidade, viajava de caminhão até a cidade vizinha (não existia ônibus naquela época). Com o certificado de contador, deu aula de contabilidade no então Ginásio de Nova Odessa durante cinco anos, tendo sido, a seguir, professor de toda uma geração de contadores da cidade. Procurado por populares para resolver questões públicas, disputou um cargo político e foi vereador em dois mandatos na década de 1970. Hoje, tem seu nome - Walter Manzato - na rodovia SPA 127/304 que interliga Nova Odessa a Sumaré.

No geral, houve na cidade uma consonância das diretrizes da Lei nº 5692/71 com o processo de industrialização iniciado nas décadas de 1940/1950 e seguintes em uma tentativa

<sup>99</sup> Vice-prefeito Dietrich Rudolf Friedeich Otto Reibel. Vereadores: PMDB = 8; PT = 2; PTB = 1; PDT = 1; PL = 1.

<sup>100</sup> Os alunos que tinham condições financeiras foram estudar em escolas particulares da cidade de Americana e os outros foram remanejados nas escolas públicas da cidade.

de readequar a mão de obra de acordo com as novas solicitações e tendências de mercado de trabalho local.

A habilidade cognitiva fundamental para o trabalho pedagógico é a memorização, valorizada em si mesma como evidência de aprendizagem [...] compreender os movimentos necessários a cada operação, memorizá-los e repeti-los ao longo do tempo não exige outra formação escolar e profissional a não ser o desenvolvimento da capacidade de memorizar conhecimentos e repetir procedimentos em uma determinada sequência (KUENZER, 1998, p. 36).

A preocupação das escolas é formar indivíduos adaptados ao local de trabalho e capazes de modificar seu comportamento em função das mutações sociais. O local de trabalho opera sua adaptação às necessidades do capital; entre outras formas, por meio do recrutamento procurando alterar o comportamento das pessoas, desde a ação motora até as operações mentais. (TRAGTENBERGER, 1990, p. 35)

Foi adequada a existência de uma escola que se organizasse de forma hierarquizada para auxiliar no pré-disciplinamento necessário à vida social e produtiva; assim, pode-se concluir que a escola e o trabalho continuaram funcionando “satisfatoriamente” nessa cidade, graças ao entrelaçamento de objetivos. Com algum déficit por certo, devido ao crescimento demográfico, mas considerando os novos processos de reestruturação do trabalho ao nível mundial, globalizado, que chega aos lugares, mas nem sempre encontra campo adequado para se instalar.

Marx (1997) afirma que “toda mudança histórica das condições sociais acarreta ao mesmo tempo a mudança das concepções e representações dos homens...”, mas não diz que essas concepções e representações também podem alterar as condições sociais.

#### ***4.2.2 Das décadas de 1990 até os dias atuais***

As propostas de gestão democrática na escola começaram a circular e as escolas, que antes se pautavam pelo controle, pela ordem, pela dominação passaram a enfatizar a autonomia, a participação e a cidadania. Na gestão democrática (LDB 9394/96), a escola passou a valorizar o Plano Pedagógico. A ex-diretora do Ginásio Estadual de Nova Odessa, Salime Abdo, assumiu o cargo recém-criado de Coordenador de Ensino na Prefeitura Municipal de Nova Odessa: “elaboramos com a equipe de Coordenadores Pedagógicos o

Regimento Comum das Escolas Municipais de Educação Infantil e o Plano de Curso, bem como o Estatuto do Magistério que permeará toda a proposta pedagógica da EMEIs”<sup>101</sup>.

A filosofia de trabalho da Coordenadoria de Educação desde então é

[...] implantar uma Educação transformadora, dando ênfase a que a criança seja sujeito de sua própria aprendizagem, como ser atuante, pensante, crítico, responsável e autônomo, levando-o ao desenvolvimento pleno como cidadão (Escola Municipal de Ensino Fundamental Dante Gazzetta, Nova Odessa, PLANO DE GESTÃO QUADRIENAL, 2007-2010, p. 7).

O objetivo é

[...] a construção coletiva de uma proposta pedagógica com vistas à interdisciplinaridade, garantindo a mudança da compreensão de que é ensinar e aprender, a democratização das relações na escola, o resgate da identidade do educador e a interação comunidade-escola com espaço de valorização e recriação da cultura popular e do conhecimento (Escola Municipal de Ensino Fundamental Dante Gazzetta, Nova Odessa, PLANO DE GESTÃO QUADRIENAL, 2007-2010, p. 7).

Com o crescimento da população as creches posteriormente se transformaram em Escolas de Educação Infantil, de Ensino Fundamental e depois de Ensino Médio. As nomenclaturas das instituições educacionais nessa cidade, que se transformariam com o passar dos anos por leis sugeridas por vereadores, na análise de Fernandes (2002) denotam primeiramente uma rememoração tanto da História de família imigrante, Gazzetta, como o nome, Dante, do doador do terreno para a construção do grupo escolar. Outras escolas trazem o nome do ex-prefeito (Alexandre Bassora), do primeiro farmacêutico da cidade (Dr. João Thienne), do escrivão de Paz (Joaquim Rodrigues Azenha), de um vereador (Paulo Azenha), um padre (padre Vitor Facchin) e professores (as) que atuaram no Magistério por longos anos na cidade (Dorti Zambello Calil, Alvina Adamson, Silvania Santos, Alzira Delega, Almerinda Delben, Salime Abdo). Tais nomeações “... são enunciados de um texto, no qual se recorta a História da emancipação e desenvolvimento do município e a da constituição de um lugar para a Educação novaodessense”. (FERNANDES, 2002, p. 6). Ao lado dessa Educação formal<sup>102</sup> transcorriam algumas instituições de formação profissional simples.

<sup>101</sup> Educação: quantidade X qualidade, in Revista Nova Odessa ontem e hoje, 1992, p. 15

<sup>102</sup> No total, a cidade tem atualmente, conforme relação fornecida em 2011 pelo Coordenador de Educação, Assis Grilo, 20 *Escolas Municipais*, sendo: nove Creches Municipais e Educação Infantil (três delas com Berçário); onze Escolas Municipais de Ensino Fundamental (quatro delas com Educação Infantil). *Escolas Estaduais*: cinco Escolas Estaduais (com Ensino Médio), públicas. *Escolas Particulares*: uma Escola de Educação Infantil, quatro Colégios com Ensino Fundamental e Ensino Médio, uma Faculdade. Consta também desta lista a escola do SESI e a ETEC de Nova Odessa.

### 4.3 Aspectos sociais nas décadas de 1970 e seguintes

Mudanças no mercado consumidor e nos modos de vida da sociedade moderna, novas tecnologias, transformações que ocorriam desde 1970 com a introdução de novas tecnologias têxteis (máquina filatório *open-end*; sistema CAD/CAM – *computer aided design/ computer aided manufacturing*) impeliavam os empresários têxteis a novas providências. Problemas que se agravaram com a liberalização comercial que desestabilizou países em desenvolvimento. Apesar de o Governo Federal brasileiro ter lançado uma Nova Política Industrial, ela teve pouco impacto. Para resistir a essas transformações, era preciso haver coordenação/cooperação entre empresas; transmissão de dados e de informações; difusão de novas tecnologias organizacionais (KELLER, 2006).

A SATNO abriu, em 1982, uma filial (adjunta), a Nova Odessa *Incorporation*, instalada em Nova Jersey, Flórida (EUA), mas enfrentou a dificuldade de competição com outros produtores e não teve sucesso. Em Nova Odessa, mantinha os bailes, festas juninas com quadrilha e outras festividades no conjunto poli esportivo para lazer de seus funcionários. Organizou um restaurante dentro da empresa, mas “muita gente não comia no restaurante, não sei por quê, era baratinho” (BÚRIGO, 2004).

Contratou outra firma para reestruturar a fábrica. Tudo foi remodelado, desde a produção até a infraestrutura da empresa; aquisição de mais maquinário para aumentar a produção e aumentar o número de fuso/hora da empresa; ajuste de mais funcionários, reduções, trocas. O comando da fábrica continuava familiar, mas com relação aos empregados a orientação da firma externa era para que isso não ocorresse; não contratavam nem mesmo primos. Obrigou funcionários (provavelmente da administração) a estudarem.

Os prêmios de produtividade foram flexibilizados por treinamentos em recursos humanos revolucionando a maneira de pensar, foi feita a busca pela qualidade total, aprimoramento do processo de trabalho com cursos como TWI (treinamento do trabalho na indústria), mas a participação continuava esbarrando no limite permitido pela empresa. Alguns trabalhadores da produção na SATNO fizeram um jornal do clube recreativo (não lembram exatamente a data) com notícias para todos os funcionários, aniversários, novidades sociais, notícias do clube de futebol, campeonatos. No dizer de um de seus integrantes “era um jornal amador”. Eram apreciados por muitos, pelo pessoal da administração, do laboratório têxtil, mas a administração da empresa pediu a uma das sócias, que era jornalista, para fazer um jornal mais técnico, elaborado. Foi feito um único número e acabou<sup>103</sup>. A

<sup>103</sup> Segundo entrevistado a empresa não tinha interesse de que todos obtivessem informações, nem mesmo os sócios, por isto este jornal não progrediu.

Fábrica II que começara a ser construída na década de 1970 foi ampliada e implantada a informatização.

FIGURA 8 Fábrica II da SATNO



Fonte: Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 75

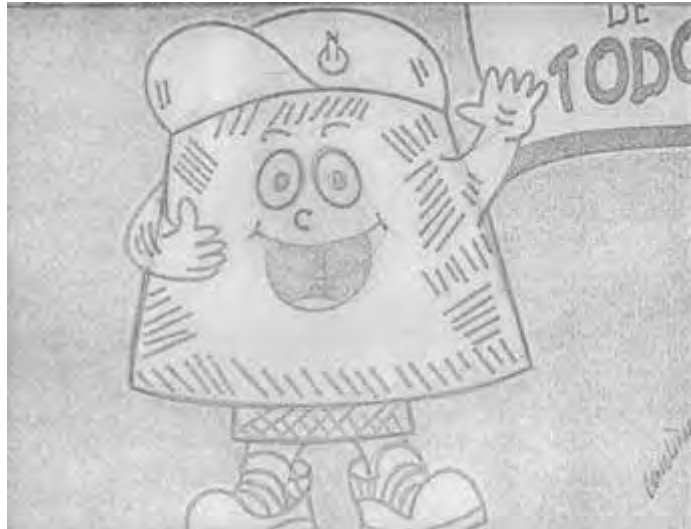
Os primeiros trabalhadores de 1950 começavam a se aposentar, substituídos por uma nova geração de trabalhadores. Nenhuma história de reivindicação levada a êxito até então, pouca oportunidade de emprego e excesso de trabalho, são fatores que podem ter desfavorecido o exame ou revelia às normas que foram sendo aceitas como “naturais” no modo de pensar desses trabalhadores com o passar do tempo. Para quem vinha do campo, acostumados a um paternalismo rural, o patrão, era um pai, a fábrica, uma mãe: “Quer dizer que era assim a gente... aquele tempo era assim... tipo uma grande família [...] a têxtil era a grande mãezona, isso pra mim, pros outros eu não sei... pra mim foi... a grande mãezona que acolhia todo mundo” (BÚRIGO, 2004).

Os antigos líderes cediam lugar às novas lideranças que se formavam. O curso de Qualidade Total foi bem aceito, pois ainda hoje trabalhadores guardam suas pastas. Em uma delas encontramos o curso “Gerenciamento da qualidade total” que tinha entre uma de suas intenções, a de conseguir a adesão dos trabalhadores às metas solicitadas pela empresa “por meio da prevenção dos não-cumprimentos”. Frases como “Contamos com você...”, “você, é a diferença”, “somos todos clientes e fornecedores, elos de uma corrente de processos de trabalho...” e a confecção do “mascote” – Conelino (Boletim Informativo)<sup>104</sup> ficou na memória de alguns funcionários.

FIGURA 9 Conelino

<sup>104</sup> “Não só os boletins oficiais “fazem a cabeça dos trabalhadores”, as empresas levam muito a sério esse tema e avançam na publicação de jornais, semanários, revistas e brochuras”. Silva (2004, p. 104).





Fonte: Luis Piconi

Todavia, a mais recente tentativa de organização do trabalho (na década de 1990) revelou obsolescência, pois sua essência reproduziu a matriz organizacional “taylorista” da década de 1950. Segundo descrição de alguns entrevistados, consultores “de terninho” ficavam com suas pranchetas anotando e cronometrando o tempo de trabalho, o que incomodava os trabalhadores que já estavam insatisfeitos com o andamento da fábrica (como atrasos e/ou não pagamentos dos salários atrasados). Pela experiência no trabalho, até consideravam essa técnica pouco lógica, mas não podiam falar nada, não tinham voz perante a direção da empresa.

A organização fundamentada na estrutura de autoridade presente nos vários momentos em que a fábrica cresceu em capital e produção e que durante anos viera maquiada com uma imagem familiar,<sup>105</sup> ainda guarda ressonância com uma visão naturalmente aceita, frequentemente colocada pelos trabalhadores e outros moradores da cidade: o dito popular de que “o olho do dono é que engorda o boi”. Ideia difundida entre as pequenas empresas, de que sem o olho do dono o negócio não prospera. Isso nos remete a uma atitude preventiva em 1950 quanto à “ausência” do patrão: “Quando o seu Eddy, pai do Seu Fernando morreu, o seu Moacyr (cronometrista) veio e falou no meu ouvido, mas me pediu pra não comentar com ninguém porque a fábrica ia continuar trabalhando normalmente” (BÚRIGO, 1992) e alguma flexibilidade ou liberdade de expressão de sentimentos em 1993: “... eu não perdi um patrão, perdi um pai, o irmão, um amigo...” (mecânico referindo-se ao falecimento de Fernando Crissiuma (BÚRIGO, 2004).

Naturalização de um aprendizado ao longo dos anos e um envolvimento emocional que nos faz considerar a História do desenvolvimento da SATNO: a empresa, desde seu início,

<sup>105</sup> Obediência ao “Pai patrão”, filme de Paolo e Vittorio Taviani.

manteve a hereditariedade familiar na direção, que mesmo após várias concordatas, reergueu a empresa. No entanto, após o falecimento daquele que foi seu diretor por 40 anos e com a rara assiduidade de seus herdeiros à fábrica, não conseguiu frear seu declínio.

#### ***4.3.1 Aspectos educacionais***

Foram criados mais dois núcleos habitacionais (entre 1990 e 1992), mais cinco creches e três escolas de Ensino Fundamental. Escolas particulares começam a ser instaladas na década de 1990, com alguns professores da cidade e outros profissionais da região. Os alunos nessas escolas particulares vinham (ainda vêm) de cidades limítrofes interioranas, com apenas um percentual relativo de alunos da cidade. Um dos colégios particulares começou como instituição de Educação Infantil, foi ampliando e passou ao sistema Objetivo<sup>106</sup> (hoje se chama Colégio Objetivo de Ensino). O Colégio São Caetano na área central tem história semelhante à do Objetivo (com vinte anos de existência). O Colégio Biocêntrico, existente na cidade desde 1996, tem atualmente proposta pedagógica pautada na interação dos alunos e na construção do conhecimento. A escola fundada pela Prefeitura no Bairro do Triunfo<sup>107</sup>, hoje escola estadual, passou a oferecer o curso de contabilidade, pois vários alunos que concluíam o Ensino Fundamental e conseguiam ser aprovados em concurso na Escola Técnica de Americana (ETA) iam para lá.

#### ***4.3.2 Aspectos político-econômicos***

Em seu terceiro mandato como prefeito<sup>108</sup>, Simão Welsh (1993-1996) continuou com sua ênfase à Educação, à moradia e à saúde. O envelhecimento de parte da população fora assinalado, na década anterior, com a criação de uma Comunidade Geriátrica. Figuras tradicionais da cidade começaram a desaparecer: Ferrúcio Gazzetta faleceu em 1998, Padre Aurélio em janeiro de 1999 e Arthur Azenha no final de 1999.

<sup>106</sup> Conforme consta no site [www.objetivo.br/institucional/index.asp](http://www.objetivo.br/institucional/index.asp), o sistema Objetivo, fundado em 1965, segundo seus fundadores nasceu com a intenção de um projeto educacional mais abrangente, com um modelo educacional mais dinâmico.

<sup>107</sup> A professora que hoje dá nome a esta escola, Silvania Aparecida dos Santos, veio de Minas Gerais para Nova Odessa em 1955 com seis anos de idade. Estudou no Grupo Escolar Dante Gazzetta e depois no João XXIII, em Americana. Estudou Línguas na PUCC e diversos outros cursos profissionalizantes, inclusive tem um certificado pelo IDORT em 1981. Foi secretária bilíngue na SATNO de 1987 a 1990, quando faleceu. Dava aulas à noite em uma Escola Estadual da cidade.

<sup>108</sup> Vice-prefeito José Mário Moraes. Vereadores: PMDB = 8; PT = 3; PL = 2; PTB = 1; PSDB = 1; PFL = 1.

A recém-fundada Rádio Liberal<sup>109</sup> investiu na programação *gospel* e o Jornal de Nova Odessa (1993) trouxe aos leitores notícias menos regionalistas. José Mário Moraes que havia sido vice-prefeito no mandato anterior elegeu-se<sup>110</sup> como prefeito (1996-2000). Em sua gestão procedeu à reforma administrativa que pretendeu aprimorar os recursos humanos da Prefeitura, com a construção de escolas e inauguração do Centro de Valorização e Treinamento Profissional Prof. Dr. Atayde Gomes<sup>111</sup> (CVTP<sup>112</sup>) cujo objetivo foi por meio de aulas teóricas e práticas, educar e capacitar pessoas em uma profissão com a qual possa ingressar no mercado de trabalho.

A inflação cresceu no País apesar das medidas tomadas na tentativa de sua contenção, como por exemplo, o Plano Cruzado<sup>113</sup>, Plano Collor<sup>114</sup> e Plano Real<sup>115</sup>. Na balança comercial têxtil, foi inevitável o desequilíbrio com a “abertura comercial”, a competição com a vinda de produtos têxteis asiáticos e outros similares no mercado brasileiro, fazendo com que muitas firmas quebrassem, inclusive muitas tecelagens. Na visão econômica de Keller (2006, p. 65): “A adequação aos padrões internacionais de eficiência, produtividade e competitividade surgiu como um imperativo, já que as empresas que não conseguiram adequar-se aos novos padrões tenderam a desaparecer”. Faliram grandes empresas de Nova Odessa como a Indarma, Feltrin e Wiesel.

Em agosto de 1998, prevendo a derrocada irreversível, a SATNO cessou suas atividades e a Diretoria sugeriu a formação de uma Cooperativa. Um consultor da Associação Brasileira de Autogestão, Ação, Trabalho e Capital<sup>116</sup>, foi chamado para orientar o grupo que tomou a iniciativa de formá-la. O então prefeito, José Mário Moraes, interveio junto à

---

<sup>109</sup> Rádio Liberal AM – foi fundada em 1993. Seu diretor, Irineu, é um pastor adventista. É mantida por outra instituição adventista. Em 2002, só tocavam música religiosa (Gospel) na programação. As salas, estúdios, muito bem equipados, podiam ser alugados, assim como o salão que fica no andar superior e é utilizado para cultos religiosos.

<sup>110</sup> Vice-prefeito Geraldo de Oliveira. Vereadores: PMDB = 6; PSDB = 4; PT = 2; PDT = ; PPB = 1; PL = 1.

<sup>111</sup> Atayde Gomes era filho de lavradores. Com 8 anos foi para o Seminário dos Padres Estigmatinos. Seu primeiro emprego foi como auxiliar de escritório na S/A Têxtil Nova Odessa. Em 1953 obtém o diploma do curso Ginásial por meio de exame de maturidade. Em 1955 forma-se Técnico em Contabilidade. Em 1956 estuda Direito na PUCC. Foi vereador na primeira legislatura da cidade, pelo PDC e fundador do Lions Clube de Nova Odessa.

<sup>112</sup> Inaugurado em 1988, passou por reformas e foi reativado pela Prefeitura em 2006. Desde sua inauguração tem convênio com o SENAI. Só aceita alunos moradores da cidade.

<sup>113</sup> Medidas econômicas tomadas pelo Governo Federal em 1986.

<sup>114</sup> Medidas econômicas, como reformas econômicas para estabilizar inflação, tomadas pelo governo Federal em 1990, que acabaram assumindo o nome do então presidente Collor.

<sup>115</sup> Medidas econômicas, com desindexação da economia, lançamento de uma nova moeda – o Real.

<sup>116</sup> Essa Associação foi criada em janeiro de 1998, com o objetivo de auxiliar e acompanhar a formação de empresas autogeridas, principalmente em seu aspecto gerencial.

Companhia de Força e Luz, para facilitar a instalação da Cooperativa Nova Esperança – CONES.

Na próxima seção, analisa-se o processo de transição da fábrica patronal à Cooperativa autogerida, cerne desta pesquisa.

## **5 TRANSIÇÃO DA FÁBRICA PATRONAL À COOPERATIVA AUTOGERIDA**

O crescimento populacional na década de 1980, com novos posicionamentos, novas visões de mundo, abertura política no País influenciando a pequena cidade, globalização econômica e desaparecimento de figuras autoritárias da cidade ao longo dos anos – podem ser descritos como conjunto de transformações que contribuíram para que uma nova mudança ocorresse como forma alternativa ao desemprego: a formação de uma Cooperativa autogerida.

As ideias cooperativistas se originaram dos ideais de justiça e de fraternidade de socialistas utópicos como Saint-Simon, Fourier, Owen, Proudhon, Bakunin, propiciando o aparecimento de organizações que tinham por objetivo superar a miséria da classe trabalhadora por meio da autoajuda. Ainda que, mais tarde, esses pensadores tenham sido criticados por Engels e por Marx, para quem a causa de todas as transformações sociais deviam ser buscadas na economia da época e não na Filosofia, os socialistas utópicos contribuíram para formação de princípios que foram reformulados por meio dos anos e atualizados às exigências das cooperativas modernas como adesão voluntária e livre; gestão democrática pelos membros; participação econômica dos membros; autonomia e independência; Educação, formação e informação; intercooperação; preocupação com a comunidade.

Algumas experiências das propostas dos socialistas utópicos foram realizadas no Brasil, no início do século XX, como o Falanstério do Saí em São Francisco do Sul e Colônia do Saí, por imigrantes franceses (SC), Colônia do Palmital (SC), Colônia Santa Cecília, município de Palmeiras (PR), por italianos. “Por um longo período, o cooperativismo brasileiro viveu de iniciativas esparsas, sob as regras da Constituição Brasileira de 1891, que garantia o direito de associação dos trabalhadores” (RODRIGUES, 2012, p. 1).

Em 1903, o artigo 1º do Decreto nº 979 fez referência sobre a organização de cooperativas e quatro anos mais tarde, com o Decreto nº 1637 foi iniciado o tratamento legislativo a elas. Em 1932, no artigo 2º do Decreto nº 22.239, as cooperativas recebem a característica de sociedades de pessoas e não de capital. A partir de então se mantiveram sob a tutela do Estado e as legislações anteriores foram modificadas pelo Decreto-Lei nº 59/1966. A Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB – organismo de representação do

movimento cooperativista<sup>117</sup> foi criada em julho de 1970 e em dezembro de 1971, a Lei nº 5764/71 caracterizou as sociedades cooperativas como sociedades civis e não comerciais. A OCB tornou-se órgão consultivo do Governo Federal. O movimento cooperativo continuou trabalhando por sua autonomia e em 1982, a Lei nº 6981/82 alterou o artigo 42 da Lei nº 5764/71 dando abertura à participação de representantes dos associados nas decisões da Cooperativa.

O espírito de solidariedade humana – antigo como a luta pela vida – representado pelo princípio de cooperação (SILVA FILHO, 2007), está na nova Carta Política (1988), em que, além de o cooperativismo ganhar proteção de *status* constitucional, ficou expressa a livre constituição de cooperativas<sup>118</sup>, não havendo mais tutela do Estado sobre elas. Dessa forma, são responsáveis por seus atos e têm de gerir-se a si mesmas (autogestão).

Uma Cooperativa autogestionária remete à autogestão que “é o exemplo mais suntuoso de forma alternativa de gestão, pois se trata de um tipo de administração em que não apenas os trabalhadores têm o controle da gestão do empreendimento, como são os donos dos meios de produção” (KOROSUE, 2007, p. 16).

Conforme orientação para constituição de cooperativas da Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, Cooperativa é uma sociedade de, no mínimo (20) vinte pessoas físicas, com um interesse comum, economicamente organizada de forma democrática, isto é, com a participação livre e igualitária dos cooperantes, aos quais presta serviços, sem fins lucrativos (LEMOS, 2012, p. 6)

O cooperativismo<sup>119</sup> brasileiro se expandiu e os cooperativistas, em encontros e seminários, empenharam-se em buscar maior autonomia política, administrativa e financeira. Em 1998, foi criado o Serviço de Aprendizagem do Cooperativismo – SESCOOP pela Medida Provisória nº 1715/98, regulamentada pelo Decreto nº 3017, de 6 de abril de 1999, com a missão de

[...] promover o desenvolvimento do cooperativismo de forma integrada e sustentável, por meio da formação profissional, da promoção social e do

<sup>117</sup> Outros sistemas de representação do cooperativismo são: a Aliança Cooperativa Internacional – ACI e Organização das Cooperativas da América – OCA; sistemas de representação nacional como a Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, Organização das Cooperativas do estado – OCE, Confederações ou Cooperativas Centrais, Federações ou Cooperativas Centrais e Cooperativa. Os símbolos do cooperativismo são o pinheiro, o círculo, o verde amarelo e a bandeira.

<sup>118</sup> Uma *cooperativa* difere de uma associação ou empresa mercantil, por ser uma sociedade simples, regida por legislação específica cujo objetivo principal é a prestação de serviços econômicos ou financeiros. O número de seus sócios é ilimitado, salvo incapacidade técnica, e cada pessoa tem um voto. A *associação* é uma união de pessoas com objetivo sem fins lucrativos e uma *empresa mercantil* é uma sociedade empresária cujo objetivo principal é o lucro; tem número ilimitado ou não de acionistas e o voto é proporcional ao capital.

<sup>119</sup> Os ramos do cooperativismo são: agropecuário, consumo, crédito, educacional, habitacional, mineração, produção, saúde, infra-estrutura, trabalho, especial, turismo e lazer, transporte.

monitoramento das cooperativas, respeitando sua diversidade, contribuindo para sua competitividade e melhorando a qualidade de vida dos cooperados, empregados<sup>120</sup> e familiares.

De acordo com o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2009), para que uma Cooperativa seja criada, são necessários alguns passos como: contato inicial informando sobre o tema, legislação, funcionamento, direitos e deveres, limites e possibilidades, mobilizando o maior número de pessoas; palestra de sensibilização com o grupo reunido na etapa anterior, aprofundando o tema, mostrando o caráter empresarial e transparente gestão da Cooperativa, e a apresentação dos resultados da etapa anterior dividindo informações recolhidas com todos.

O funcionamento de uma Cooperativa necessita da formação de seu patrimônio (capital social) com quotas-partes, que correspondem a um valor integralizado pela pessoa que ingressa na Cooperativa, de acordo com a porcentagem estabelecida no seu Estatuto Social. Segundo o item IV, artigo 1094, Capítulo VII, da Lei nº 10.406 do novo Código Civil Brasileiro, de 10 de janeiro de 2002, as quotas-parte são intransferíveis a terceiros estranhos à sociedade, ainda que por herança. Como não visa ao lucro, seu resultado é chamado de “sobras” quando positivo, e quando negativo chama-se “perdas”. É obrigatório o Fundo de Reserva (porcentagem das sobras líquidas para reparar eventuais perdas), sendo indivisível entre os cooperados, mesmo em que caso de dissolução da mesma; também o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES), para assistência aos cooperados, seus familiares e empregados da Cooperativa.

O trabalho do cooperado não gera vínculo empregatício; os produtos realizados e entregues por ele à Cooperativa não geram tributação, mas os produtos vendidos por ela sofrem incidência de impostos que variam de acordo com o tributo. O cooperado deve recolher Imposto de Renda da Pessoa Física (IRPF) e Previdência Social (INSS), cujo recolhimento é de responsabilidade da Cooperativa, que também paga o PIS – Programa de Integração Social sobre a folha de pagamento mensal de seus empregados e sobre a receita bruta de acordo com a MP 107 e Medida Provisória 2113-27/2001, art. 15 (essa lei está sendo questionada pela CONES), e o FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de serviço) que é recolhido para os empregados, mas não para os cooperados. As cooperativas estão isentas da COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social); CSSL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) para os cooperados, mas não para os funcionários; IRPJ (Imposto de Renda de Pessoa Jurídica). O IRRLL (Imposto de Renda sobre o Lucro Líquido)

---

<sup>120</sup> “A cooperativa poderá ainda contratar funcionários, de acordo com as leis trabalhistas, para as diversas funções operacionais, administrativas e gerenciais”. (Série Empreendimentos coletivos, 2009, p. 24)

e o ISS (Imposto sobre Serviço) não têm incidência nos atos cooperativos. O ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) ocorre de acordo com a legislação estadual.

A gestão (autogestão) de uma Cooperativa se dá por meio de vários órgãos: a Assembleia Geral é o órgão supremo da Cooperativa, que de acordo com o Estatuto Social tomará decisões de interesse da sociedade. A Assembleia Geral Ordinária delibera sobre assuntos como prestação de contas dos órgãos da administração, destino das sobras apuradas ou rateio das perdas, eleição e posse de novos componentes, fixação de honorários, gratificações, ou quaisquer outros assuntos de interesse do quadro social. A Assembleia Geral Extraordinária é realizada sempre que necessário, cujo assunto deve ser mencionado no Edital de convocação. O Conselho de Administração é o órgão superior na administração da Cooperativa. Seus cooperados componentes são eleitos em Assembleia Geral, com a responsabilidade da administração diária da Cooperativa. O Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e três suplentes, eleitos em Assembleia Geral. Esses fiscalizam a parte financeira e administrativa, aprovam prestação de contas anual, asseguram o cumprimento das decisões das Assembleias. O quadro social pode ser organizado em comitês, núcleos ou comissões de cooperados, grupos de trabalho ou estudo, fortalecendo a autogestão da Cooperativa.

Os cooperados têm o direito de utilizar os serviços prestados pela Cooperativa; tomar parte nas Assembleias Gerais, discutir e votar os assuntos que nelas forem tratados; propor ao Conselho de Administração e às Assembleias, as medidas que julgarem convenientes ao interesse do quadro social; efetuar, com a Cooperativa, as operações que forem programadas; obter, durante os 30 dias que antecedem a Assembleia Geral, informações a respeito da situação financeira da Cooperativa, bem como sobre os balanços e demonstrativos; votar e serem votados para os Cargos no Conselho de Administração e Conselho Fiscal; no caso de desligamento da Cooperativa, retirar o capital, conforme estabelecido no Estatuto Social.

Entre seus deveres constam a integralização das quotas-partes de capital; operar com a Cooperativa; observar seu Estatuto Social; cumprir fielmente com os compromissos em relação à mesma; respeitar as decisões da Assembleia Geral e do Conselho Diretor; cobrir sua parte, quando forem apuradas perdas no final do exercício; participar das atividades desenvolvidas pela Cooperativa.

O maior desafio de uma Cooperativa é trabalhar junto, um aprendizado coletivo da proposta autogestionária, que leva algum tempo para ser assimilado e consolidado, pois uma Cooperativa não é necessariamente um negócio em si mesmo, mas principalmente uma organização de pessoas. Sua administração depende da confiança recíproca entre os dirigentes



eleitos e o quadro social para que tenha um bom resultado. A ideia de transformação da S/A Têxtil Nova Odessa em Cooperativa foi sugerida pela Diretoria, não ocorreu de baixo para cima (LACEY, 1998). Esse caso situa-se entre outros de empresas falidas ou em processo falimentar estudados por Korosue (2007).

Quanto à instalação da Cooperativa Nova Esperança – CONES, entrevistas realizadas mostraram uma reticência quanto à sua instalação: uns diziam que foram escolhidos, outros convidados, outros aderiram espontaneamente. Um entrevistado foi claro quanto à sua participação:

Veio a ideia de Cooperativa, me convidaram (*um ex-líder de seção da SATNO*) pra ajudar selecionar as pessoas, não chamou todo mundo, a gente se reuniu, as lideranças, e cada um chamou quem achava que era melhor. A gente mesmo, um pessoal que fazia a cabeça. [...] Adotou um método por nota. Pegou todo mundo ia dando nota de 0 a 5. Separou a quantia que a gente precisava. (*critérios, grifo nosso*)... os melhores, né, as pessoa que trabalha melhor, tem conhecimento do trabalho. Relacionamento também, eliminar confusão, Cooperativa é um negócio complicado, qualquer coisa é motivo pra falatório. Escolheu bem a dedo, mas nem sempre escolhe certo. Tem que escapar alguém que não desejava (*ficar alguém indesejado*) porque precisa da pessoa. Qualquer, boatos, saiu uma conversinha aqui no escritório, vai lá pra cima, “vai acontecê isso, aquilo”. A gente sabia quem gostava de falatório, então a gente tentô tirar essas pessoas. O pessoal da tinturaria saiu por opção. (líder de seção, entrevista em 2011).

Foi feita uma reunião na qual os trabalhadores (selecionados) receberam uma primeira explicação do que é e como funciona uma Cooperativa.

Era um negócio novo na região. Alguns cooperados tinham referência de cooperativas agrícolas por intermédio de seus pais; no Paraná e mesmo em Nova Odessa<sup>121</sup>. Alguns solteiros que moravam com os pais e não tinham responsabilidades financeiras resolveram aderir, assim como aqueles que tinham idade mais avançada e já não contavam com outras oportunidades de emprego. Pode-se dizer o mesmo dos aposentados ou próximos à aposentadoria para os quais o trabalho, além de uma renda extra, também tem o significado do labor, de uma atividade que tiveram a vida inteira e sentem-se dignificados por ele. Outros se apegaram ao fato de que era seu primeiro emprego, primeira oportunidade de trabalho no campo de desemprego existente então. Todos vinham sentindo a crise acirrada na antiga empresa, não recebiam o salário havia mais de mês, não haviam recebido seus direitos trabalhistas.

---

<sup>121</sup> A Cooperativa Agrícola Mista de Nova Odessa, fundada em 1908 e que funcionou até 1925, era conhecida de alguns trabalhadores por intermédio de seus pais.

A falência de outras fábricas da região<sup>122</sup> também foi lembrada, pois em uma delas, os funcionários depredaram o prédio, dificultando que o patrimônio pudesse ser uma garantia de pagamento dos direitos trabalhistas, o que fez alguns trabalhadores pensarem no que tinham a receber da SATNO. A ideia de Cooperativa, a possibilidade de ser “dono”, ser “sócio” animou vários trabalhadores ao mesmo tempo em que mensagens desanimadoras e distorcidas chegavam a todo momento, dizendo que eram “loucos”, “se quem entendia de administração fechou, como íamos acertar sem nada”, que se tratava de “sucessão”<sup>123</sup>, que a fábrica (SATNO) estava por trás, que se a Cooperativa fechasse iriam perder todos os seus bens adquiridos até então, como casa e carro.

Mas em meio a todas essas questões, outros sentimentos foram mais fortes: “A gente queria alguma coisa que a gente pudesse trabalhar em paz” (auxiliar administrativo, 2011). A possibilidade de crescer, de fazer cursos, o arriscar-se em outra empresa e o arriscar-se na Cooperativa, levou-os a gostarem da ideia, acreditar, “botar fé” e confiar. Independentemente do motivo de cada um, esses trabalhadores da empresa minimamente preparados, aderiram à ideia de Cooperativa.

A repercussão da transformação dessa fábrica em Cooperativa deixou transparecer reflexos da sua importância como propulsora do desenvolvimento da cidade. O prefeito em exercício no ano de 1998, José Mário Moraes, em resposta à pergunta sobre seus sentimentos com relação à transição da SATNO para CONES, disse exclamando e talvez incrédulo com o “desconhecimento” da pesquisadora: “A Fiação ia funcionar!, é a empresa mãe da cidade!”

No dia 01.10.1998, o Jornal de Nova Odessa (1993) publicou matéria<sup>124</sup> na página 3, lado direito ao alto (lugar de maior destaque), com foto de um diretor da CONES e o consultor da Associação Brasileira de Autogestão, Douglas Grazzini. O Jornal Todo Dia (1996) colocou uma nota de capa, com matéria de 1/3 de tamanho na página 4, com uma foto grande que privilegia a matéria<sup>125</sup>, em que aparecerem os novos diretores da Cooperativa e o consultor da Associação Brasileira de Auto Gestão, em um corredor entre as máquinas do prédio mais moderno da fábrica. E o Jornal O Liberal (1951) mencionou a cidade de Nova Odessa apenas na página de “Marginalidade”, com matérias sobre falha de segurança, falha de saneamento, saúde e Educação<sup>126</sup>.

<sup>122</sup> Notícia no Jornal Todo Dia (1996), comentada por um entrevistado.

<sup>123</sup> Sucessão = transmissão de direitos ou encargos, de acordo com certas regras ou leis especiais.

<sup>124</sup> Título: “Funcionários da Têxtil formam cooperativa e iniciam atividades amanhã”.

<sup>125</sup> Título: “Operários assumem fábrica em Nova Odessa”.

<sup>126</sup> Em ordem respectiva: “Perigo nas ruas de Nova Odessa incentiva protesto”, “Esgoto para moradores”, “Pernilongos invadem bairro” e “Suspense marca reunião, hoje”.

No dia 03.10.1998, apenas o Jornal de Nova Odessa publicou matéria referente a esse assunto<sup>127</sup>, em página centralizada, com foto do então prefeito de Nova Odessa com o filho de um dos funcionários da CONES no colo, reiniciando o trabalho de uma das máquinas. Ao lado direito dessa matéria, um informe publicitário de agradecimento ao prefeito e ex-prefeito pelo empenho na manutenção de empregos e da atividade industrial da cidade; assinado pelo então diretor Presidente da CONES. Nessa mesma publicação, frases de encorajamento foram ditas por pessoas presentes na solenidade que marcou o início da Cooperativa, mescladas com o chamamento às dificuldades a serem enfrentadas como a mudança de cultura: “Não temos mais cartões de presença e os problemas não pertencem à Diretoria. Agora se passar da hora de irmos embora não poderemos mais sair caso haja alguma pendência a resolver. A Cooperativa é problema e resultado nosso” e “O poder que era usado para dominar, terá que ser usado para servir”<sup>128</sup>. A Cooperativa não assumiu nenhuma dívida da antiga Diretoria, apenas firmou contrato provisório de locação<sup>129</sup> dos meios de produção com os proprietários da S/A Têxtil Nova Odessa, contando com 15.000 metros de área construída, distribuídos entre duas áreas: uma central (Fábrica I) e outra em um bairro (Fábrica II). Passou a trabalhar em sistema de facção: o algodão, matéria-prima da produção, era enviado pelos fornecedores que recebiam parte da matéria-prima manufaturada como pagamento; a outra parte era vendida a novos clientes.

Apesar dessas divulgações, moradores da cidade, mesmo anos depois<sup>130</sup> ainda desconheciam o procedimento de uma Cooperativa autogestionária; frequentemente associavam “Cooperativa” apenas com Cooperativa de consumo de alimentos.

Todavia, na Cooperativa CONES, desde sua fundação, laços solidários haviam sido manifestados. Um cooperado que trabalhava no laboratório preparou uma tinta com a qual cobriram resquícios anteriores, pintando as paredes<sup>131</sup> com o nome e com o logotipo da CONES.

#### FIGURA 10 Fachadas da Fábrica Cones (I e II)

<sup>127</sup> O jornal da cidade e outros da região, na divulgação dessa transformação, apenas refletiram seu posicionamento: o Jornal de Nova Odessa, além de sua localidade, tem um editorial notoriamente popular, com matérias constantes de nomes ligados a questões trabalhistas; o Jornal Liberal em seu início teve tendência a privilegiar o empresariado e o Jornal Todo Dia surgiu com uma alternativa ao jornal anteriormente citado.

<sup>128</sup> Respectivamente – Geraldo Magela Silveira, diretor Presidente da cooperativa e Douglas Grazzini, consultor da Associação Brasileira de Autogestão.

<sup>129</sup> Informação na matéria do jornal, e comprovada por meio de entrevista.

<sup>130</sup> Depoimentos de vários moradores em 2002.

<sup>131</sup> Galvão (2004).



Fonte: Acervo particular da pesquisadora

Com o restante da matéria-prima que ficou após o fechamento da fábrica, produziram uma quantidade de produto comercializável. Convenceram fornecedores que ainda reclamavam por pagamentos da antiga empresa a auxiliá-los naquele momento, e um cliente pagava adiantado para ajudá-los. Enfrentaram problemas com a venda de fios; doaram seu primeiro mês de trabalho para a Cooperativa.

Na Ata da Primeira Assembleia Geral de Fundação de Cooperativa Autogestionária, datada de 03 de setembro de 1998, consta que:

Ao terceiro dia do mês de Setembro de 98, após serem informados oficialmente sobre os problemas que culminaram no encerramento das atividades produtivas da S/A Têxtil Nova Odessa, ocorrido ontem dia 02 de Setembro de 98, estiveram reunidos todos os ex-funcionários da S/A Têxtil Nova Odessa que pré aderiram por meio de assinatura à Cooperativa sistema autogestionário que ora estava sendo formada. A partir do dia 12 de agosto de 1998, o consultor da Associação Brasileira de Autogestão, Dr. Douglas Grazzini, iniciou um processo de conscientização dos funcionários com relação ao possível fechamento da S/A Têxtil Nova Odessa e implantação de Cooperativa sistema autogestionário. Após os esforços do Sr. Douglas Grazzini, foi marcada uma assembleia para o dia 22 de agosto de 1998. Nessa assembleia os ainda funcionários da S/A Têxtil Nova Odessa, divididos em grupos, obedecendo seus respectivos setores de trabalho, e entre eles, elegeram seus respectivos representantes que, a partir dessa data fariam parte da comissão administrativa provisória da nova Cooperativa. [...] Posteriormente, no dia 31 de agosto de 1998, os 21 membros reunidos elegeram entre eles, 3 diretores e 4 coordenadores do conselho administrativo provisoriamente, conforme relacionados [...] <sup>132</sup>.

Entrevistas descreveram aquele momento de forma alternativa:

[...] um grupo centralizou a ideia de Cooperativa O consultor de São Paulo fazia palestras, mas não era para o pessoal da produção. Quatro gerentes

<sup>132</sup> Ata da Primeira Assembleia Geral de Fundação de Cooperativa Autogestionária, em 01 de setembro de 1998 (Registrada em Cartório), pág 01.

(uma cúpula) pensaram a Cooperativa, “maquiaram” a 1ª assembleia. (responsável de Recursos Humanos, BURIGO, 2004)

A princípio assim não teve eleição, porque que tinha que começá, aí cada setor ali escolheu uma pessoa, e aí no conselho foi colocado os cargos de cada pessoa. E nessa reunião eu fui membro do conselho. (analista de qualidade geral, entrevista em 2011).

Os três diretores eleitos provisoriamente para o Conselho Administrativo (por número de votos) pertenciam ao setor de tinturaria e eram: um técnico têxtil, um engenheiro industrial, residentes em Nova Odessa, e um engenheiro de produção residente em Americana.

Os quatro coordenadores eram: um mecânico de manutenção e um comprador, residentes em Americana, um mecânico de manutenção e um técnico em administração, residentes em Nova Odessa. O primeiro Presidente (1998-2000) era técnico têxtil e morava em Nova Odessa, o Presidente do Conselho de Administração e o secretário eram, respectivamente, um mecânico de manutenção e um comprador, ambos residentes em Americana.

Os primeiros cooperados, que assinaram a Ata de Fundação da Cooperativa foram 136, mas desde aquela data, no mês de setembro, até início do mês de outubro, 25% não constam em relação de admitidos<sup>133</sup> em 1998, sendo 18% de homens casados. Outros 13% que não assinaram a Ata de Fundação constam como na relação de admitidos citada anteriormente, sendo 7,5% de mulheres casadas. Outros trabalhadores também retornaram nos dias posteriores.

Alguns cooperados começaram a trabalhar na SATNO na década de 1970, outros na década de 1980 ou no início de 1990. Comparando os primeiros trabalhadores na SATNO com os primeiros cooperados, é possível perceber inversões quanto ao gênero, estado civil e idades (ver Anexos – Gráficos 1, 2 e 3, p. 119-121). Os locais de residência dos cooperados ficam em bairros próximos às Unidades – Fáb I e Fáb II da CONES, com uma porcentagem de 10 % em cidades circunvizinhas, realidade que se alteraria com o passar dos anos.

Quanto à Educação formal, a pesquisa de Galvão (2004) revelou que o total dos cooperados (que responderam ao questionário de sua pesquisa em 2004) tinha, em média 7,6 anos de estudo e os cooperados da administração apresentaram um percentual maior, onze anos. Trabalhadores que fizeram o primário no Centro Educacional do SESI na SATNO, segundo professora entrevistada, fizeram o então Curso Ginásial em outras escolas da cidade,

---

<sup>133</sup> Relação do Departamento de RH 2002.

depois foram fazer outras coisas. Ela acredita que apenas um ou outro permaneceu por algum tempo na SATNO, trabalhando no escritório.

Devido à necessidade primeiro foi chamando pessoal que seria pra produção, de mecânica, 1 ou 2 eletricista, o que era mais necessário primeiro é que foi chamando, gente de laboratório, algum de escritório que não tinha tanta urgência. (monitora, entrevista em 2011)

Os turnos da produção e horários do escritório foram mantidos. Os salários foram feitos qualitativamente com o acréscimo de mais ou menos 100,00 entre cada um. O maior não excedia sete salários mínimos<sup>134</sup>.

Para recomençar a produção os cooperados exerciam as mesmas funções que exerciam anteriormente. No entanto, algumas delas foram substituídas pela quantidade reduzida de pessoas. Mas isso não esclarece a denominação, na Ata, apenas dos cargos técnicos: engenheiro (2), técnico têxtil (2), técnico em administração (2), auxiliar administrativo (2), técnico químico, técnico em elétrica, técnico em segurança do trabalho, comprador, mecânicos (7), caldeirista (2), almoxarife, motorista e pintor. Encarregados, líderes, chefes de seção, diversas modalidades de maquinistas e outras funções foram todas “englobadas” na função de “industiários”, sem especificidade da área de produção. Por se tratar de uma Cooperativa, a horizontalidade nas funções de mando guarda alguma concordância, mas a alusão de que o primeiro estatuto era semelhante ao de uma sociedade anônima<sup>135</sup>, levou a um exame minucioso para verificar a existência ou não da implantação de uma nova estrutura hierárquica.

Além de uma seção específica com um único artigo (nº 52) sobre o Comitê Técnico, onde ele é “órgão auxiliar da Administração, e seus membros integram o Conselho de Administração da Cooperativa, tendo poderes para: a) fixar as regras técnicas de atuação dos cooperados, b) controlar a produção, especialmente nos aspectos qualitativos, c) cuidar dos programas de treinamento e de capacitação dos cooperados” – outros itens serão comentados adiante.

Na visão de um cooperado (entrevista em 2002), hábitos adquiridos pelo tempo como o sentimento de inferioridade com relação a cargos de autoridade anteriormente existentes, pois “havia um Conselho, mas esse Conselho era submisso, ainda sentiam medo dos antigos gerentes” e a falta de conhecimento sobre a profusão de leis que eram colocadas nas assembleias, “o pessoal da produção tem pouco poder de questionamento; tudo que um fala,

<sup>134</sup> Esta diferença de sete salários era justificada pelo quadro de diretores, que detinham os salários mais altos, conforme entrevista em 2011.

<sup>135</sup> Conforme entrevista em 2011.

eles acreditam”, permaneceram durante longo tempo na Cooperativa. A incerteza quanto à manutenção de uma Cooperativa realmente autogerida já que os diretores fizeram um investimento contrário ao permitido pelo Regimento da Cooperativa e a falta de exposição de objetivos concretos, com decisões obscuramente consolidadas que deviam ter sido discutidas em assembleia com todos os cooperados, levou ao crescimento de um questionamento geral que culminou na destituição dos antigos diretores e Presidente. Foram realizadas então novas eleições.

## 6 UMA ALTERNATIVA SOLIDÁRIA EM CONSTRUÇÃO

FIGURA 11 Mafalda, por Quino

Fonte: <http://twicsy.com/i/DWgoA#uXbWI52IEbieWJIZ.99>

### 6.1 Formação da Cooperativa Nova Esperança – CONES

A Cooperativa Nova Esperança – CONES – filiou-se à UNISOL – União e Solidariedade das Cooperativas de São Paulo<sup>136</sup> e novos cursos sobre cooperativismo<sup>137</sup> foram realizados. Um novo Estatuto foi elaborado<sup>138</sup> e o Departamento de Recursos Humanos foi criado.

O segundo Estatuto<sup>139</sup> da Cooperativa Nova Esperança<sup>140</sup> – CONES, guarda semelhança com a citação de Castoriadis,

A gestão operária não quer dizer que os indivíduos de origem operária sejam nomeados no lugar dos atuais dirigentes, mas sim que a produção, em todos os níveis, seja dirigida pela coletividade dos trabalhadores: operários,

<sup>136</sup> A UNISOL Cooperativas foi fundada no mês de março de 2000, por cooperativas que tinham o apoio institucional do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, baseados nos princípios históricos e ideológicos do cooperativismo autêntico, e impulsionando um “projeto de inclusão econômica e social, de democratização nos locais de trabalho, de participação no capital e nos ganhos gerados pelo próprio trabalho”. Disponível em: [www.facesdobrasil.org.br/.../58-unisol-uniao-solidariedadedas-...](http://www.facesdobrasil.org.br/.../58-unisol-uniao-solidariedadedas-...) Acesso em: 23 jul.2012

<sup>137</sup> Cursos realizados pela UNISOL na cidade de Cajamar; visita Cooperativa Mondragon na Espanha pelo novo presidente e advogados da cooperativa, conforme entrevista em 2011.

<sup>138</sup> A primeira redação deste estatuto, datada de 28.02.2000 e os que virão a seguir, serão impressos no formato paisagem (horizontal) ao contrário do primeiro, em formato retrato (vertical). Conforme Goudsblom in Gebara (2009, p 56) há duas dimensões que podem ser representadas como dois eixos nos grupos humanos, o vertical e o horizontal: a hierarquia e a solidariedade. Curiosamente, a minuta do estatuto elaborado de acordo com o Novo Código Civil e aguardando aprovação em assembleia, está no formato vertical. Este é um tema para estudo de poder simbólico.

<sup>139</sup> Esse estatuto foi atualizado pelo Conselho da Administração da Cones em 2011, com algumas mudanças de termo, como associados ao invés de cooperados.

<sup>140</sup> A funcionária que sugeriu este nome “Nova Esperança”, não chegou a trabalhar na cooperativa, porque achou que não era o momento para ela, segundo informação do funcionário responsável pelo RH. Procurada por telefone, soubemos que ela mudou de endereço e a pessoa residente não soube informar onde ela está morando.



empregados e técnicos. As questões que afetam a oficina ou do departamento são decididas pelas assembleias dos trabalhadores da oficina ou do departamento em jogo. As questões urgentes são decididas por delegados eleitos e revogáveis a qualquer momento. A coordenação entre duas ou várias oficinas ou departamentos é assegurada por reuniões dos respectivos delegados ou por assembleias comuns. A coordenação ao nível do conjunto da empresa e as relações com o resto da economia são tarefa dos conselhos operários, composto dos delegados eleitos dos diversos departamentos. As questões fundamentais são resolvidas por assembleias gerais compreendendo todos os trabalhos da empresa considerada. A instauração da gestão operária é o que permitirá começar imediatamente a eliminar as contradições fundamentais da produção capitalista. A gestão operária marcará o fim da dominação do trabalho sobre o homem, e o começo da dominação do homem sobre seu trabalho. (CASTORIADES, Cornelius, in ALBORNOZ:1980, p. 63)

Anteriormente (1998), alguns itens não estavam claros e davam a possibilidade de interpretação dúbia, por exemplo, de outros entraves como a ausência do logradouro – nome da rua – em que está localizada a Cooperativa porque a SATNO ainda não havia sido fechada. Outro entrave é que a SATNO cessou a produção, mas a administração ainda não havia encerrado seus livros, o que causou durante alguns anos o medo da sucessão.

Apesar do Estatuto citar nos objetivos sociais, que se baseavam na colaboração recíproca, com o intento principal de proporcionar o exercício da atividade profissional aos seus cooperados e compra de matéria-prima, não falava na organização do trabalho individual, nem na compra de máquinas e de equipamentos para manutenção e modernização da Cooperativa, o que indica a continuação do processo produtivo, mas não torna clara a implantação de uma nova organização. Os cooperados, seus direitos e deveres, que faziam parte dos objetivos sociais, no segundo estatuto, passaram a ter um (1) capítulo próprio com dois (2) direitos a mais: solicitar por escrito informações sobre assuntos de qualquer natureza, devendo o Conselho de Administração responder ponto a ponto, em dez dias; votar e ser votado.

Quanto ao Capital Social, as quotas-parte foram revistas com a necessidade de sua contabilização em ficha individual; seu resgate pela Cooperativa no caso de demissão, eliminação ou exclusão do cooperado e a subscrição de no mínimo o valor correspondente a dez quotas-partes, sendo o número de quotas-partes iguais para todos os cooperados.

Vários artigos e parágrafos da Assembleia Geral foram alterados, objetivando mais clareza e participação de todos os cooperados como: afixação de convocações de assembleias nos locais apropriados aos cooperados; após três (3) convocações de assembleia, sua realização com qualquer quórum; na ausência do Presidente do Conselho de Administração: a) o secretário auxilia e convida demais ocupantes dos cargos sociais para participarem da

mesa; ou b) pelo cooperado que convocou a Assembleia Geral; aprovação pelos cooperados presentes e assinadas pelo Presidente, secretário da assembleia e por três conselheiros fiscais, sua lavração no livro próprio e afixada para conhecimento geral dos cooperados em locais visíveis, frequentados por esses.

No Conselho de Administração, o Presidente passou a ser eleito pela Assembleia; passou a ter vinte membros para ter maior representatividade em todos os setores da Cooperativa (em 1998 eram doze), sendo oito Conselheiros (em 1998 eram quatro); nove membros dos Comitês Técnicos, distribuídos pelos três comitês criados (Comitê de Ética e Disciplina, Comitê de Segurança e Comitê de Produção e Qualidade); o Conselho de Administração passou a reunir-se ordinariamente duas vezes por mês (1998 era uma vez).

Zelar pelo cumprimento da lei cooperativista; buscar o estabelecimento de relações baseadas na solidariedade, na fraternidade e na igualdade de direitos e de deveres no interior da Cooperativa e dela com outras entidades e setores da sociedade; assegurar um “contrato definitivo e assumido coletivamente” envolvendo todos os trabalhadores da Cooperativa; introduzir a ideia e a importância da existência de um comportamento de enfrentamento dos conflitos, da discussão das divergências; itens que pertenciam ao Conselho Fiscal e de Ética no estatuto de 1998, passaram também a pertencer ao Conselho de Administração. Ao Presidente da Cooperativa, além de executar as decisões do Conselho de Administração, foi incluída a determinação de divulgar as mesmas.

No capítulo dos Órgãos da Administração estava incluso o Comitê Técnico, como auxiliar da Administração e com poderes controladores (ver página 81, quarto parágrafo). Esse Comitê teve sua supremacia diluída nos três comitês criados, cada qual com reuniões mensais na presença de todos os seus membros; um livro de Atas e, então sim, com a incumbência para fixar regras, controlar produção e cuidar da capacidade dos cooperados.

Note-se que o Comitê de Ética pertencia ao Conselho Fiscal e suas funções estavam amalgamadas com ele, não favorecendo a distinção e clareza dos objetivos de cada um. Além disso, o Conselho Fiscal podia reunir-se com apenas três de seus membros, mas passou a ter que se reunir com todos seus membros.

Os documentos da Cooperativa faziam parte no anterior Conselho Fiscal e de Ética anterior. A Cooperativa passou a ter: um Livro de Atas das Assembleias Gerais; um livro de Atas dos Comitês Técnicos, devendo cada Comitê ter seu respectivo livro; esses e os demais livros já existentes passaram a ser subscritos além do Presidente, também por um contador; no livro de Matrícula, os cooperados passaram a ser inscritos por ordem cronológica de admissão, dele constando: a) o nome, idade, estado civil, nacionalidade, profissão e residência

do cooperado; b) a data de sua admissão e, quando fosse o caso, de sua demissão, eliminação ou exclusão; c) a conta corrente das respectivas quotas-partes do capital social.

No Capítulo do Balanço, das Despesas, dos Fundos, das Sobras e Perdas, os Fundos da Cooperativa que eram: a) Fundo de Reserva = 20%; b) FATES = 10%; c) Fundo Complementar de Assistência à Saúde = 20%; d) Fundo de Poupança Compulsória = 8% do pró labore mensal do cooperado; e) Fundo de Descanso Anual = 11% do pró labore do cooperado para descanso anual; f) Fundo de Sobras Extras = 8,3% do *pro labore* mensal do cooperado, se destinaria, no mês subsequente a aprovação de contas do exercício fiscal; g) Fundo de Prêmio Anual = percentual do Faturamento mensal, se destinaria no mês de dezembro; h) Fundo de Investimento e Tecnologia, destinado a aquisição de maquinários, reformas e outros, constituído de percentual do Faturamento. Esses Fundos eram justificados pela necessidade de formar capital para a Cooperativa. Havia também três (3) parágrafos que dispunham sobre a possibilidade de criação de outros fundos sociais, divisíveis ou não, dispondo sobre o modo de formação, gestão e extinção; o depósito em conta bancária dos Fundos d), e) e f) e sua movimentação pela administração da Cooperativa e por uma comissão de 2 eleita em Assembleia Geral, exclusivamente para essa função; quanto aos fundos g) e h) a definição de sua percentagem que se daria por realização de assembleia.

Com a reformulação do Estatuto, a Cooperativa passou a constituir apenas dois (2) fundos, mas com a liberdade de criar outros. São eles: Fundo de Reserva (10% das sobras líquidas do exercício e FATES – 5% das sobras líquidas apuradas em exercício.

As Sobras Líquidas apuradas no exercício, depois de deduzidas as taxas para os fundos e observada sua conveniência, passaram a ser rateadas entre os cooperados, em partes iguais, proporcionalmente ao tempo de trabalho.

Nas Disposições Gerais e Transitórias, o administrador que, em qualquer operação, tivesse interesse oposto ao da Cooperativa seria impedido de participar das deliberações referentes a essa operação; e sem prejuízo da ação a que possa caber a qualquer cooperado, a sociedade, por seus dirigentes, ou representada por cooperados escolhidos em Assembleia Geral, teria direito de ação contra os administradores para promover a sua responsabilização.

## **6.2 Relações de trabalho entre os cooperados**

Na entrevista de 2002, na visão do responsável pelo Departamento de Recursos Humanos, os cooperados foram se adequando às mudanças, mas ainda surgiam diferenças na

Assembleia Geral, como favorecimento de alguém da própria religião para preenchimento de alguma vaga; receio de ser enganado, não compreender a necessidade de um fundo de reserva para compra de materiais; outros tinham uma imagem de vida de patrão — e ansiavam pelas mordomias da vida do patrão capitalista; problemas que iam sendo examinados, conversados, procurando chegar a um resultado satisfatório para todos.

Atualmente, algumas denominações foram modificadas, de forma que ficassem mais adequadas ao sistema, por exemplo, de “guarda” para “atendente de portaria”. O trabalho também foi diferenciado: o guarda não tinha meio termo — era sim ou não; o atendente fazia ligação com toda a empresa. O guarda observava obediência aos horários do cartão. Esse tipo de controle foi abolido e o cooperado tem autonomia. Se chegar atrasado, conversa com a liderança e por meio do banco de horas, pode negociar jornada. Ninguém tem cartão de ponto nem crachá.

Segundo a Listagem de Cooperados, fornecida pelo RH em 2002, os cargos que passaram a ser identificados em ambos os sexos eram: maquinistas, revisores de fio, trocadores de lote, auxiliares de manutenção, almoxarifes, assistentes de venda, analista de compras, faturista, analista de produção, analista de laboratório, assistente, analista administrativo e analista de recursos humanos. Cargos que requeriam mais força física ou que ainda permaneciam masculinos eram transportadores, operadores de máquina de tingimento, motorista e atendentes de portaria. A tinturaria é um local de periculosidade, em que, atualmente, é necessária a permissão expressa, inclusive para visitar.

O recrutamento passou a contar com a participação de todos. A prioridade era interna. Quando surgia uma vaga, principalmente para a produção, era publicada e exposta em cada seção da fábrica, pois, às vezes, uma pessoa trabalhava em um setor, mas queria concorrer a essa vaga. Se ela conseguisse se adequar no novo posto, era feito um remanejamento interno. Se não houvesse essa procura interna, abriam a vaga à comunidade.

Os currículos recebidos pelos Recursos Humanos eram analisados em pontos de referência como: o local de moradia; experiência prática em trabalho de produção; pessoas que já haviam trabalhado na *Fiação*, ou tinham décadas de vivência na comunidade. Após essa seleção, os currículos que contemplavam esses itens eram enviados para o Grupo de Análise de Currículo (grupo criado pelo Conselho), que fazia nova triagem, considerando o tempo mínimo de trabalho necessário para adquirir conhecimento na vaga pretendida.

Após essa etapa, os currículos eram levados na seção especificada, para os cooperados da mesma escolherem com seus critérios — cada um lembrava um fato comportamental. Às vezes tinham preferências por laços familiares, pessoa conceituada na comunidade, de

confiança. Filha de um cooperado, por exemplo, era bem aceita. Mas a aceitação de uma terceira pessoa da mesma família trabalhando na Cooperativa dependia de uma reflexão sobre a coerência da solidariedade em auxiliar uma pessoa de outra família desempregada.

A seguir, havia um período de experiência em que era feita uma primeira análise em 45 dias, e a segunda em 90 dias (durante esse tempo, a pessoa recebia o pagamento como autônoma). Após a avaliação pelo líder da seção com os outros cooperados, todos assinavam e iam à próxima reunião do Conselho para a aprovação total. Depois dessa aprovação, a pessoa recebia o Estatuto, outros documentos da Cooperativa e passava a ser um cooperado.

Esse sistema mudava quando ocorresse a vaga para um posto que não estivesse tão acessível ao conhecimento dos cooperados, como uma vaga para análise de sistema (redes de computador). Nesse caso, estendiam para outras regiões e a pessoa da Cooperativa que entendia mais sobre o assunto ia conversar com o candidato. Ciente dessa deficiência a ser sanada, a Cooperativa incentivou o estudo, auxiliando proporcionalmente com verba ou flexibilidade de horário. Muitos cooperados voltaram aos estudos técnicos e outros.

A partir dessas mudanças que ocorreram, outras vieram a seguir trazendo novos aprendizados.

### **6.3 Dados observados em campo**

A visita às dependências dessa Cooperativa em 2002, realizada por ocasião da especialização desta pesquisadora na UNICAMP, contou primeiramente com o aval do responsável do departamento de Recursos Humanos e depois com o acompanhamento pelos cooperados, líderes das seções, nas Fábricas I e Fábrica II. Eles explicavam todo o processo de fabricação de um fio, desde a chegada da matéria-prima (algodão em fardos, as máquinas, as cardas, o batedor, as passadeiras etc.) até sua transformação em fio, acondicionamento em cones de papelão ou plástico endurecido para tingimento. Depois dessa parte, uma cooperada (que não era líder, mas pertencia ao Conselho de Administração) fez o acompanhamento até o laboratório, a tinturaria, as caldeiras e almoxarifado.

Havia, no meio de cada fábrica, um mural com Aniversariantes do mês, Balanços Financeiros, cópias de Ata de Reunião. “Antes a gente não podia dar opinião”, disse um cooperado, referindo-se a seu trabalho na SATNO e na CONES. A existência de máquinas velhas e/ou aparelhagem defasada no laboratório foi justificada pelo alto custo para trocá-las, o que ainda não estava ao alcance das possibilidades da Cooperativa.

Segundo previsão de Amato (2006) em sua pesquisa de investigação de caráter exploratório na CONES, era de que: “Em termos mercadológicos, constata-se que a CONES pode se consolidar e crescer, dependendo da possibilidade de investimentos da base produtiva e na re-qualificação profissional, tanto do ponto de vista operacional como gerencial”. (AMATO, 2006, p. 225)

Entretanto, Novaes (2007), baseando-se em suas pesquisas e na tese de doutorado de Galvão (2004), observou que os “trabalhadores não estão totalmente engajados nos anseios da Cooperativa” e

[...] a aquisição de um novo maquinário vai ao encontro apenas da necessidade de aumento do faturamento e renovação do maquinário, sem se levar em conta a necessidade (ou não) e a possibilidade (ou não) de adquirir tecnologias alternativas que poderão impactar (e ser impactada) de forma distinta o processo de trabalho. Caso haja necessidade de aquisição de maquinário adaptado à autogestão, devemos também nos perguntar se há oferta desse (NOVAES, 2007, p. 293).

Já em 2011, foi designado pelo Presidente da CONES, uma funcionária do departamento de Recursos Humanos para acompanhar a pesquisadora em suas solicitações. Mas, dessa vez, a visita formal à Cooperativa deu-se de forma diferente: o convite partiu de uma cooperada, que não é líder: “Venha conhecer onde trabalho, nós arrumamos, está legal”! (maquinista). O procedimento foi o mesmo: começar pelos fardos de algodão, pelas cardas e assim por diante.

Enquanto caminhava, calmamente, a cooperada explicou que trocaram máquinas muito velhas por máquinas usadas em melhor estado e trocaram a maioria das máquinas de lugar. Fizeram repartições – com madeirite e plástico – entre alguns tipos de máquinas para evitar a contaminação de cores entre os fios brancos e outros. O processo de fabricação continua o mesmo que já existia na SATNO, mas não havia esse “isolamento” das máquinas, o que causava desperdício e excesso de trabalho. Esse detalhe observado pelos trabalhadores cooperados revela um conhecimento, um cuidado e praticidade com a lógica de produzir, independentemente de quem determina “como se faz o quê”. Mantiveram a caldeira a óleo, mas construíram outra caldeira a lenha.

Havia murais em quase todas as seções. As pessoas estavam descontraídas, várias em dupla, trabalhando e conversando, algumas com roupas estampadas, coloridas. Não era o local de moradia, mas era onde esses cooperados passavam muito tempo de suas vidas juntos, como também o fizeram muitos trabalhadores: “[...] vou deixar o lugar pra outras pessoas... se eu trabalhei de dez a doze horas dentro da fábrica dos doze aninhos aos 42 anos, eu me criei aqui (BURIGO, 2004).

Note-se que a atitude da cooperada era mostrar o sentido de seu trabalho e não o sentido da máquina utilizada; era mostrar o que “eles” fizeram com o que foi deixado para eles, sempre no sentido plural “nós”. Já não havia, naquele momento, a hierarquia de líderes indicados para explicar o processo de trabalho, mas o mostrar o trabalho. Um aprendizado prático. Pela vivência no local em que permanecem tanto tempo e atenção às questões de relacionamento, decidiram flexibilizar o termo líder para monitor<sup>141</sup>, embora essa distinção ainda não esteja tão embutida nas pessoas, que usam os termos aleatoriamente. No Estatuto, algumas atualizações foram feitas por conta de novas leis, e em alguns pontos o termo cooperado foi substituído por associado<sup>142</sup>.

Na Fábrica II, a cooperada que fez o convite não pôde atender a pesquisadora na data combinada, porque estava fazendo o trabalho de uma funcionária que havia faltado. Mas em idas anteriores para entrevistas, foram vistas as máquinas novas, algumas já montadas e outras ainda na embalagem.

Outras mudanças puderam ser detectadas na Fábrica I: a CONES solicitou à SATNO o espaço do Arquivo Morto, uma sala fechada (de aproximadamente 5 m<sup>2</sup>) com três estantes de madeira que vão do chão ao teto, com inúmeros livros contábeis e papéis sem finalidade útil para esta pesquisa. O referido arquivo morto foi solicitado ao responsável pela guarda deste arquivo da SATNO, pois o prédio foi comprado pela Cooperativa CONES, que está reivindicando a utilização desse espaço. Salas para administração, financeiro e vendas foram criadas e/ou remodeladas, seguindo o mesmo padrão utilizado na produção – madeira até mais ou menos um metro de altura, com alguma individualização do setor e o restante transparente, permitindo a visualização entre todos.

A reforma do antigo escritório da SATNO está começando a ser feita, pois o material lá existente (e que aí permaneceu durante muitos anos)<sup>143</sup> foi transferido para outro local na Fábrica II. Essa unidade – Fábrica II foi a leilão (os bens da SATNO estão sendo vendidos), mas a Cooperativa CONES não conseguiu adquirir esse local. Foi um momento tenso. Grande

---

<sup>141</sup> Líder = aquele que tem autoridade para comandar ou coordenar outros/ Monitor = encarregado de ensinar ou orientar outros.

<sup>142</sup> Cooperativa = sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica, não sujeita a falência, para prestar serviços aos associados (quem se associou).

<sup>143</sup> O local – Fábrica II – onde estão guardados atualmente os documentos e outros papéis do escritório da SATNO, sob a responsabilidade de um ex-gerente da mesma, são dois salões, com um total aproximado de 300m<sup>2</sup>, que após as chuvas persistentemente ocorridas, tem apresentado goteiras e infiltração. Há mais de uma dezena de arquivos de metal, mesas, computadores e caixas fechadas, às quais este gerente não permitiu o acesso. Estes salões ocupados pelos papéis da SATNO encontram-se em um impasse: a cooperativa não tem nenhuma responsabilidade por eles, o novo dono do prédio exige a sua desocupação, e os donos da SATNO não tem nenhum interesse em alugar um local para depositá-los, já que se encontram em dívida em todas as esferas (federais, estaduais e municipais), cível, tributária, trabalhista, Fazenda do Estado, etc.

parte dos cooperados daquela unidade estavam perplexos e tristes com a “perda” do local onde trabalhavam há quase 30 anos, apesar do acordo feito com o novo proprietário, de alugar apenas a parte onde as máquinas funcionam, para não pararem a produção.

Acalmada a turbulência, que deixou clara a persistência de propósitos e confiança em quem está à frente (Presidente e advogados), resignando-se com a decisão aprovada: “A visão administrativa, cada um tem uma” (coordenador), voltaram a se animar com a possibilidade de comprar uma área maior, construir um prédio desenhado por eles, vender a outra unidade e instalar as duas unidades juntas, alternativa aprovada em assembleia.

#### **6.4 Mudanças de antigos cooperados para cooperados gestores**

Para examinar a mudança de antigos empregados para cooperados gestores, foram priorizados, entre os cooperados que permaneceram trabalhando na Cooperativa desde sua fundação em 1998 (conforme listas de cooperados examinadas<sup>144</sup>), os líderes e os que subiram de cargo e salário, para identificar como se deu um processo de ascensão<sup>145</sup>.

Do total dos entrevistados, 31% não voltaram a estudar, opção justificada pelo fato de já terem atingido o cargo de liderança anteriormente e não sentirem a necessidade de ampliar seus conhecimentos. Quanto aos 69% que voltaram a estudar, alguns concluíram o Ensino Fundamental e o Médio, um está cursando faculdade, outro a concluiu (ambos no Curso de Administração). A CONES, com auxílio do FATES, paga o estudo do cooperado, ou parte dele, conforme avaliação.

Os cursos técnicos práticos, que apresentam a vantagem de ser o meio mais simples de aprender uma profissão, com formação muito básica, como informática e químico de laboratório, são a prioridade para os demais cooperados que o procuraram apenas como forma de garantir e melhorar sua inserção no trabalho dentro da cooperativa.

Quase todos são unânimes em falar das vantagens da Cooperativa CONES: a liberdade para conversar, mais diálogo, dar opiniões e expor problemas. A oportunidade de acesso às informações é liberada: toda pauta de assembleia é publicada no jornal da cidade dez dias antes de ser realizada e para os que não puderem comparecer, os assuntos tratados e/ou decididos são afixados nos murais existentes em todas as seções da Cooperativa; o Departamento de Recursos Humanos mantém uma pasta individual de cada cooperado, com

<sup>144</sup> Ata 1998, lista RH 2002, lista RH 2011.

<sup>145</sup> Dos 136 listados na Ata de Fundação, apenas 55% continua trabalhando na cooperativa e entre estes 44% está na liderança ou ascendeu de cargo.



quotas-partes, faltas, banco de horas, que pode ser consultada sempre que isto for solicitado por ele. Todos podem concorrer à mudança de cargos ou funções, sem seleção prévia, bastando estar aptos para o trabalho oferecido. “A estabilidade é garantida: para sair tem que provar por A + B” (analista de laboratório); “só posso ser excluído se fizer alguma coisa, Comitê de Ética, Conselho avalia, toma as medidas, perde prêmio, perde cesta, aos poucos. Bem diferente” (auxiliar de compras) e além dos benefícios previstos por lei<sup>146</sup>, também tem cartão de crédito da Cooperativa para realizar compras no comércio da cidade, pelo qual já são conhecidos. O retorno financeiro para esses cooperados é motivo de alegria: “Todos estão motorizados, só não está quem não quer” (analista de laboratório) e embora possa causar estranheza à parte da população da cidade em seu imaginário sedimentado, a sirene não toca mais, trazendo um alívio aos trabalhadores que se encontravam subjugados e constrangidos com seu apito: “Não toca mais (a sirene) porque cada um sabe o seu horário” (analista de laboratório).

#### ***6.4.1 Mudanças nas relações de trabalho***

Desses cooperados entrevistados, os que foram líderes na SATNO têm mais tempo de trabalho na empresa. Foram admitidos na década de 1970 e 1980, em funções mais simples: faxineiros, operadores de máquina, auxiliar de expedição. A forma de subir de cargo ficava a cargo do encarregado, que era quem escolhia ou selecionava quem deveria ascender de posto. Aliado a isso – a vontade e interesse de alguns em crescer – alguns trabalhadores se esmeravam em serem vistos pelos encarregados, em serem reconhecidos pelo seu interesse: “tenho que mostrar pro meu encarregado e ele foi percebendo e me passando pra operador de máquina [...] aquele tempo não era você que dava seu nome, era escolhido pelo encarregado do setor. Aí que iria se fazer o teste” (mecânico de manutenção).

Tinha vontade de subir [...] Fazia sobrar um tempo pra aprender... nas máquinas... arreador de máquina... substituir líder nas férias dele [...] o chefe ia se aposentar – vislumbrei ir para o lugar dele, mas eu só tinha 4<sup>a</sup> ano. Como eu trabalhava à noite, precisava... pra concorrer, entrei na escola [...] crianças com 13 anos e eu com 40 anos! [...] (*Depois*) Fiz o supletivo em

<sup>146</sup> Prêmio de assiduidade (quando o cooperado não apresenta atestados ou faltas recebe este prêmio); Cesta básica; Convênio médico (Integral, exceto consultas); Bolsa de estudos 100% para conselheiros (com o limite de 6 salários mínimos), demais cooperados bolsa no valor de até 3 salários mínimos por ano, desde que o curso em questão seja na área de trabalho do mesmo. Salvo que se o mesmo sair da empresa em menos de um ano após o término do curso, ou durante o curso, terá de devolver 50% do valor pago pela empresa.

Americana [...]. Aí chegou a hora do teste. Acabei conseguindo (*para líder de seção*) (mecânico de manutenção).

Note-se que para o cargo de líder havia uma escolaridade mínima que era buscada pelos trabalhadores, quando o que almejavam ou tinham possibilidade de buscá-la. Crescer mais do que o encarregado poderia causar constrangimentos:

Lidava diretamente com o patrão... ele começou enxergar meu capricho... aí eu fiquei no lugar dele (*encarregado*) e ele foi pra outra unidade [...] essa pessoa que foi pra lá não aceitava a modificação, aí eles preferiram que eu fosse pra lá. Infelizmente dispensaram o funcionário antigo por causa disso. (coordenador)

Cursos eram dados gratuitamente aos escolhidos; aos outros interessados havia dispensa do dia de trabalho, mas os custos ficariam por conta do funcionário. Aprender a ser encarregado abrangia dar conta da produção solicitada pela empresa e, para isso, era necessário exigir do trabalhador que trabalhasse da maneira ensinada pela direção da empresa. Caso o subalterno não aceitasse a ordem ou se rebelasse, bastava comunicar ao escritório e o trabalhador recebia a punição estabelecida. Se, por um lado, havia um tolhimento do crescimento, um não poder falar nada além do permitido<sup>147</sup>, a esse encarregado cabia certa cumplicidade, um “vestir a camisa da empresa” exercendo com uma imposição naturalizada, a hierarquia de se relacionar com os subalternos: sem diálogo, sem meio termo, sem contestação. Alguns podem ter-se adequado a esse papel; aqueles que não concordavam com as regras impostas sofriam pelas pressões que eram exercidas: “Nunca aceitei ser chefe na “têxtil” porque tinha que ser dura” (analista de laboratório). Essa funcionária não teve ascensão de cargo na SATNO.

Antes era complicado, não serviu dispensava (*mandava embora*) [...] As pessoas mesmo escolhia quem queria, os diretor [...] Antes quando via já apresentava a pessoa (*novo encarregado*). Um dia nós tava virando um fio na têxtil e deu errado, o dono chegou e falou “dispensa todo mundo dessa máquina”. Era fácil mandar embora todas. (seção de enrolamento)

O controle, distanciando e gerando medo, era grande: “Produzir, era certinho, tinha horário, bater cartão, almoço [...] A maioria de nós quando via o líder se abaixava, não tinha liberdade de comer um bolo, tomá um golinho de café, tinha que ser escondido” (maquinista do enrolamento); “[...] trabalhava com medo, a pessoa ficar olhando, encarregado da “novaodessa” ficava em cima” (monitora de seção); “[...] antes as pessoas quase não viam seu trabalho, só iam pra punição”; “nem sabia o que tava acontecendo, quem comandava era os patrões” (monitor).

<sup>147</sup> Trata-se de um conflito ético - reflexão sobre lucro e cidadania - que são exemplificados no Filme “O informante” (The insider, EUA, 1999) dirigido por Michael Mann, escrito por Mann e Eric Roth.

A hierarquia de mando era extensa: donos, gerente geral, gerentes, encarregado geral, encarregados de setor, mestres, contramestres, “encarregado atropelando os encarregado. Tinham vários ajudantes que eram encarregado também, um atrás do outro” (monitora maquinista) até chegar aos trabalhadores do “chão da fábrica”. O relacionamento com as hierarquias superiores era restrito ou inexistente:

Eu e o finado seu Fernando, nossa, ele tanto me cobrava como me ajudava. [...] Ele não era tão próximo dos funcionários, mas tava na fábrica duas vezes por dia. Tanto podia ser de dia ou a noite. Passava uma vez na sessão. [...] Filhos dele já tavam cuidando (*da fábrica*), mas ele vinha. (mecânico de manutenção)

Os donos... conhecia de vista, não conversava com ninguém...passava, não conversava com a gente... alguns cumprimentava, outros não. Não dava atenção pro funcionário não. Se via algo errado... encarregado que ia orientar. [...] Encarregado só olhava o pessoal e comandava os outros, fazia cálculo. (mecânico de open-end)

Diferentemente da solidariedade/horizontalidade que sabe-se ser existente entre muitos trabalhadores, por pesquisas feitas academicamente (BÚRIGO, 1992, 2004 e entrevistas de pesquisa em 2011).

O encarregado escolhia o trabalhador que considerava apto para o cargo de “líder de seção” e passava o trabalho. O exercer essa liderança, além da competência técnica exigida pelo posto, não contemplava o relacionamento interpessoal: “era tranquilo, mas em ocasiões era meio dificultoso, a firma não tava tão bem então as pessoas ficavam... as vezes tava desanimado” (auxiliar de compras); “quando a fábrica tem problema o líder é o que mais sofre. Fazer o que o patrão quer, mas o máximo de justiça”. (monitor)

Diversidade sempre vai ter. Onde tem duas pessoas vai haver. [...] Nenhum líder consegue tudo na marra. Tem que ganhar a pessoa pro lado dele. O liderado [...] ele estando do seu lado, nem precisa falar o que tem que fazer [...] É um processo mais difícil, mas tem que fazer. Persuadir uma pessoa, é uma habilidade nata, mas é melhorada. Na “*têxtil*”, era menos porque em uma empresa comum tem bastante já rejeição sobre funcionário/patrão. (coordenador)

O cargo de líder que aparece em várias bibliografias, como a de Chiavenato (1993) supõe vários conhecimentos como o saber conduzir as pessoas, o que ainda denota uma visão com algum autoritarismo, que, eventualmente, tem sido flexibilizada.

Os trabalhadores que embutiram de forma rígida o aprendizado de liderança da empresa, hoje sentem dificuldade em exercê-la na Cooperativa, pois após anos com a atitude de receber e impor regras, elas se transformaram em hábitos e a alteração dessa forma de comportamento exige uma adequação nem sempre alcançada por todos eles: “Na ‘nova odessa’ era melhor, tinha mais autoridade [...] uma fábrica não funciona assim, tem que ter as

regras” (mecânico de *open-end*); “Seria um caso resolvido mais rápido, a solução chegaria mais rápido, não daria muita bronca, resolvia, se tivesse que mandar embora” (mecânico de manutenção); “Na ‘têxtil’ vou dar advertência pra fulano, dispensar, fazia os documentos, passava pro departamento pessoal [...] Na ‘têxtil’ dava a indicação, você fazia o que se ia fazer. Era bem mais fácil” (monitor de tinturaria).

Alguns conseguiram atenuar essa rigidez: “[...] eu fazia a mesma coisa na ‘têxtil’, todavia não dava mais liberdade para dar suas opiniões” (auxiliar de compras); “Cobrar dos cooperados, fazer aquele tipo de trabalho, aquilo que a empresa precisa, na CONES também [...] Para quem tá na área de liderar não é muito fácil, mas se tomar um certo cuidado é bom. Hoje as pessoas estão bem educadas” (mecânico de manutenção).

Seja por inadequação ou por cansaço, a maioria deles, com o passar dos anos na Cooperativa, preferiu afastar-se desse cargo, optando por responsabilidades mais prazerosas, sem cobrança, fazendo um trabalho de que goste, sem a expectativa ameaçadora de uma demissão ou aliciamento de um salário maior, prerrogativas que existiam na SATNO: “Não teve concordância igual, em reunião decidi sair fora” (mecânico de *open-end*) ; “Daí por conta própria achei de fazer outra função. Pra não ficar naquela de liderança [...] Passá o trabalho do dia a dia, cobrá produção, tá passando pra eles aquilo que a empresa precisa” (mecânico de manutenção).

Dos que estão na monitoria pela primeira vez, apenas um começou a trabalhar na SATNO na década de 1980, os outros começaram a trabalhar na década de 1990. Para obter ascensão de cargo, todos passaram pelo mesmo procedimento: “A gente passa por uma seleção, é aberta vaga onde precisa, quem se encaixa nos requisitos, ou se compromete a ter, para atender o setor, se inscreve. Aqui mesmo com os concorrentes, na Cones” (auxiliar administrativo); “Pra passar nessa função teve um concurso, aí eu passei. Devido a essa função eu fui fazer técnico em química”(auxiliar de laboratório). A “prova” é aplicada pela pessoa do setor que melhor conhece aquele serviço. A prioridade é o conhecimento do trabalho a ser assumido, a Educação formal só é exigida na extensão em que for necessária ao cargo.

Seus procedimentos refletem o aprendizado de cooperativismo: “a gente interage, não tem aquela coisa de que ele manda mais que eu, o encarregado mandava, o líder se dá bem (com todos) [...] a liderança da Cones é bem flexível, se for chamar a atenção de um cooperado ele não vai gostar, tem que ter jogo de cintura”(monitor); “Não é porque sou líder digo ‘fulano faz isso, fulano faz aquilo’”(monitora maquinista).

Em âmbito pessoal, emocional, avaliam como positivo o trabalho que realizam, apesar de estarem envolvidos em um posicionamento que desconheciam até então: “participo da vida da Cooperativa” (monitor); “A diferença é que mudou a consciência do que a gente era. Sê era funcionário, vinha, trabalhava, ia embora. Hoje já muda um pouco, sê trabalha mais sabe que é da gente. Antigamente da ‘fiação’. Só que as responsabilidades permanece a mesma coisa” (auxiliar de monitor).

Muito mais gratificante, embora dá mais cansa cerebral, cansa mais, preocupação são maiores, lá em casa e a empresa tá aqui, a preocupação é muito maior, só que é gratificante, pelo motivo que você consegue melhorar, você consegue repartir (coordenador).

[...] o que aprendi com a Cooperativa depois que passei pra liderança passei a ver mais como administrar, como é administrada a Cooperativa, porque começa participar mais de reuniões, uma no conselho administrativo, outra no conselho fiscal, você começa a participar, ter noção de como funcionam, como andam, para participar de conselhos é convidado, é difícil aparece gente pro conselho [...] são votado, são candidato, da produção, do escritório, são candidatos, quem tem mais voto é que entra. A Cooperativa é como qualquer empresa, como a casa da gente, se não souber administrar afunda a casa. Cooperativa e empresa é a mesma coisa. Empresa é diferente porque tem um patrão só, só um dono, Cooperativa entre aspas “tem muitos donos”, mas são cabeças que pensam bem diferentes uma das outras, administrar é bem difícil, agradar um e outro é difícil, acha que tá errado, até que cai a ficha, a gente vai tocando (monitora).

Apesar dos vários aprendizados que tiveram, esses cooperados têm enfrentado problemas desde que resolveram assumir o empreendimento, como os problemas legais, e questionamentos internos que já conseguiram superar, um dos fantasmas do sistema de gerir uma empresa capitalista tem-se materializando: a possibilidade legal de contratar funcionários, minando o sentido de uma Cooperativa autogestionária. Pela ausência de pessoas com habilidades requeridas em alguns cargos, precisaram admitir novos cooperados. Mas, com o tempo, e de acordo com o que os advogados<sup>148</sup> disseram ser possível, foram contratando funcionários<sup>149</sup>.

A necessidade de aumentar a produção tornou necessária a vinda de mais trabalhadores, mas se eles fossem admitidos como cooperados, não poderiam ser demitidos quando a Cooperativa entrasse em alguma dificuldade financeira (o que ocorreu algumas vezes). O hábito de cortar as despesas da empresa com a demissão de funcionários, tão bem “sentido e aprendido” durante décadas na SATNO, tem sido contornado pela Cooperativa por meio da prática de redução de outros custos. Os cooperados não discutem aquele “hábito

<sup>148</sup> A CONES tem hoje três advogados de especialidades diferentes: um advogado pela UNISOL, um trabalhista e um tributarista.

<sup>149</sup> Em 2003 haviam oito contratados, em 2007 haviam 90 contratados e em 2011 este número estava em 105 funcionários contratados (respectivamente Galvão (2004), Novaes (2007) e Búrigo (pesquisa em 2011)).

empresarial”, não falam em descaracterização de “Cooperativa” e, sim, na igualdade de oportunidade, já que a alta rotatividade de funcionários no setor de produção, por exemplo, é entendida pela impossibilidade de ter as vantagens<sup>150</sup> de um cooperado.

Pena que às vezes não é do jeito que a gente quer. Se tem queda (*nas vendas*) tem que mandar funcionário embora... esse ano foi dos pior, mas por causa das vendas, da crise que é geral, trabalho nós continua, vai estocando quando vier as vendas tá preparado [...] Se tá no barco tem que lutar” (maquinista do enrolamento).

Por enquanto, e onde são mais experientes – no processo de produção –, percebem com clareza essa dificuldade causadora de conflitos, discriminações e displicência com o próprio trabalho: “[...] cooperado pensa de um jeito, funcionário de outro. Tem cooperado que enfiou na cabeça que é patrão, acha que funcionário é obrigado a trabalhar pra ele” (monitora).

Em uma autogestionária é diferente, hoje com cooperado, temos esses problemas também com funcionário. Problemas mais sérios, porque embora temos muito tempo (*13 anos*), nossa cultura não muda de uma hora pra outra e nem sempre todos realmente conseguem mudar. Vem de família, da “*fiação*” (coordenador).

Líder aqui é difícil por causa disso, eles mesmo separam o que é do cooperado e o que é do funcionário. Muitas pessoas que são assim, costume da “novaodessa” [...] Esse pessoal que foi maquinista nesse tempo acostumaram assim e quando Cooperativa começou já vinham com esse vício, continuou com esse vício. Separam funcionário do cooperado e do funcionário (coordenador).

[...] todo mundo trabalha livre, até demais, porque tem uns que tem liberdade demais, acha que vê o cooperado com muita liberdade e quer fazer a mesma coisa. Os direitos e deveres é diferente. O cooperado é dono, se acha dono [...] do negócio, o funcionário é empregado, “fulano não tá fazendo, não vou fazer” (monitora maquinista).

Os “hábitos”, o *habitus* para Norbert Elias, tanto individual como social, mudam com o tempo, com as transformações que ocorrem a partir das dinâmicas sociais, e são incorporados a partir da participação dos indivíduos nas figurações. E a partir dessas, espalham-se para outros âmbitos. Mas supõe-se que, embora alguns trabalhadores tivessem suas normas e valores pessoais guardados como um agulhão, outros não conseguiram suplantar todos os hábitos e sentimentos reprimidos pelo tempo que trabalharam na empresa anterior.

Não entende que Cooperativa não é pra fins lucrativos, o objetivo não é deixar a gente rico, é porque a gente precisa trabalhar, deu certo. Essa ideia de patrão não deveria existir. Nós somos funcionários também. A gente

<sup>150</sup> Não têm plano de carreira, não têm benefícios iguais aos dos cooperados (entrevista com funcionária em 2011).

cumpra horário, só não bate cartão, mas respeita o líder, o coordenador, como se fosse uma empresa normal (monitora).

Embora essa cooperada tenha essa visão, a diferença existe: os cooperados não têm cartão de ponto, mas os funcionários tem ponto eletrônico e, inclusive, um Regimento Interno “complementando os princípios gerais de direitos e deveres contidos na Consolidação das Leis do Trabalho”<sup>151</sup>, pelas quais são regidos. Esse regimento foi implantado em meados de 2011, com deveres, responsabilidades, proibições, relacionamento interpessoal, em decorrência dos conflitos gerados pela diferenciação “cooperado – funcionário”. Integra este Regimento um Manual das Normas de Segurança Interna.

Alguns cooperados entendem que têm que cooperar; mas uma empresa também tem que ser administrada. O aprendizado administrativo na sociedade capitalista há décadas vem sendo implantado, cientificando, especializando, flexibilizando, e as alternativas de seu rompimento com atitudes radicais<sup>152</sup>, não foram vencedoras. Apesar do aprendizado sobre cooperativismo, das assembleias, dos murais, existe ainda um ranço por alguns dos cooperados no que concerne ao trabalho administrativo:

Tem várias (*pessoas*) que trabalhei na “*têxtil*” e na CONES na produção, e hoje a gente tá junto no escritório [...] A gente trabalha na produção é um estilo diferente, eu tenho contato com o fornecedor, tem um nível diferente para conversar, com a pessoa, com o decorrer dos dias e passar dos anos você pega aquilo um hábito. Se vai conversar com uma pessoa da produção eles acham você metida (auxiliar administrativo).

Nesses treze anos de existência conseguiram manter-se no mercado, equilibrar suas despesas, comprar o prédio da Fábrica I, comprar máquinas novas, comprar máquinas usadas, substituir equipamentos de tinturaria e laboratório, fazem várias reservas e fundos, oferecem benefícios aos cooperados, nunca totalizaram as despesas do mês no vermelho. Mas ainda lutam para alterar e vencer no relacionamento humano, social.

Isto porque “é necessário certo tempo para libertar-se do estilo de pensamento e do comportamento instituídos; sua submissão acrítica à autoridade, prestígio dos padrões estabelecidos” (ELIAS, 1997, p. 43). Ainda que tenha havido alguma recusa das funções de seus antecessores, e tenham feito algumas tentativas de desenvolver seus próprios modelos, encontram-se mais envolvidos com a industrialização e com a necessidade de competitividade, com a renovação de tecnologia que favorecerá maior ganho para todos. Dessa maneira, ficam mais distanciados, embora alguns tenham alguma consciência da situação, de efetivar soluções para os problemas sociais.

<sup>151</sup> Regimento Interno de Trabalho – Integração no Contrato Individual de Trabalho, p. 2.

<sup>152</sup> Quilombos, comunidades utópicas ou anarquistas.

Mesmo assim, estão gestando uma nova configuração diferente daquela existente na cidade e na escola até então:

Así, el día de hoy e ya durante una serie de generaciones, en las sociedades industriales más desarrolladas hay hombres que continuamente entablen relaciones del tipo “trabajador-empresario-gerente” o “empleado de alto rango – de rango medio – de baja categoría”. La interdependencia funcional de éstas y todas las restantes posiciones de una determinada sociedad conlleva, como es obvio, una cierta exclusividad. Caballeros y siervos, en efecto, apenas convienen a una configuración industrial. [...] Las configuraciones que los mismos constituyen entre sí dan la impresión de fenómenos que se repiten y que son, más o menos, intranformables. (ELIAS, 1996, p. 25)



## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nova Odessa foi criada uma década e meia após a Proclamação da República no Brasil, quando grandes transformações ocorreram no sistema político, com reflexões em todo o país, no comportamento e relacionamento entre as pessoas. Muitos cidadãos acreditavam que agora teriam um sistema mais ético, pautado pelo contrato social, ao invés da política do favor – obrigação moral para quem não mantinha vínculo contratual. Todavia constatou-se na região estudada resquícios do período anterior (monarquia) com a manutenção, por décadas, da política do favor, e o trabalho do negro existente em algumas fazendas, fato que se sabe apenas por lembranças de alguns entrevistados, mas não localizados em fontes impressas, o que relevou conservadorismo.

Os núcleos coloniais foram fundados em uma política de auxílio à agricultura com a vinda de novos braços para a lavoura. O Núcleo Colonial Nova Odessa surgiu desta política, mas estava alicerçado em um imaginário do então Secretário de Agricultura: criar uma sociedade nos moldes da cidade de Odessa, Rússia, nas terras paulistas. Desenhou a área urbana do núcleo com ruas largas, espaçosas, trouxe para trabalhar na área rural imigrantes russos judeus dos quais foram mencionadas fotos suas com fraque e enxada na mão. O fracasso destes imigrantes deu lugar à vinda de outros, letos instalados em Santa Catarina e outros da Letônia, pertencentes à mesma origem étnica, mas que não se entrosaram com outros imigrantes (entre estes, portugueses, americanos, italianos) que já estavam na região. Um sonho imposto sem respaldo em uma região onde havia imigrantes vindos anteriormente, cultivando suas terras. Não se sabe até que ponto a criação deste núcleo trouxe, ou não, insegurança econômica aos que já estavam na região, causando comoções.

Sobre a Educação, primeiramente deve-se considerar que a Educação (formal) não foi igual em Portugal, na Letônia e na Itália, de onde vieram imigrantes para Nova Odessa, pois nem todos tinham acesso aos conventos e às ordens religiosas daqueles países nos quais o aprendizado das letras era ministrado. E quando houve a ausência dessa escrita foi reforçado o desenvolvimento da estrutura mental do indivíduo que tinha que se lembrar do que lhe havia sido transmitido, de forma informal, ampliando sua identidade de grupo pela formação de hábitos adquiridos pelo convívio.

Independente da data em que vieram, esses imigrantes trouxeram processos educativos e culturais específicos do seu grupo, que aqui eram transmitidos pela família no convívio do trabalho rural, ainda que aqui houvesse Escolas Rurais e Reunidas, com objetivo de dar as

primeiras letras (em Português) a crianças de todas as etnias. Nos colégios protestantes no Brasil, a prática pedagógica era baseada no método indutivo, intuitivo ou lição das coisas, diferentemente da Educação Católica e do Estado, pautada no método dedutivo e na memorização.

O estranhamento de visões de mundo diferentes teve início pelo confronto físico: portugueses, italianos e outras etnias tinham majoritariamente cabelos e olhos escuros, pele mais bronzeada; letos e americanos tinham cabelos e olhos claros, pele também mais clara.

Todos eram imigrantes em uma mesma região, em uma terra estranha ao seu país de origem, fugitivos de sistemas aos quais não se adequaram em sua terra: os portugueses e italianos por causa da economia precária, os americanos por causa da Guerra de Secessão e os letos, por causa da Revolução de 1917. Todos começaram como agricultores, pois seus contratos eram para este trabalho, independente de possuírem uma reserva econômica maior ou menor, dominarem alguma habilidade técnica ou serem portadores de nível cultural elevado ou não.

Cada grupo manteve sua identidade social com suas tradições, autoridades e influências, percebendo-se como uma “boa sociedade”, considerando-se um modelo moral para os outros e estigmatizando-os, em uma relação de poder. Era um início de uma luta pelo poder, de 1905 até meados da década de 1910, cada grupo atribuía a si mesmo uma posição de superioridade.

Os americanos e os letos por apresentarem até então, apenas o seu idioma – diferente entre as demais etnias – mantinham escolas em seus sítios, redutos que alfabetizavam seus membros na língua de origem e consequentemente também transmitiam sua História: um ensino eivado de suas obras primas, realizações, construções, a grandeza de seu passado, em uma perpetuação e manutenção de sua auto-imagem.

Sair da escola (rural) na área rural para a escola (pública) na área urbana exigia mudanças: era preciso sair do local onde vivia e trabalhava a família, andar muito, passar percalços, possibilidade de assaltos e outros perigos para ter acesso às primeiras letras. Chegar sujo de terra, cansado, com fome. Uma adaptação, mudança de costumes, que restringiu o acesso a aquela escola, e não facilitou, naquele momento, a propagação de uma dimensão civilizatória.

Os privilégios e sanções governamentais acirraram tensões e conflitos entre estes letos e italianos; cada um deles se autodenominou “os fundadores da cidade”. Os primeiros, por ocuparem oficialmente fazendas do núcleo criado; os segundos, por terem sido pioneiros no desenvolvimento da área urbana; pois mesmo que com o passar dos anos os letos tenham

instalado máquinas de beneficiar algodão na área urbana, quando acabou o algodão com a crise algodoeira (1920), eles saíram de cena, os italianos compraram suas máquinas e prosperaram, aumentando tensões que ultrapassaram décadas. Uma prosperidade econômica que, naquela ocasião, proporcionou a criação de clube e cinema, com bailes, festas e eventos sociais que contrariavam os princípios religiosos dos letos, facultando-lhes a segregação de seu grupo, e aos segundos a manutenção de um *status* adquirido com o tempo.

Esta discussão ainda não está clara para novaodessenses que, mesmo que tenham aprendido na escola formal sobre a formação do núcleo colonial e sobre seus primeiros colonizadores, ainda guardam na memória uma imagem modelada nos tempos de grandeza de determinadas famílias: “eram quatro famílias que dominava a cidade, aqui era um núcleo” (referência a três famílias italianas e uma portuguesa) que alcançaram e mantiveram seu *status quo* durante décadas.

Ocorreu também, no decorrer da pesquisa, que a outorga de cidadania a todos os cidadãos, indiscriminadamente, foi uma “cidadania regulada”, baseada em um sistema de estratificação ocupacional: eram cidadãos os que se encontravam em ocupações reconhecidas e definidas em lei. Na cidade em questão, quando povoado, de base essencialmente agrícola, os trabalhadores da área rural (em sua maioria letonianos) que tinham ocupações difusas e os trabalhadores urbanos nas mesmas condições, eram apenas pré-cidadãos, pois a lei desconhecia sua ocupação, reforçando uma situação de distinção social, que também se manteve na política do então distrito.

A doação de um terreno para a construção de um novo grupo escolar na área urbana, por um italiano, respondeu afirmativamente à política educacional que instituiu Educação igual para todos, na mesma língua. Também foram iguais para todos as perseguições a estrangeiros durante a Guerra Mundial de 1945. Após esse conflito mundial, estudos e propostas do IDORT para reconstrução do país, pediram uma Educação mais voltada à modernidade, que rompeu com o pensamento mágico-religioso, com a intuição, enveredando por uma “epistemologia cientificamente comprovada” e forte racionalidade instrumental (sistema taylorista de ensino).

O objetivo primeiro do IDORT que pretendeu formar um tipo especial de força de trabalho para a indústria, necessitou de uma nova escola, um processo mais diferencial ainda, que formasse ou reproduzisse trabalhadores para o comércio e/ou indústria. Visou eliminar o “fermento político” das greves nacionais que aconteciam, mas na fábrica em que a pesquisa foi feita não foi obtida nenhuma fonte que citasse algum acontecimento semelhante nos primeiros anos de sua formação (e nem mesmo nos seguintes). Nos primeiros momentos da

industrialização, para alguns descendentes de imigrantes menos favorecidos, houve uma escravidão branca, pela maneira como foram tratados estes trabalhadores “livres”, sem posses financeiras.

A SATNO, à parte as vantagens econômicas e facilidades de sua instalação, trouxe uma imagem de prosperidade e mudanças que revolucionaram a cidade. Moradores da cidade pertencentes ao *establishment* se alinharam com os donos da SATNO por se identificarem com suas ideias modernistas e para os quais era conveniente reproduzir força de trabalho. Ao mesmo tempo, resistiram à ideia de que seus filhos se empregassem nessa fábrica como operários, pois isso representaria uma possível proletarização, rebaixamento de classe, enfim, quebra do *status*. Seus filhos e filhas estudaram fora dessa cidade e só a partir de então se empregaram em funções de gestão pública e privada, em funções de chefia, ou como professores. Um processo educativo foi uma busca individualizada e do seu grupo pela manutenção do poder, pois os operários da época, principalmente migrantes mineiros, não tiveram possibilidade de ascensão à classe média que lhes foi facultada – a mobilidade à função de gestão no posto de contra-mestre – porque isso só ocorreu com a experiência prática, décadas mais tarde.

Nessa comunidade regida até então por valores autoritários, com estranhamentos e segregações que camuflaram a luta pela monopolização do poder pelos grupos existentes, a vinda dessa fábrica – praticamente alienígena a seus moradores – significou uma alternativa redentora. O pequeno comércio e algumas tecelagens mantiveram a estrutura familiar de produção, e a manutenção de solidariedade façoniista. Sitiantes que viam a escassez em suas lavouras enviaram seus filhos mais novos para aprenderem o novo modo de trabalho da grande indústria. Mas a insuficiência diante do crescimento da produção tornou a migração indispensável.

Assim, o número de migrantes que veio para trabalhar como operário inverteu o quadro populacional da cidade e manteve suas tradições, costumes, sotaque, nível econômico-cultural. Não se alinharam com os “donos do poder”, ficaram ao lado dos letos e outros sitiantes menos abastados, para os quais era prioridade a segurança de sobrevivência, o conhecimento simbólico de transmitir o “saber fazer”, o aspecto comunitário, o reconhecimento e afetos mútuos. Um entrosamento que aconteceu aos poucos.

A chegada à cidade do Padre Aurélio apenas institucionalizou um assistencialismo da classe operária que se formava com migrações cada vez maiores, e seu ajustamento ao novo conceito de trabalho propagado pela industrialização. Da mesma forma, houve sua influência na Educação formal, por meio de suas afilhadas professoras. Na Introdução desta Tese, foi

colocado o posicionamento e consequência do ato do padre Arrizmendiarieta, que, consideradas as devidas especificidades que contrastam o País Basco e o Brasil, leva a refletir sobre a dimensão e extensão das atitudes destes padres que tiveram em mãos um direcionamento de sua comunidade religiosa.

A SATNO manteve sua supremacia por décadas, propalada como a grande firma, igualada a uma multinacional, que oferecia benefícios – refeitório, cooperativa de alimentos, assistência médica, clube – a seus funcionários. Por esses e outros motivos, cresceu a fama: “Nova Odessa antes e depois da *Fiação*”. Além de propiciar uma dimensão civilizatória, o *antes* e o *depois*, reproduziu dentro do espaço fabril uma configuração existente naquela sociedade, produzindo novas articulações e configurações.

Nos vários momentos em que a fábrica cresceu em capital e produção, as relações trabalhistas na SATNO reforçaram seu mando e manutenção das diferenças, dando sustentação à burocracia e creditando o seu sucesso ao fato de os trabalhadores respeitarem a estrutura e suas chefias. Este foi um dos motivos da resistência a que grande parte dos filhos e/ou netos dos operários teve para ascender ao posto de contra mestre. Na mesma linha, a escola do SESI instalada nas dependências da fábrica tinha a imagem de “propriedade” da SATNO e suas professoras pertencentes à elite da cidade, restringiram ou intimidaram a adesão dos trabalhadores. E os que nela estudaram, sentiram a distinção de classe econômica, que era um diferencial que reforçava uma monopolização de poder, do saber.

A política brasileira durante o regime militar, que estava voltada ao ensino técnico não aconteceu no distrito de Nova Odessa, pois os operários não foram qualificados por meio de escolas de aprendizagem industrial e em nenhum momento foi dada importância às suas resistências, o que não quer dizer que os trabalhadores fossem totalmente submissos, recebiam tudo sem se interrogar. Foi um período de mudanças, medo, silêncio.

Após dois mandatos por prefeitos filiados à ARENA, o prefeito seguinte, Simão Welsh, pertencia ao partido de oposição à ditadura imposta pelo Governo Militar. Ele havia ingressado na política apenas quatro anos antes; era filho de empresário modesto e não estava alinhado com os estabelecidos. Enquanto anteriormente houvera exclusão social e política em âmbito nacional, principalmente dos trabalhadores, nessa administração embalada pelo dinamismo econômico nacional, foram assegurados os direitos básicos à maioria da população, com alguma melhoria de vida. Naquela época, para conseguir financiamento de casa popular, bastava dizer que trabalhava na SATNO e o cadastro já estaria aprovado. Isto evidencia, pois, o bom entrosamento da empresa com a política local.

Após sua entrada na prefeitura (1973), juntamente com seu vice, Welsh manteve seu monopólio eleitoral até a derradeira eleição (2013), tendo-se tornado, dessa forma, um estabelecido na política, usando de sua influência para manter aquele *status*. A abertura na política na década de 1980, seguida de abertura na economia e globalização, favoreceu mudanças, inclusive no sistema educacional: houve a gestão democrática na escola, ainda que elas fossem renomeadas com nomes de fundadores “estabelecidos”, um marco conservador. O fechamento da escola do Sesi nas instalações da SATNO foi uma quebra na manutenção do grupo estabelecido.

A população continuou basicamente operária, pois mesmo as escolas particulares que foram criadas para receber as classes mais abastadas e alunos de fora da cidade, não alteraram significativamente a mentalidade de busca de cursos técnicos pelos seus alunos. Foi mantida a configuração existente até então, reproduzida também pelas creches e pelas escolas públicas impregnadas dessa composição. O impacto de oscilação econômica nacional e aberturas às expressões populares foi sentido nessa cidade, permitindo a existência de novos pensamentos e questionamentos, como aula de política na Igreja Católica do Bairro São Jorge, um dos mais antigos da cidade e a invasão dos postulados dos carismáticos forçando novas atitudes.

As inovações tecnológicas que pediram modernização, remodelação dos empresários têxteis com novas formas de organização do trabalho, não encontraram eco nessa fábrica, mesmo que a informatização tenha diminuído fronteiras e acelerado o serviço. A tentativa de salvar a empresa de suas dificuldades financeiras, que ficou a cargo de consultores considerados desatualizados, culminou na desestabilização da empresa.

Com o encerramento das atividades da empresa, gerentes e outros funcionários da administração (que pertenciam ao grupo estabelecido) procuraram novos postos em outras empresas que lhes possibilitassem a manutenção de seu *status* ou oferecessem salário compatível, enquanto a Diretoria sugeriu a formação de uma cooperativa. A ideia de cooperativa, embora seja antiga nunca conseguiu se inserir com eficácia no meio capitalista. Ela inverte os valores do individualismo em solidariedade, a fabricação em grande escala em menor escala, contenta-se com a renda obtida ao invés da busca ávida pelo lucro, é autogerida por seus trabalhadores não necessitando da existência de um só dono. Era uma quebra com o paradigma anterior.

Na SATNO, pelo seu tamanho, sua ideia era produzir grande, exportar, com modernidades e benefícios que seduziram seus trabalhadores e fizeram seu nome crescer na cidade, com outro modo de proceder. Era a Educação para a produção sem considerar a

Educação no sentido do conhecimento individual do homem (SCHUMACHER, 1977) que procurou ser colocada até mesmo pela escola do SESI.

Desde sua criação como núcleo, povoado até cidade, os processos educativos em Nova Odessa levaram trabalhadores a valorizar a Educação formal, suas implicações e/ou diferenças no processo de trabalho em toda a cidade e na SATNO. Os processos educativos racionalizados ficaram marcados nas pessoas pela rede de ensino público, redes familiares, relações de trabalho. Processos permeados ou dirigidos por meio de posições que em um primeiro momento deram a ideia de ter ocasionado um fator de distinção, mas que, na realidade, alimentaram uma estratégia de manutenção de poder. Por hábitos assimilados há décadas, a população deu pouca atenção à cooperativa fundada, com um novo processo educativo, cooperativista, apesar de noticiado pela mídia. Tudo se passou como se fosse uma solução momentânea e paliativa para contornar o que poderia ter sido considerado um caos para a História da cidade – o fechamento da SATNO – pela relevância que esta imprimiu durante quase 50 anos para Nova Odessa.

Foi uma alternativa dessa empresa que, para escapar da bancarrota, adotou a orientação do Ministério do Trabalho de criar cooperativas para minimizar o desemprego. Foi um tiro no escuro, que *sem querer* deu certo. *Sem querer* favoreceu uma economia realmente pensada nas pessoas (SCHUMACHER, 1977), pois o espaço ficou aberto para o grupo *outsider* imprimir outro processo educativo – o sistema cooperativista.

Todavia, não houve uma fase longa, necessária, de orientação para depois abrir adesão à cooperativa. Foi tudo quase simultâneo: informação, assembleia, adesão, eleição. Foi uma oportunidade que agradou a quatro gerentes que pertenciam ao mesmo setor (tinturaria), tendo sido eleitos dois deles para a direção e dois para a coordenação da cooperativa. Reflexos de um hábito aprendido pelos trabalhadores da produção de delegar a pessoas mais estudadas os cargos superiores e sentimento de intimidação que ainda sentiam por esses chefes que pertenciam, profissionalmente, a direção da empresa. Nos meses seguintes, esses diretores, que tinham sua autoridade baseada no poder legal e que o cargo lhes conferia, tomaram algumas decisões baseadas no uso de seu conhecimento de controle e saber tecnológico, sua capacidade de persuasão. Uma continuidade da configuração existente por tantos anos na SATNO, todavia sem o respaldo da aprovação da assembleia, o que contrariou um princípio cooperativista, da decisão em assembleia.

Com alguns cursos sobre cooperativismo que fizeram, acesso às leis e estatuto e abertura de opiniões, os cooperados reivindicaram transparência e nova eleição foi realizada. Após a tentativa equivocada de tomada de poder e a partir do momento em que os cooperados

se deram conta de que eram eles que tinham em mãos o destino da empresa, imprimiram um novo conhecimento sobre como produzir, dentro de outro processo educativo. E um dos recursos para que essa mudança se efetivasse foram os processos educativos com seus valores transmitidos de geração em geração, pensados e elaborados com as próprias ideias, avaliados com suas próprias ideias e valores. “Ideias-valores” que ocorrem quando o homem está em contato com seu centro, um lugar onde o homem ordena suas ideias sobre si mesmo e sobre o mundo.

A base de sua economia está mais voltada para a família, para a vida em comunidade que sempre tiveram, alguns antes de chegar à fábrica em 1950 e outros que chegaram depois. Uma forma de sobrevivência que passou de geração em geração, um processo educativo, maneira de trabalhar em pequenos grupos que já estava embutido neles, transmitido pela família com valores como bondade, por meio da cooperação, e se mantiveram nessa classe trabalhadora até que pudessem ser colocados à prova.

Quando perceberam na Educação formal, nos inícios da SATNO, além de uma forma de ascensão, uma vantagem econômica e de competência, investiram na instrução de seus filhos com o intuito de possibilitar-lhes a superação de uma barreira que os impediria de progredir. Contudo, essa Educação, esse processo educativo, além de uma essência de distinção idealizada pela indústria foi uma estratégia dos estabelecidos para manter seu monopólio simbólico e estigmatizante. Foi reproduzido na escola e na fábrica, foi sendo aprendido e introjetado também nas relações de trabalho. Um sistema educativo taylorista, fragmentado, parcelado na produção do trabalho, com o qual hoje os cooperados já estão acostumados e convivem sem questionamentos. Continuam utilizando suas técnicas para melhor competir no mercado capitalista. Procuram se educar para a produção, priorizando a Educação técnica. A instrução vale para o cargo a ser alcançado, não necessariamente salário.

Os cooperados dão destaque à forma pela qual se relacionam entre si, de trabalhar, de flexibilizar, de se tratarem uns aos outros de maneira mais equilibrada, respeitosa, humana. Não se baseiam mais no princípio doutrinário do taylorismo, que, no Brasil, procurava interferir na socialização da força de trabalho e formação ideológica de carreiras industriais como engenheiros, assistentes sociais, psicólogos. Procuram deixar acontecer o estilo de cada um se expressar, conversam, sem autoritarismo, gerando um conhecimento entre si mesmos de como trabalhar e produzir.

As mudanças nos processos educativos na cidade causaram alterações bruscas, mudando a configuração, em que as pessoas realocaram suas posições. A transição da fábrica para cooperativa ocasionou outra mudança no processo educativo formando uma nova



configuração a partir daquele espaço, um novo tempo de ajustamento à nova posição entre estabelecidos e *outsiders*.

Seu desafio é manter os princípios de solidariedade na cooperativa sem que ela defínhe. Inverter a posição de *outsiders* em estabelecidos dando continuidade ao novo processo, estruturando-se na administração, nos planejamentos e nas mudanças. Vencer a cultura de operário e de patrão, dificultada pelas relações de poder causadas por hábitos há décadas assimilados. Romper com a ideia de separação, pura e simples, hierarquizada, que atendia a um comando vindo de cima. Ainda existem diferenças, relações de poder e outras configurações, mas estão abrandadas, pois na atual estrutura têm controle de seus próprios anseios. Quiçá esta nova configuração possa favorecer uma mudança, ainda que lenta e apesar de todos os entraves, transformando-se de uma semente a fruto, mais uma alternativa apontando na direção de uma sociedade menos autoritária.

\*\*\*\*\*

Neste ano de 2013 assumiu a Prefeitura de Nova Odessa, Benjamin Vieira de Souza, o Bill, do PSDB, eleito com 68,46% dos votos válidos. O prefeito anterior, Samuel Samartin (PDT) da “dobradinha” que se manteve no poder por quase 40 anos, apoiava outro candidato que obteve apenas 19,61% dos votos, contrariando um mito de até então, de que bastaria o ex-prefeito subir ao palanque para que a candidatura de seu preferido fosse confirmada. Uma quebra na manutenção do poder político. Bill, como é chamado pelos moradores, foi o único candidato que durante a campanha eleitoral foi visitar a CONES, porque um cooperado concorria a vereador pelo seu partido. Os que não eram a favor de sua candidatura lembravam-se de sua origem situada entre os *outsiders*.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABDO, Salime. A importância do humanismo clássico (antigo) para a formação da personalidade do homem atual . **Revista da Universidade de Campinas: fide splendet et scientia** – Campinas, V3, p. 8/9, dez./mar, 1955-1956.

ALBORNOS, Suzana. **O que é trabalho?** Coleção Primeiros Passos, Volume 13, São Paulo: Brasiliense, 1980.

ALVES, Maria de Lurdes Brazilino. **Formação docente e aprendizagem constante em reflexão:** memorial de formação. 41 p. Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Programa Especial de Formação de Professores em Exercício da Região Metropolitana de Campinas, 2006.

ALVIM, Rosilene e LOPES, José Sérgio Leite. Famílias operárias, famílias de operárias. **Actes de la recherche em sciences sociales**, masculin/feminin – 2, 84, septembre 1990.

ALVIM, Zuleica M. F., **Brava Gente**. São Paulo: Brasiliense, 1986.

ANTONACCI, Maria Antonieta. **A vitória da razão:** o IDORT e a sociedade paulista. São Paulo: Marco Zero, 1993.

AMATO NETO, João. Complexos cooperativos e desenvolvimento local: um estudo de casos brasileiros. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, 2006, p. 210-228. Disponível em: [www.uff.br](http://www.uff.br)>Página inicial>Vol 1, No 3 (2006)> Amato Neto. Acesso em: 03 nov. 2010.

ARRUDA, Wanderlino. A influência do algodão na fixação do homem ao solo, Minas Gerais, **Boletim de Agricultura**, Instituto Agrônomo, 1957.

BILAC, Elisabete Dória. **Famílias de trabalhadores:** estratégias de sobrevivência. São Paulo: Símbolo, 1978.

BOLDRINI, Maria Irani. **A imigração leta:** o Núcleo Colonial de Nova Odessa, 1989, 132 f. Dissertação (Mestrado em História) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1989.

BOURDIEU, Pierre. A escola conservadora: as desigualdades frente à escola e à cultura. Tradução: Aparecida Joly Gouveia. In: **Escritos de Educação** (org. NOGUEIRA, Maria Alice e CATANI, Afrânio). Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

BRANDÃO, Carlos da Fonseca. **Os processos de civilização e o controle das emoções**. Bauru, SP: Edusc, 2007.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista:** a degradação do trabalho no século XX. Tradução de Nathanael C. Caixeiro. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

BRUNO, Lucia. Educação, qualificação e desenvolvimento econômico. In: **Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo:** leituras selecionadas. São Paulo: Atlas, 1996.

BÚRIGO, Nelia Maria Puccini. **A implantação do taylorismo na S/A Têxtil Nova Odessa em 1959:** o trabalho das mulheres, 1992, 37 p., Monografia (Bacharelado em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 1992.

\_\_\_\_\_. **Nova Odessa – o trabalho e a concepção de vida tornada fé**, 1997, 117 p. Dissertação (Mestrado em Sociologia Política) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 1997.

\_\_\_\_\_. **Em casa e na fábrica - estratégias de dominação**. 2004. Trabalhos apresentados na **Especialização** de Doutorado com área de concentração em Educação, Sociedade e Cultura, na Faculdade de Educação, da Universidade Estadual de Campinas, 2004, paginação irregular.

CAIADO, Maria Célia Silva e PIRES, Maria Conceição Silvério. Campinas metropolitana: transformações na estrutura urbana atual e desafios futuros. NEPO, p. 303, 2006. Disponível em [www.nepo.unicamp.br/textos/.../vulnerab\\_cap\\_10\\_pgs\\_275\\_304.PDF](http://www.nepo.unicamp.br/textos/.../vulnerab_cap_10_pgs_275_304.PDF). Acesso em: 12 out.2011.

CANETTI, Elias. A ordem: fuga e agulhão. In: **Massa e poder**. Tradução de Sérgio Tellaroli. São Paulo: Cia das Letras, 1995.

Carta Encíclica “Rerum Novarum”, do Papa Leão XII sobre a condição dos operários. Disponível em: [http://www.vatican.va/holy\\_fahter/leo\\_leo\\_xiii/encyclicals/documents/hf\\_l-xiii\\_enc\\_1505](http://www.vatican.va/holy_fahter/leo_leo_xiii/encyclicals/documents/hf_l-xiii_enc_1505), Acesso em: 13 nov.2011.

CASTORIADES, Cornelius. **A instituição imaginária da sociedade**. Tradução de Guy Reynard. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**: abordagens prescritivas e normativas da administração. São Paulo: McGraw-Hill, 1993.

Cooperativa. **Série Empreendimentos Coletivos**. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE. Unidade de Capacitação Empresarial. Elaborada pelo SEBRAE/MG e atualizada e reeditada pelo SEBRAE/NA. 2009. Disponível em: [www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/.../INT00042C2E.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/.../INT00042C2E.pdf). Acesso em: 10 jul.2012.

CORREA, Fernanda Zanin Motta. **Autogestão e heterogestão**: comparando as relações de trabalho em duas organizações do setor têxtil de Santa Catarina. 252, p, 2004. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Estadual de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: [http://anais.sepex.ufsc.br/anais\\_4/trabalhos/221.html](http://anais.sepex.ufsc.br/anais_4/trabalhos/221.html). Acesso em: 18 mai.2011.

DE DECCA, Edgar S. **O nascimento das fábricas**. Coleção Tudo é História. São Paulo: Brasiliense, 1988.

ELIAS, Norbert. **O processo civilizador (Volume 1)**. Uma história dos costumes. Tradução Ruy Jungman. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1990.

\_\_\_\_\_. **O processo civilizador (Volume 2)**. Formação do Estado e da Civilização). Tradução Ruy Jungman. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1993.

\_\_\_\_\_. **La sociedad cortesana**. Tradução de Guillermo Hirata. México, Fondo de Cultura Económica, 1996.

\_\_\_\_\_. **Envolvimento e Distanciamento**. Tradução de Maria Luísa Cabaços Meliço. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1997.

\_\_\_\_\_. **Introdução à Sociologia**. Tradução de Maria Luíza Ribeiro Ferreira. Lisboa: Edições 70, 1999.

\_\_\_\_\_. ; SCOTSON, John L. **Os estabelecidos e os outsiders**: sociologia das relações de poder a partir de uma pequena comunidade. Tradução de Vera Ribeiro. Rio de Janeiro: Zahar, 2000.

\_\_\_\_\_. **Norbert Elias por ele mesmo**. Tradução André Telles. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

FERNANDES, Fátima Catarina. Os processos de nomeação dos estabelecimentos de ensino da cidade de Nova Odessa. **Revista Estudos Linguísticos XXXII**. Comunicação Individual apresentada no 50º Seminário de GEL, em São Paulo, na USP, em 2002. Disponível em: <http://www.gel.org.br/estudoslinguisticos/volumes/32/htm/comunica/ci093.thm>. Acesso em: 12 set.2011.

FIGUEIRA, Sérvulo e VELHO, Gilberto (coordenadores). **Família, psicologia e sociedade**. Rio de Janeiro: Campus, 1981.

FRANCISCATO, Arlete. **Cidadania e participação política no bairro São Jorge**. Trabalho de Conclusão de Curso de Serviço Social, 2004. Centro Universitário Salesiano. Campus Maria Auxiliadora, Americana, 2004.

FRESTON, Paul. **Protestantes e política no Brasil: da constituinte ao impeachment**. 1993. Tese (Doutorado em Política). Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1993.

GALVÃO, Marisa Nunes. **Os fios da esperança?** Cooperação, gênero e Educação nas empresas geridas pelos trabalhadores, 2004, 159 p. Tese (Doutorado em Ciências Sociais aplicadas à Educação) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004.

GUSSI, Alcides Fernando. **Identidade no contexto transnacional: lembranças e esquecimentos de ser brasileiro, norte-americano e confederado de Santa Bárbara D'Oeste e Americana**, 1996. 230 p. Dissertação (Mestrado em Antropologia) Universidade Estadual de Campinas – Unicamp, Campinas, 1996.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**, São Paulo, Vértice, 1990.

HOGGART, Richard. **As utilizações da cultura: aspectos da vida da classe trabalhadora, com especiais referências a publicações e divertimentos**. Tradução Maria do Carmo Cary. Lisboa: Presença, 1973.

KELLER, Paulo Fernandes. Impactos da globalização econômica sobre o setor têxtil brasileiro: o caso do polo têxtil de Americana (SP). **Revista Universidade Rural: Série Ciências Humanas**, Seropédica, RJ, v. 28, n.1-2, p.59-77, jan-dez., 2006. Disponível em: [www.editora.ufrj.br/revistas/humanasesociais/rch/...2/59-77.pdf](http://www.editora.ufrj.br/revistas/humanasesociais/rch/...2/59-77.pdf). Acesso em: 03 nov.2011.

KOROSUE, Aline. **Autogestão e relações de trabalho: transformação ou manutenção das condições precárias do trabalho no capitalismo?**, 2007, 188 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Santa Catarina, 2007.

KUENZER, Acácia Zeneida. As mudanças no mundo do trabalho e a Educação: novos desafios para a gestão. In: FERREIRA, Naura S. C. **Gestão democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo, Cortez. 1998, p 33 a 58.

LACEY, Hugh. **Valores e Atividade Científica**. São Paulo: Discurso Editorial, 1998, p.35-60.

LEMOES, Geraldo. **Cooperativismo Passo a Passo**. Elaborado pelo Departamento de Educação cooperativista. 7ª Edição Goiânia, GO, 2004. Disponível em: [pt.scribd.com/doc/4624132/cartilha-sobre-cooperativismo](http://pt.scribd.com/doc/4624132/cartilha-sobre-cooperativismo). Acesso em: 10 jun.2012.

LEWIN, Kurt. **Os processos educacionais**. Instituto Mexicano de Relaciones Grupales y Organizacionales/ Mexican Institute of Group and Organizational Relations. Disponível em: <http://www.continents.com/Art106.htm>. Acesso em: 19 dez.2011.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes. **Os equívocos da excelência**: As novas formas de sedução na empresa. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

LOURENÇO, Mariane Lemos. O tempo de trabalho em sua dimensão subjetiva. **Psicologia USP**, São Paulo, janeiro/março, 2010, 21 (1), 199-215.

MARX, Karl e ENGELS, Friederick. “Compte rendu du livre de G.F.Daumer, La religion de l’ère novell...” S.R., p. 94. **Revista Ideias**, Campinas, 3 (2):05-23, jul/dez.1997.

MEIHY, José Carlos Sebe Bom. organizador, **(Re) Introduzindo a história oral no Brasil**, São Paulo, Xamã, 1996.

MILLS, Charles Wright. Educação e Classe social. Tradução de Maria do Carmo Campello de Souza. In: **Educação e sociedade**: leituras de Sociologia da Educação. PEREIRA, Luis e FORACCHI, Marialice M. São Paulo: Nacional, 1974.

MOTTA. Fernando C. Prestes *et al.*; organização Roberto Venosa. **Participação e participações: ensaios sobre autogestão**. São Paulo: Babel Cultural, 1987.

MURRAY, Robin. **Uma nova era das cooperativas**. Tradução de Hugo Albuquerque. Disponível em: <http://www.outraspalavras.net/2012/11/06/uma-nova-era-das-cooperativas>. Acesso em 12 nov.2012.

NOVAES, Henrique Tahan. Para além da apropriação dos meios de produção. In: **O fetiche da tecnologia**: a experiência das fábricas recuperadas. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

**Nova Odessa – edição histórica**. São Paulo: Excalibur, [197?].

PAGNANI, Eolo Marques. **A subcontratação na pequena e média empresa industrial**. 1976 p. Tese (Doutorado em Economia). Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1976.

PEDRO, Célia Terezinha Puccini Búrigo. **Poesias manuscritas** (de 1969 a 1991). Campinas: [s.n.], 1969.

PEREIRA, Milton. Redator. SOARES NETO. Coordenador. **Monografia de Nova Odessa – Administração Municipal Comendador Arthur Rodrigues Azenha**, Folha de Campinas, 1968.

REIS, Aparecido Francisco. **Comunidades eclesiais de base e renovação carismática católica**: conflitos ideológicos. 1997. 116 p. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 1997.

**Revista de Organização Científica**, referente ao Ano de 1946. Publicada pelo IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho, São Paulo, 1946.

REYGADAS, Luis; BORUNDA, Gabriel; QUINTANA, Victor. **Familia y trabajo em Chihuahua**, Ciudad Juarez, Universidad Autónoma de Ciudad Juarez, 1994.

RODRIGUES, João Antonio. **Façonismo**: um sistema de trabalho – o exemplo de Americana. Instituto de Geografia. Série 6 – Geografia das Indústrias. Universidade de São Paulo, São Paulo, 1978.

RODRIGUES, Roberto. **OCB faz 40 anos**. Disponível em [www.agroanalysis.com.br/materia\\_detalhe.php?idMateria=917](http://www.agroanalysis.com.br/materia_detalhe.php?idMateria=917), Acesso em: 17 jul.2012.

SCHUMACHER, E. F. **O negócio é ser pequeno**. Um estudo de Economia que leva em conta as pessoas. Tradução de Octávio Alves Velho. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

SILVA FILHO, José Carlos Bastos. Cooperação como princípio constitucional positivo. **Jus Navigandi**. Teresina, ano 12, n. 1516, 26 ago. 2007. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/10325>> , Acesso em: 07 jul.2012.

SILVA, Felipe Luiz Gomes e. **A fábrica como agência educativa**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2004.

SINGER, Paul e SOUZA, André Ricardo. **A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo: Contexto, 2000.

STANEK, Oleg. “As estratégias familiares”. In: LAMARCHE, Hugues (coordenador). **A agricultura familiar: comparação internacional**, Campinas: UNICAMP, 1998.

THIOLLENT, Michel. A falsa neutralidade das enquetes sociológicas. In: **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária**. São Paulo: Polis, 1967.

TIRIBA, Lia. **Trabalho, educação e autogestão: desafios frente à crise do emprego**. Fala no III Seminário Internacional Universidade, trabalho e trabalhadores, promovido pela Unitrabalho e NESTH – Núcleo de Estudos sobre Subjetividade e Trabalho Humano/ FAFICH-UFMG. Belo Horizonte, 10 a 14 de julho de 2002. Disponível em [www.fafich.ufmg.br/nesth/IIIseminario/texto4.pdf](http://www.fafich.ufmg.br/nesth/IIIseminario/texto4.pdf). Acessado em 02 mar.2011.

VARGAS, Nilton. Gênese e difusão do taylorismo no Brasil. **Ciências Sociais Hoje**, ANPOCS, São Paulo: Cortez, 1985.

VASSILIEFF, Irina. **Imigração Leta do Brasil: a experiência da Colônia de Varpa na Alta Paulista: 1922-1964**, Dissertação de Mestrado, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas – USP, 1979.

WEBER, Florence. Journal de terrain, journal de recherche at auto-analyse: entretien avec Florence Weber. In: **Gêneses – sciences sociales et histoire**, décembre, 1990, 2.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira, 1967.

## OBRAS CONSULTADAS

ALBUQUERQUE, J. A. Guilhaon. A nova classe média: caráter, orientações e consciência social. São Paulo, **Revista Debate e Crítica**, Nov. 1974, n. 4, p.107-26.

ALVIM, Mônica Botelho. A relação do homem com o trabalho na contemporaneidade: uma visão crítica fundamentalista na Gestalt-terapia. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, UERJ, RJ, ANO 6, N.2, 2º semestre de 2006.

ARANHA, Antonio Carlos Botelho Souza, **Carlos Botelho: nasceu no século XIX, viveu no século XX e vislumbrou São Paulo do século XXI**, São Paulo: Editora do Autor, 2011.

ASSIS, Machado de. **Os melhores contos de Machado de Assis**, seleção Domício Proença filho, 8. ed. São Paulo: Global, 1993.

BARRETO, Paulo Sérgio. **Nova Odessa: um século de história, cultura e cidadania**. Americana: Adonis, 2004.

BOÉTIE, Etienne La. **Discurso da servidão voluntária**. Tradução: Laymert Garcia dos Santos. Comentários: Claude Lefort, Pierre Clastres e Marilena Chauí. São Paulo, Brasiliense, 1999.

CAIRES, Ângela Cristina Ribeiro. **Fios tecidos**: a malha da terceirização no setor têxtil de Araraquara, 1999. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Estadual Julio de Mesquita Filho – Campus de Araraquara. Araraquara, 1999.

CUNHA, Mario Wagner Vieira da. **O sistema administrativo brasileiro – 1930-1950**. Rio de Janeiro. Centro Brasileiro de Pesquisa Educacional. Série VI Sociedade e Educação. Coleção O Brasil Urbano, 1963.

DEJOURS, Christophe. Inteligência operária e organização do trabalho. A propósito do modelo japonês de produção. In: HIRATA, H. (org.) **Sobre o modelo japonês**. São Paulo: Edusp, 1993.

DELMONDES, Camila. **Flaskô**: fábrica ocupada/ Camila Delmondes, Luciano Claudino. Livro reportagem, 162 p. Campinas, PUC Campinas, 2009.

ELIAS, Norbert. **A sociedade dos indivíduos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1987.

\_\_\_\_\_. “Cómo pueden las utopías científicas y literárias influir sobre el futuro?”. In: WEILER, Vera. Compiladora. **Figuraciones em proceso**, Colômbia, Fundacion Social, 1998.

FLEURI, Reinaldo Matias. A escola que interessa à classe trabalhadora. **Revista Educação e Filosofia**, Uberlândia, 4 (7):45-50, jul-dez. 1989.

FREIRE, Paulo. **A Educação como prática da liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1969.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1975.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia da autonomia** – saberes necessários à prática educativa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998.

FREUD, Sigmund. **Cinco lições de psicanálise e contribuições à psicologia do amor**. Tradução de Durval Marcondes, Rio de Janeiro: Imago, 1973.

GALERIA DOS PREFEITOS. Disponível em:  
<http://www.polmil.sp.gov.br/unidades/19bpmi/Histórico/NOd03/htm>. Acesso em: 13 dez.2011.

GEBARA, Ademir. **Conversas sobre Norbert Elias**: depoimentos para uma História do pensamento sociológico. Apresentação Eric Dunning; [tradução Raquel Gebara Garcia de Lima e Ademir Gebara]. – Piracicaba, SP: Biscalchin. 2005 (Coleção Norbert Elias).

\_\_\_\_\_. WOUETRS, Cas (organizadores). **O controle das emoções**. João Pessoa: Universitária da UFPB, 2009.

GOMES, Carlos Minayo *et al.* **Trabalho e conhecimento**: dilemas na Educação do trabalhador. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

HOFFMAN JUNIOR, José. **Livro Histórico da cidade de Nova Odessa**, Campinas, São Paulo: Milenium, 2007.

KAWAMURA, Lili Katsuco. **Engenheiro**: trabalho e ideologia. São Paulo: Ática, 1981.

KUENZER, Acácia Zeneida. **Pedagogia da fábrica**: as relações de produção e a Educação do trabalhador. São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1985.

LAHIRE, Bernard. **Sucesso escolar nos meios populares**: as razões do improvável. Tradução Ramon Américo Vasques. São Paulo: Ática, 1997.

\_\_\_\_\_. **A cultura dos indivíduos**. Tradução de Fátima Murad. Porto Alegre: Artmed, 2006.

LUCENA, Célia. “Mobilidade social: histórias de família e variedades de gênero”- in **(Re) introduzindo a história oral no Brasil**, org. José Carlos Sebe Bom Meihy, São Paulo, Xamã, 1996, p.207.

MACHADO, Lucília R de Souza, NEVES, Magda de Almeida, FRIGOTTO, Gaudêncio e outros. **Trabalho e Educação**. Campinas, SP: Papirus, 1994.

MARTINS, Luis Cândido e CARDOSO. Luis de Souza. **A dimensão civilizatória da presença dos americanos no Brasil**: tecnologia, Educação e religião. Revista Cesumar – Ciências Humanas e Sociais Aplicadas v. 14, n. 2, jul./dez. 2009, p. 285-301. ISSN 1516-2664. Disponível em: [www.cesumar.br/Capa>Vol.14, No 2 \(2209\) Martins](http://www.cesumar.br/Capa>Vol.14, No 2 (2209) Martins). Acesso em: 12 dez.2012.

MAYO, Andrew. **O valor humano na empresa**. São Paulo: Prentice, 2003, p. 155-156.

MEIKSINS, Peter. **Trabalho e capital monopolista nos anos 90**: uma resenha crítica do debate sobre o processo de trabalho. Tradução João Roberto Martins Filho. Revista Marxista, 3. Disponível em: [www.unicamp.br/cemarx/criticamarxista/3\\_Meiksins.pdf](http://www.unicamp.br/cemarx/criticamarxista/3_Meiksins.pdf). Acesso em: 01jun.2011.

MILLS, Charles Wright. **A nova classe média** (white collar). Rio de Janeiro: Zahar, 1969.

\_\_\_\_\_. **Sobre o artesanato intelectual**. Tradução de Antonio Ianni Segatto. Araraquara: Laboratório Editorial/FCL/UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2004.

MORAES, Gustavo Inácio e Serra, Maurício. A importância e a atualidade do pensamento de E.F. Schumacher. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v.26, n.2, p. 1019-1040, nov. 2005.

PEREIRA, Vera Maria Cândido. **O coração da fábrica**: um estudo de caso entre operários têxteis. Rio de Janeiro: Campus, 1979.

QUADROS, W. J. **A nova classe média brasileira**: 1950-1980. 1985. 155 p. Dissertação (Mestrado em Economia). Universidade Estadual de Campinas, 1985.

**Revista Nova Odessa ontem e hoje** – Administração Manuel Samartin, Campinas, ICEA Gráfica e Editora Ltda, Distribuição Gratuita, 1992.

**Revista do Centro de Memória Operária** – CEMOP. Publicada pelo Centro de Memória Operária, Sumaré, SP, 01 de maio de 2011.

RODRIGUES, Arackey Martins. **Operário, operária**: estudo exploratório sobre o operariado industrial da Grande São Paulo, São Paulo: Símbolo, 1978.

ROUX, Jorge. **Recursos humanos e treinamento**. São Paulo: Brasiliense, Primeiros Voos, 1993.

SANFELICE, José Luis, SAVIANI, Dermeval, LOMBARDI, José Claudinei. (orgs.). **História da Educação**: perspectivas para um intercâmbio internacional. Campinas, SP: Autores Associados: HISTEDBR, 1999.

SANTOS, Wanderley Guilherme. **Cidadania e Justiça**. Rio de Janeiro, Ed. Campus, 1979.

SANTOS NETO, José Moraes. **Nova Odessa** – 100 anos de terra fértil, os frutos do progresso. Edição Bilingue. Campinas: Komedi, 2006.



SAVIANI, Dermeval, LOMBARDI, José Claudinei, SANFELICE, José Luis (orgs.). **História e História da Educação**. Campinas, SP: Autores associados: HISTEDBR, 2000.

SCHMELLING, Gila do Amaral Von. (elaboração) **A família Souza Queiroz e a "Associação Barão de Souza Queiroz de Proteção à Infância"**, Álbum de família, São Paulo, 1974.

SCOPINHO, Rosemeire Aparecida. **O sentido e os caminhos da cooperação**. Grupo de Pesquisa Trabalho Organização Social e Comunitária DOSi/Universidade de São Carlos, 2007.

SETTON, Maria da Graça. Aula proferida no dia 23 de maio de 2011. **Grupo de Práticas da Socialização**. Faculdade de Educação. Universidade de São Paulo – FEUPS, 2011. Disponível em: <http://praticasdesocializacao.blogspot.com/p/disciplinas.html>. Acesso em: 30 mai.2011.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STARNINI, Dimas. **Conheça Nova Odessa**, Nova Odessa, 2010 (no prelo).

THOMAS, Keith. **Religião e o declínio da magia**: crenças populares na Inglaterra, séculos XVI e XVII. Tradução Denise Bootman e Thomas Rosa Bueno. São Paulo, Companhia das Letras, 1991.

TOLEDO, Francisco A. **Uma História de Sumaré**: da sesmaria à indústria. São Paulo: IMESP, 1995.

TÖNNIES, Ferdinand. **Comunidad y Sociedad**. Tradução de José Rovira Armengol. Argentina, Buenos Aires: Lozada, 1947.

TRAGTENBERG, Mauricio. **Burocracia e ideologia**. São Paulo: Ática, 1977.

\_\_\_\_\_. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Cortez, 1989.

\_\_\_\_\_. “A Educação como organização complexa”. In: **Sobre Educação, política e sindicalismo**. São Paulo: Cortez, 1990.

VARELA, Julia. Prólogo al libro de Norbert Elias, **Conocimiento y poder**, Coleção Genealogia del poder, Madrid: La Piqueta, 1994, p. 7-49.

VENCIGUERRA, Cleusa Ponciano. **Investigação do interesse profissional dos estudantes do 9º ano (concluintes do Ensino Fundamental)**: formação em curso profissionalizante e/ou preparação para o vestibular. Um desafio para a gestão escolar. 1997. 62 p. Monografia (Lato sensu em Educação). Faculdades Network, Nova Odessa, 1997.

VIERA, Ricardo. Processos Educativos e Contextos Culturais. In **Revista Eletronica para professores, formadores e educadores**. Disponível em: <http://revistaensinareaprender.blogspot.com.br/2008/01/ac-processo-educativo-e-cont...> Acesso em 26 set.2012.

## JORNAIS

Jornal Cidade de Campinas – Campinas. Período pesquisado: 25/05/1905 a 13/03/1907.

Jornal O Município – *Semanário Independente noticioso e commercial*, Americana, 1924. Período pesquisado: 17/02/1924 a 07/11/1948.

Jornal O Tempo - *Defensor dos interesses do povo*, Americana, 1945. Período pesquisado: 23/09/1945 a 28/02/1960.

Jornal O Liberal, *Compromisso com a Verdade*, Americana, 1951. Período pesquisado: 01/06/1952 a 08/10/1959.

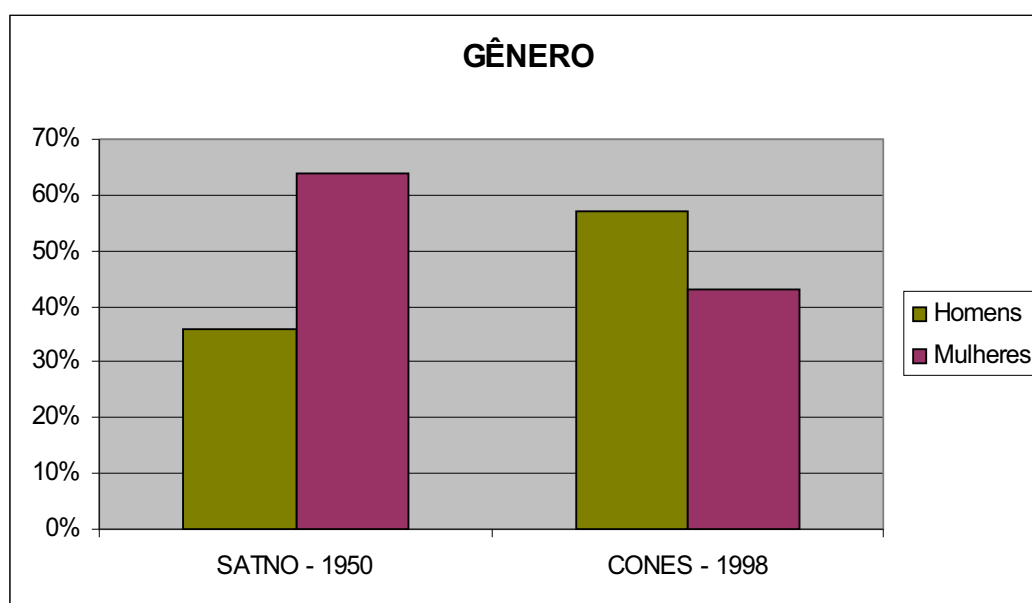
Jornal de Nova Odessa, Nova Odessa, 1993.

Jornal Todo Dia, *A nova cara da nossa região*, Americana, 1996.

### **MEIO DIGITAL**

[www.ocb.org.br/site/sescoop/index.asp](http://www.ocb.org.br/site/sescoop/index.asp); Acesso em: 10ago.2012.

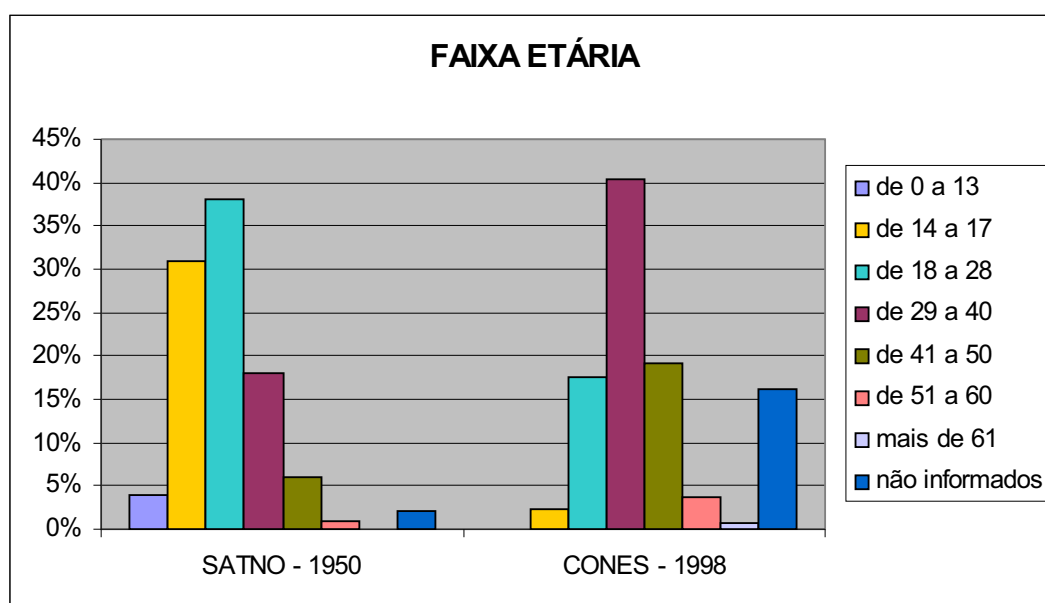
## **ANEXOS**

**Anexo A      Gráficos****GRÁFICO 1**    Números da fundação SATNO/CONES por gênero**Fonte de dados:**

SATNO: 100 primeiras fichas em Livro de Registros numerado.

CONES: 136 assinaturas na Ata da Primeira Assembléia de Fundação.

GRÁFICO 2 Números da fundação SATNO/CONES por Faixa Etária

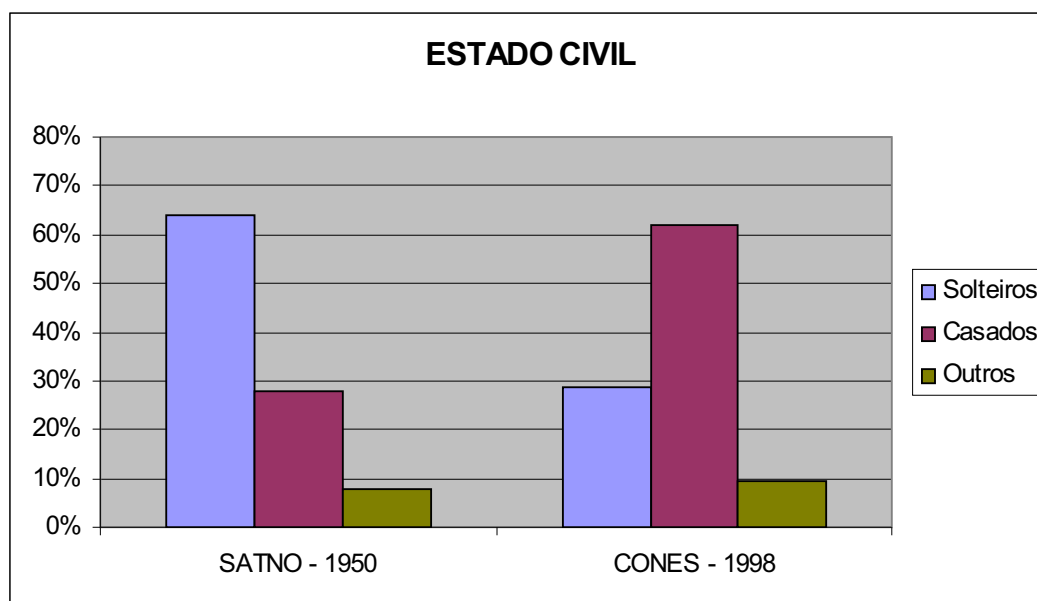


**Fonte de dados:**

SATNO: 100 primeiras fichas em Livro de Registros numerado.

CONES: 136 assinaturas na Ata da Primeira Assembléia de Fundação.

GRÁFICO 3 Números da fundação SATNO/CONES por Estado Civil

**Fonte de dados:**

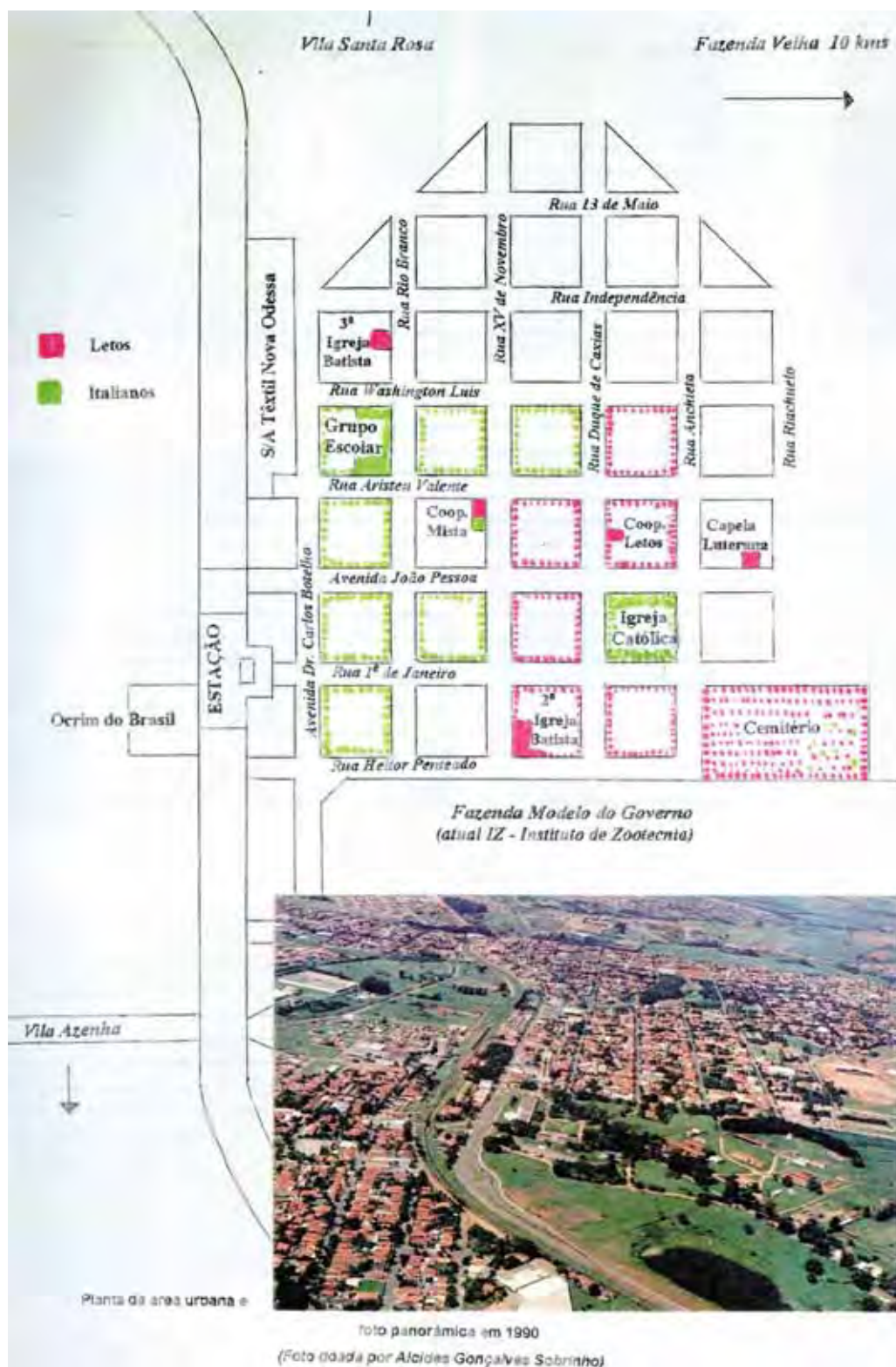
SATNO: 100 primeiras fichas em Livro de Registros numerado.

CONES: 136 assinaturas na Ata da Primeira Assembléia de Fundação.

## Anexo B Plano Urbanístico

Topografia simétrica com 28 quarteirões demarcados conforme mapa em 1911/12, a partir dos quais se desenvolveu a área urbana. (Nova Odessa – edição histórica, [197?], p. 00)

Espaços ocupados na década de 1950 pelas etnias legendadas (Burigo, 1997)





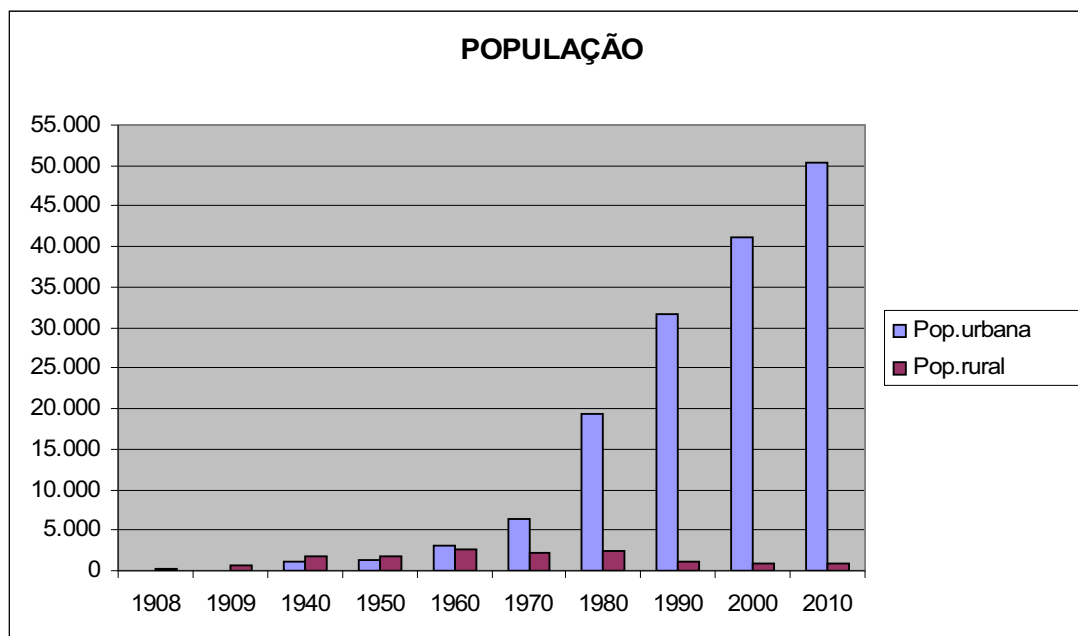


|                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1951 a 1954</b><br>Getúlio Dorneles Vargas (PTB)<br><b>1954 a 1955</b><br>Café Filho (PSP)<br><b>1955 a 1955</b><br>Carlos Luz (PSD)<br><b>1955 a 1956</b><br>Nereu Ramos (PSD) | <b>1950 a 1960</b><br>Nacionalismo, “O petróleo é nosso”                                                                                                                            | Sub-prefeito (1952 – 1955): Ferrúcio Gazzetta (PSP)                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>1956 a 1961</b><br>Juscelino Kubitschek (PSD)                                                                                                                                   | <b>1956</b><br>Plano de Metas<br><br>clima de confiança e otimismo – “cinquenta anos em cinco”                                                                                      | Sub-prefeito (1956): Pedro Abel Jankovitz (PSP)                                                         | Ano do Cinquentenário da Imigração Leta                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                     | Sub-prefeito (1957 a 1959): Isidoro Bordon (PSP)<br><br><b>31.12.1958</b> – elevação a <b>Município</b> | <b>30.11.1958</b> - Plebiscito                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>1961 a 1961</b><br>Jânio Quadros (PTN)<br><b>1961 a 1961</b><br>Ranieri Mazzili (PSD)                                                                                           | Descontentamento popular                                                                                                                                                            | <b>1960 a 1963</b><br>1º Prefeito de Nova Odessa: Alexandre Bassora (PSP)                               | <b>1960</b><br>Loteamento/bairro Jardim S Francisco<br>Recrutamento de migrantes de Minas Gerais                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>1961 a 1964</b><br>João Goulart (PTB)<br><b>1964 a 1964</b><br>Ranieri Mazzili (PSD)                                                                                            |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         | <b>1962</b><br>Ginásio Estadual de Nova Odessa                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>1964 a 1967</b><br>Mal. Humberto Castelo Branco (ARENA)                                                                                                                         | Golpe de 1964 – censura aos meios de comunicação de massas/ redefinição de valores e comportamentos/ Guerra Fria, populismos de esquerda e direita, adesões políticas e ideológicas | <b>1964 a 1969</b><br>Prefeito: Arthur Rodrigues Azenha (PTN/ARENA)                                     | Novo Paço Municipal e Câmara/ abertura de estrada ligando Sumaré - NO -Americana/ êxodo rural/ alargamento de ruas/ projeto de abastecimento de água/ 64 indústrias/ 2 Bancos/ Caixa Econômica/4 escolas/ Ginásio/ 4 clubes/ Posto de Saúde<br><b>1964</b><br>Loteamento Chácaras Anhanguera/ Instalado o Centro Educacional do SESI na SATNO |
| <b>1967 a 1969</b><br>Costa e Silva (ARENA)                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         | <b>1968</b><br>Instalado o Grupo Escolar na Vila Azenha                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                     |                                                                                           |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1969 a 1969</b><br>Junta Provisória<br>(militar)                                                 |                                                                                           |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>1969 a 1974</b><br>Emílio G. Médici<br>(ARENA)                                                   | “Milagre econômico”.<br>Expansão do consumo, inchaço das cidades e regiões metropolitanas | <b>1969 a 1973</b><br>Prefeito: Ferrúcio Gazzetta<br>(ARENA)            | <b>1971</b><br>Colégio Estadual de Nova Odessa<br><b>1972</b><br>Criados os bairros Jardim Eneides e Jardim Fadel<br>Criação da SEANO (guardinha)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>1974 a 1979</b><br>Ernesto Geisel<br>(ARENA)                                                     | Crise do petróleo/<br>oposição ao regime militar                                          | <b>1973 a 1976</b><br>Prefeito: Simão Welsh (MDB)<br>Simão era oposição | Problemas sociais – habitação, educação e saúde – com o crescimento desproporcional da cidade. São criados novos loteamentos e novos incentivos às indústrias. Há 12 escolas de 1º grau e 1 até 2º grau; 11 clubes esportivos. Novas idéias e comportamentos contrastam com moradores antigos<br><b>1974</b><br>Criados dos bairros: Jardim Flórída e Jardim Conceição / fundada Escola de Educação Infantil (particular)<br><b>1976</b><br>Criados dos bairros: Jardim Nova Europa, Jardim Planalto<br><b>1977</b><br>Criado o bairro Jardim do Éden e instalada Escola do (bairro) São Jorge<br>Novos moradores+ novos bairros + mais pessoas + casas populares + escolas |
| <b>1979 a 1985</b><br>João Figueiredo<br>(PDS)<br>Tancredo Neves<br>(faleceu antes de assumir PMDB) | <b>1981</b><br>Final da Ditadura Militar<br><br><b>1984</b><br>“Diretas-já”               | <b>1977 a 1982</b><br>Prefeito: Manoel Samartin (PMDB)                  | <b>1978</b><br>Criados os bairros: Jardim Eneides Industrial, Chácara Recreio, Represa e Jardim São Manoel. Criado o Código de loteamento de cidade planejada sem perder qualidade de vida<br><b>1979</b><br>Criados os bairros: Parque Industrial Harmonia, J N Sra de Fátima, Parque Residencial Klavin, Vila Letônia, Parque Ind Fritz Berzin e Chácara Central. Instaladas: Creche e Educação Infantil no Jardim Santa Rosa, Escola de Ensino Fundamental no Jardim Bela Vista                                                                                                                                                                                          |
| <b>1985 a 1990</b><br>José Sarney<br>(PMDB)                                                         |                                                                                           | <b>1983 a 1988</b><br>Prefeito: Simão Welsh (PMDB)                      | <b>1983</b><br>Criados os bairros: Recanto Las Palmas e Vale dos Lírios. Instalada a Escola do Bairro Triunfo<br><b>1985</b><br>Instalada Escola de Ensino Fundamental no Bairro S Manuel<br><b>1986</b><br>Criada a Padaria Municipal<br><b>1987</b><br>Criada a Banda Municipal. Instalado o Berçário e Creche no bairro S Jorge.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                        |                                                                             |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1990 a 1992</b><br>Fernando Collor de Mello (PRN)   | Primeiras eleições para Presidência. Fracasso de plano econômico. Recessões | <b>1989 a 1992</b><br>Prefeito: Manoel Samartin (PMDB)   | <b>1988</b><br>Fundado o Terminal Rodoviário. Instalada Creche e Escola de Ensino Fundamental no Jardim Planalto; Berçário e Creche no Jardim São Manuel. Migração para NO = 82,3%<br><b>1990</b><br>Fundados novos Núcleos habitacionais<br><b>1991</b><br>Instalada Creche na Vila Azenha<br><b>1992</b><br>Inaugurado novo Prédio da Prefeitura. Criadas 150 salas de aula. Abertura da Avenida Ampélio Gazzetta, mais uma estrada ligando Sumaré - NO -Americana<br><b>1992</b><br>Fundação do Parque Ecológico e novos ginásios esportivos. Instalação de Escola no Green Village e Parque Residencial Klavin |
| <b>1992 a 1995</b><br>Itamar Franco (PRN)              |                                                                             | <b>1993 a1996</b><br>Prefeito: Simão Welsh (PMDB)        | Fundado Hospital e Maternidade<br>Instalação do Colégio S Caetano (particular), Creche no bairro Santa Luiza I (1994), Creche no Parque Residencial Klavin/ Escola no J São Francisco (1995), Creche no Green Village (1996)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>1995 a 2003</b><br>Fernando Henrique Cardoso (PSDB) |                                                                             | <b>1997 a 2000</b><br>Prefeito: José Mário Moraes (PMDB) | <b>1998</b><br>Fundação da CONES<br>Criação do bairro Jardim Alvorada<br><b>1999</b><br>Criação do bairro Jardim Capuava, fundação do CTVP Centro de Treinamento e Valorização Profissional, instalação da Escola de Ensino Fundamental no Jardim Alvorada<br><b>2000</b><br>Criação do Colégio Objetivo (particular) na Vila Azenha e Faculdades Network (particular) no Jardim Lopes Iglesias                                                                                                                                                                                                                    |

TABELA 2 – A população em Nova Odessa



| ANO              | 1908       | 1909       | 1940        | 1950        | 1960        | 1970        | 1980         | 1990          | 2000          | 2010          |
|------------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Pop.urbana       | 68         | 89         | 1100        | 1427        | 3096        | 6277        | 19405        | 31.698        | 41.110        | 50.442        |
| Pop.rural        | 319        | 566        | 1847        | 1805        | 2612        | 2109        | 2337         | * 1169        | 961           | 799           |
| <b>POP.TOTAL</b> | <b>387</b> | <b>655</b> | <b>2947</b> | <b>3232</b> | <b>5708</b> | <b>8386</b> | <b>21742</b> | <b>32.867</b> | <b>42.071</b> | <b>51.241</b> |

**Fontes:**

1908 = Relatório do anno de 1909, Secretaria dos Negócios da Agricultura, Commércio e Obras Públicas do estado de São Paulo, 1910, p. 165

1909 = Relatório do anno de 1909, Secretaria dos Negócios da Agricultura, Commércio e Obras Públicas do estado de São Paulo, 1910, p. 164

1940 = IBGE Americana

1950 = IBGE Americana

1960 = Censo demográfico, FIBGE, Seade, Informe demográfico n.1

1970 = Censo demográfico, FIBGE, Seade, Informe demográfico n.1

1980 = Censo demográfico, FIBGE, Seade, Informe demográfico n.1

1990 = IBGE. Censo Demográfico 1872/2000

2000 = IBGE. Censo Demográfico 1872/2000

[www.ibge.gov.br/home/estatistica/.../censo2000/tendencias.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/.../censo2000/tendencias.pdf)

[http://pt.wikipedia.org/wiki/nova\\_odessa](http://pt.wikipedia.org/wiki/nova_odessa)

2010 = [www.ibge.gov.br/cidadesat/link.php?codmund=353340](http://www.ibge.gov.br/cidadesat/link.php?codmund=353340)

\* Valor estimado por não ter isso encontrado até o momento o valor referente

Burigo (1997) atualizado em Burigo (2012)