Um desafio para o novo século

As cooperativas precisam mudar sua mentalidade, desenvolver-se e assumir propostas mais avançadas sob uma perspectiva global

YEHUDA PAZ

Não há como duvidar do significado histórico das cooperativas, de sua contribuição no passado das nações industrializadas e em desenvolvimento. Elas têm um passado glorioso, um presente cheio de problemas – e um futuro duvidoso. As idéias cooperativistas são hoje mais relevantes do que nunca. Seu potencial de utilidade neste século é bem maior do que nos séculos XIX ou XX.

Mas ainda é muito pouco o que se sabe sobre as cooperativas no mundo. Causa ainda muita surpresa o fato de a ACI (Aliança Cooperativa Internacional) ser a maior ONG do mundo, com quase 800 milhões de membros. As cooperativas tocam as vidas de quase metade da raça humana, segundo a Secretaria-Geral da ONU.

Elas existem em todo tipo de ambiente socioeconômico – em economias industrializadas, recém-industrializadas, em desenvolvimento e nas que estão em fase de transição da centralização para o livre-mercado. Em todo o mundo, anualmente, o faturamento das dez maiores cooperativas agrícolas excede US$450 bilhões, enquanto o capital dos dez maiores bancos cooperativos supera US$1,2 trilhão e a receita de prêmios das dez maiores seguradoras cooperativas ultrapassa os US$400 bilhões. As cooperativas também são ricas em problemas, desafios e dificuldades.

Algumas tendências socioeconômicas desta era podem ser analisadas a partir de três paradoxos:

1. as forças centrípetas e centrífugas da globalização e da busca de identidade;
2. a questão da governança, suas necessidades e limites;
3. o crescimento econômico com limitado desenvolvimento humano.

Há também questões emergentes ligadas à natureza mutante do capital e à ética na economia dos negócios.

Abre-se um caminho para que as cooperativas cumpram com criatividade, adequação e lealdade seu papel no século XXI, que supera em importância o do passado. Elas são, potencialmente, a resposta mais realista aos desafios de agora. Mas ainda precisam mudar sua mentalidade, desenvolver-se e assumir propostas mais avançadas sob uma perspectiva global. Condições específicas – políticas, sociais, econômicas, culturais e lingüísticas – de cada nação e região afetaram, moldaram e formataram cada uma delas. Será preciso levar em consideração as variações introduzidas pela nova realidade.

A explosão do conhecimento

Duas tendências históricas contraditórias operam de modo

YEHUDA PAZ *é diretor de relações internacionais da Central Union of Co-operative Societies de Israel. Texto adaptado da palestra "As cooperativas são importantes?", proferida pelo autor durante o Seminário Visão Estratégica – Tendências do Cooperativismo Contemporâneo, ocorrido em novembro de 2002 em Brasília.*

simultâneo nas questões suscitadas pela globalização. De um lado, energias centrípetas para produzir a unidade transnacional através da globalização em nível regional e global. De outro, as centrífugas, ligadas à diversidade, especificidade e identidade das nações. Em nenhuma época da história as forças em favor da unidade entre nações, povos, tribos e culturas diversas do mundo operaram com tamanho empenho.

A ciência e a tecnologia eliminaram a distância como barreira à comunicação e ao intercâmbio na sociedade. Todos ficaram vizinhos. As notícias estão disponíveis em tempo real. As informações, importantes ou triviais, impessoais ou íntimas, são obtidas através de faxes ou *modems* velozes.

Diante da globalização, a economia reduz o tamanho até da tecnologia. Alimentos, matérias-primas, bens manufaturados e serviços são comercializados, independentemente de onde são produzidos. Mercados financeiros, bolsas de valores e bancos estão integrados. As empresas multinacionais, cuja riqueza total em ativos excede a de muitas nações, institucionalizaram os mercados livres da moderna economia mundial. O valor total do fluxo diário através das bolsas de valores excede US$1 trilhão!

A era é de explosão do conhecimento, com o fim virtual das fronteiras. O fluxo de informações se tornou uma onda de maremoto. De todos os trabalhos científicos escritos na história humana, 75% foram criados nos últimos 25 anos. O índice de publicações periódicas nas ciências biológicas tem mais de 400 páginas em letra pequena. Uma era de bancos de dados globais.

Três grandes questões de sobrevivência transcendem as fronteiras nacionais e regionais: a preservação da ecologia global, a promoção do desenvolvimento humano sustentável com eliminação da pobreza e a preservação da paz.

As forças centrípetas da globalização parecem irresistíveis, mas as centrífugas, das diversidades nacionais, representam um potente contrapeso. A internacionalização e a globalidade suscitam grupos étnicos e um sentimento nacional poderoso, uma ênfase mundial de caráter nacional em torno de cultura, língua, história e patrimônio.

As identidades étnicas ou nacionais, submersas ou reprimidas pelo peso sociocultural e pela força política de grupos dominantes, ficaram latentes e estão prontas para renascer. Quando o país, história, cultura, língua e fé religiosa se juntam, as forças centrífugas ressurgem. Enfim, o mosaico maravilhoso da diversidade humana, a galáxia das culturas, civilizações, patrimônios históricos, crenças e padrões sociais reemerge como necessidade específica de homens e mulheres de todos os lugares.

Paralelamente às forças centrífugas está o processo de mudança. A explosão do conhecimento força a rever conceitos de realidade e verdades tidas como eternas. As novas gerações e a tecnologia remodelam todos os aspectos da vida cotidiana.

A realidade sociopolítica evolui e muda em ritmo ainda mais veloz que o da explosão do conhecimento. Do ponto de vista individual, a rapidez da mudança é fonte de incerteza, insegurança e temor do futuro; fortalece o apego a costumes familiares e tradições estabelecidas, expressões de identidade nacional e étnica, em reação à impotência diante do desconhecido de uma burocracia mais poderosa.

De seu lugar supra-humano, as burocracias determinam a vida das pessoas com seus números: carteira de identidade, licença de motorista, conta bancária, seguro. A memória sem fim dos grandes computadores não guarda nem exprime as diversidades pessoais. Inevitavelmente, isso leva à busca da familiaridade conhecida e compreendida dos grupos e nações, capaz de preservar e reconhecer a subjetividade de seus indivíduos.

A globalização e a força centrípeta da ciência, da economia, do conhecimento e das comunicações caminham junto com a necessidade de se manterem identidades e a força centrífuga da diversidade.

A busca das raízes

Aqui está o primeiro paradoxo: a globalização e a força centrípeta da ciência, da economia, do conhecimento e das comunicações na aldeia global caminham junto com a necessidade de se manterem identidades e a força centrífuga da diversidade. A busca das raízes e das relações de compromisso trabalha sem cessar em todo o mundo.

A relevância da cooperativa para esse primeiro paradoxo de forças da globalização e sua solução consiste no fato de que as cooperativas:

- estão enraizadas em um lugar particular, são parte de uma comunidade, crescem dentro e como expressão do cenário local, da cultura nacional e do *ethos* compartilhado; são organismos permanentes e não desaparecem da noite para o dia como acontece com companhias multinacionais, quando há vantagens econômico-financeiras em outros lugares. Para a comunidade elas permanecem, lhe pertencem e estão familiarizadas com sua identidade.
- São um fenômeno mundial, pois podem se conectar através de

A complexa sociedade moderna requer estruturas institucionais sofisticadas e eficazes. Por isso, é preciso fazê-la mais eficiente, educada e aberta. Não se pode substituir governo por livre mercado.

fronteiras com outras cooperativas, de modo a colher os benefícios da globalização econômica. As cooperativas de seguro têm entidades regionais e internacionais que trabalham juntas para o sucesso econômico. Os planos correm para que as cooperativas de seguro se liguem a outras transnacionais dos bancos cooperativos. Na Escandinávia, as cooperativas de consumo na Noruega, Suécia e Dinamarca formaram uma entidade regional – a Nordecoop. Na Internet, as cooperativas são reconhecidas por um nome de domínio, ponto.coop – paralelamente a ponto.org ou ponto.com.

- Podem ser centrípetas e centrífugas, globais e locais. Trata-se de instituições socioeconômicas ricas em valores, cujo foco está nos seres humanos e não no capital de finanças, por mais importante que possa ser.
- São, por natureza e estrutura, o oposto da alienação e impotência impostas pelas macroburocracias. Seu verdadeiro propósito é dar às pessoas a possibilidade de se tornarem mestres de seu futuro, formatadores de seu destino, sujeito e não objeto de sua história. Servem como agências de capacitação humana.

Governo e livre mercado

O segundo paradoxo trata da questão da governança, sua necessidade e seus limites. A complexa sociedade moderna requer estruturas institucionais sofisticadas e eficazes. Pode-se suspirar ao peso da burocracia ou irritar-se com suas montanhas de regulamentação. Por isso, é preciso fazê-la mais eficiente, educada e aberta. Mas não podemos passar sem ela. Não se pode substituir governo por livre mercado.

Se o mercado livre representa o poder da empresa, da inovação contínua e do impulso à produtividade, age freqüentemente para destruir o ambiente, reduzir empregos e enfraquecer a dignidade humana. Assim, é preciso impor-lhe regras de ação e limites, utilizar a energia criativa dentro de sua estrutura de responsabilidade e moralidade social. Dar-lhe uma face mais humana e fazer mais para promover a justiça social ou preservar a ecologia e o ambiente.

Um dos maiores e mais positivos exemplos da força estatal é o *welfare State*, pela idéia avançada da sua responsabilidade pela saúde e pelo bem-estar de seus cidadãos; pela proteção dos deficientes e dos idosos. Quando os britânicos o instituíram, após a Segunda Guerra Mundial, incluíram o fornecimento de óculos a preços baixos ou até gratuitos. Em seis meses, 3 milhões de pessoas passaram a usá-los. É uma pequena prova de que o governo é indispensável.

Acontece que nas últimas décadas temos aprendido algo sobre as limitações, fraquezas e dificuldades do governo que excede o próprio espaço. A máquina burocrática obstrui e limita a iniciativa, se atola e não progride. Em nenhum lugar isso é mais verdadeiro do que em relação ao próprio *welfare State* – serviços médicos e proteção aos idosos estão imersos na burocracia governamental; as pessoas precisam esperar dias, semanas, meses e até anos para obter os serviços e a inovação não é bem-vista.

Na verdade, o governo se mostra excelente para determinar fronteiras, estabelecer regras e conter os excessos do livre mercado. Também é muito útil no levantamento dos recursos necessários para atividades sociais de utilidade. Mas pode ser fraco para prestar serviços e operar negócios. Daí o paradoxo: um governo com limites para utilizar a força e dar uma face humana ao livre mercado.

A relevância da cooperativa para a solução do segundo paradoxo da governança, sua necessidade e seus limites consiste na perspectiva:

- da descentralização de poder, com transferência de poder para baixo – dos padrões burocráticos até a comunidade. O governo estabelece políticas e garante sua tradução na realidade, mas o controle local e o envolvimento direto dos interessados são as chaves para a eficaz prestação de serviços de bem-estar. Assiste-se então ao crescimento de uma nova área de esforço cooperativo – as áreas de serviços sociais (assistência à saúde, cuidado de idosos, atividades de recreação e lazer e até educacionais em todos os níveis, do jardim de infância à universidade de pós-graduação);
- da privatização da atividade econômica, em que trabalhadores e gerentes formam uma cooperativa e passam a administrar negócios antes estatais. A revista semanal inglesa *The Economist*, baluarte do pensamento conservador, elogiou recentemente o desenvolvimento de tais cooperativas no setor privatizado de eletricidade na Argentina. Elas também florescem em outros lugares. Enraizadas localmente, entendem e atendem às necessidades comunitárias. Por que então não privatizar as cooperativas quando possível, ao invés de financiar o capital?

E por que passar a assistência de saúde ou cuidado dos idosos para empresas privadas, cujos principais interesses e propósitos são aumentar continuamente os lucros e não necessariamente os serviços? São eles os melhores agentes para realizar a responsabilidade social que é o alicerce do *welfare State*?

Riqueza e pobreza

O terceiro paradoxo é o da riqueza e pobreza. A inovação e a força característica do livre mercado global são produtoras de rápido avanço econômico e criação de riqueza. Por outro lado, por si mesmo o livre mercado global não visa maior igualdade, justiça social ou solidariedade. Também é incapaz de atender plenamente às necessidades de desenvolvimento e redução de pobreza, pois mantém e até exacerba a lacuna existente entre ricos e pobres, entre nações em desenvolvimento e industrializadas.

É o paradoxo do crescimento econômico com limitado desenvolvimento humano, da riqueza ampliada com restrita satisfação das necessidades humanas básicas. As conseqüências da lacuna crescente entre os ricos e os pobres são também bastante conhecidas.

Tem havido progressos; o analfabetismo está em queda em base mundial, de 50% para menos de 30%, e a fome foi eliminada em muitas partes do mundo – embora não em todas. Mas a pobreza prevalece em muitos lugares. Enquanto o mundo gira US$1 trilhão em transações de moedas e bolsas de valores e alguém ganha dinheiro em cada uma das centenas de milhares de transações envolvidas, mais de 40 mil crianças e jovens morrem de doenças resultantes de água não tratada, falta de saneamento ou desnutrição.

Há mais de 150 milhões de crianças vivas que nunca entraram em uma escola. A globalização e o livre mercado são grandes promotores de mais esperança no futuro para homens e mulheres e seus filhos em todos os lugares. Produzem um saldo de riqueza – mas ao mesmo tempo promovem um saldo na exclusão, na lacuna econômica.

É claro o papel das cooperativas para participar na solução do paradoxo entre riqueza crescente e pobreza contínua. O sistema sempre foi um instrumento central de desenvolvimento, que torna possível às pessoas, incluindo as pobres, participarem direta e efetivamente no desenvolvimento. O desenvolvimento sem a participação direta das massas fica concentrado nas elites.

E mais: as cooperativas, por sua natureza, são empresas e podem contar com todo o poder, as inovações e a capacidade empreendedora do livre mercado. Sua marca específica é serem dirigidas pelo valor e guiadas por princípios próprios, compromisso com o bem-estar de seus membros e suas comunidades. Um desenvolvimento bem-sucedido terá de ser abrangente e integrante, tratar da qualificação social e econômica das pessoas e incluir e unir o econômico, o social e o cultural.

As cooperativas são instituições econômicas e democráticas com foco sobre as necessidades e aspirações de seus membros e da sociedade. Isso as torna agentes de desenvolvimento, abrangentes e integrantes. As amargas experiências históricas em quase todos os continentes ensinam que há uma ligação básica entre democracia e desenvolvimento. Ditaduras às vezes fazem algum progresso – mas estão ligadas a fraqueza econômica, grande desigualdade e fraco desenvolvimento. O poder político das pessoas é uma das chaves básicas do desenvolvimento.

O livre mercado global não visa maior igualdade, justiça social ou solidariedade, pois mantém e até exacerba a lacuna existente entre ricos e pobres, entre nações em desenvolvimento e industrializadas.

Capital, ética e economia

A primeira questão é a natureza mutante do capital. Quando se fala em capital, pensa-se normalmente em recursos físicos (construções, máquinas, veículos) e recursos financeiros (dinheiro). Mas cada vez mais se assiste a uma mudança no ponto de equilíbrio do capital necessário ao sucesso empresarial, com a ascensão do chamado capital humano (conhecimento, criatividade, inovação).

Operar uma máquina de milhões de dólares requer alto nível de treinamento e preparo, principalmente em função da rapidez das mudanças e da evolução tecnológica. A importância do capital humano ganha espaço à medida que já não são aplicáveis os antigos arranjos hierárquicos, a antiga ordem de administração, propriedade e força de trabalho retratada por Charlie Chaplin no famoso filme *Tempos modernos*.

A regra é o estabelecimento de um novo tipo de relacionamento, baseado mais em parceria do que em hierarquia, mais em participação e consultas do que em ordens, mais em compartilhar do que em comandar. As cooperativas – particularmente as novas espécies de cooperativas – podem, e em muitos lugares o fazem, dar uma resposta ao desafio trazido pelas tecnologias emergentes através de recursos humanos ricos em conhecimento. As tecnologias emergentes são componentes centrais, com apoio do capital físico e

financeiro, mas não dominadas por ele. O coração da questão está nas pessoas, algo muito familiar para as cooperativas.

A segunda questão, ética e economia, se tornou assunto das manchetes de primeira página em quase todos os países. Durante quase um século ensinou-se que a economia, como a física ou a matemática, era livre de valores. Apesar de sempre ter havido uma preocupação com a responsabilidade social do negócio, a questão ficava em segundo lugar em relação ao principal interesse do negócio, que é o lucro. A ética ficava para questões sociais, os domingos e a família, mas não para os dias ditos úteis e o mercado.

Hoje, após os episódios da Enron e da Vivendi, firmas empresariais e de contabilidade enfrentam a dura realidade de ir para o buraco em termos econômicos por conta de comportamentos antiéticos. A ética é importante fator determinante do futuro de uma empresa. Está claro que a economia não é uma ciência natural, regulada por forças além do controle humano, mas uma ciência social, formatada e formulada por seres humanos para servir a seres humanos.

Em economia e negócios, se encontra um elemento ético fundamental, coração e razão de ser das cooperativas. Os cooperativistas costumam dizer que a cooperativa é um negócio, mas um negócio especial, que opera valores de acordo com um conjunto de princípios, entre os quais o serviço aos próprios membros.

As cooperativas e as idéias que as norteiam são altamente relevantes para os principais desafios do século. Para cumprir sua função, devem adotar as políticas e satisfazer às exigências de inovação, educação e lealdade. Deverão ser criativas de várias formas. O passado e suas tradições têm valor – mas não deverão se tornar barreiras ao futuro cooperativo. As cooperativas deverão ser inovadoras em termos de novos campos de atividade: serviços sociais – saúde, bem-estar e educação – são bons exemplos, mas há outros. Atualmente há uma verdadeira explosão de crescimento, particularmente nos EUA, de cooperativas cujos membros são pequenas empresas capacitadas a competir mais eficazmente no mercado e cujos maiores concorrentes estão nas áreas de P&D e assistência em *marketing*.

Em certo sentido é um caminho próximo ao percorrido por muitas cooperativas agrícolas que tornaram realidade o sonho de pequenos produtores na formação de cooperativas de mercado, de insumos e de crédito.

O desenvolvimento do *ponto.coop* é uma importante inovação cooperativa, junto a outras que o deverão seguir. Existe ainda a idéia da marca comercial cooperativa. As cooperativas já desenvolvem laços transnacionais, regionais e globais, conforme as linhas das cooperativas de consumo da Coop Norden, na Escandinávia, ou as cooperativas de seguro ligadas à organização especializada em seguros da ACI à ICMIF. Para utilizarem o potencial das novas cooperativas, terão de desenvolver novos tipos de estruturas cooperativas apropriadas para suas áreas. A propriedade pelos empregados é um padrão cooperativo em potencial – e há que encontrar as maneiras de realizá-lo.

Quanto à educação, o desenvolvimento de recursos humanos em cooperativas é elogiado nos discursos das lideranças, mas geralmente muito pobre em recursos financeiros e humanos para suas atividades. Mas para tomar decisões acertadas em face das mudanças, da feroz concorrência e do rico potencial para o desenvolvimento, os líderes eleitos precisarão de treinamento.

Quanto mais liderança, mais exigências de treinamento e educação. Da mesma forma, os gerentes executivos deverão não apenas ter mais treinamento em economia e administração, mas também especificamente em filosofia cooperativa. É preciso manter princípios e abordagens para evitar o perigo de ser empresa eficaz, mas fracassada como cooperativa. A educação e informação dos membros devem capacitá-los a tomar parte no processo de construção da cooperativa como instituição centralizada dos membros que ela pode e deve ser. Assim, inove-se e eduque-se.

Lealdade: para ser bem-sucedida, a cooperativa deve adotar os propósitos cooperativos, a exemplo das palavras de Shakespeare:

"Seja verdadeiro consigo mesmo, e isso deve acontecer de dia e de noite.

Então não poderá ser falso com outro homem."

Se valores e princípios cooperativos forem adotados pelos cooperados "consigo mesmos", será mantida a lealdade. Na relação com o governo, a cooperativa pede plena autonomia para tomar as próprias decisões e servir a seus membros, para dessa forma independente contribuir para a comunidade e a sociedade.

O homem deve estabelecer lealdade consigo mesmo, o que é, de certa maneira, um paradoxo. Por um lado, ser realista pragmático, enraizado na realidade do negócio da empresa. Por outro, ser visionário, guiado por uma crença sobre como a sociedade deveria e poderia ser – e como ajudar a realizar isso através das cooperativas. Para que a cooperativa possa verdadeiramente realizar seu potencial no século XXI, será preciso lealdade para com essa natureza paradoxal: manter os pés firmes no chão do pragmatismo enquanto contempla as estrelas da igualdade e da justiça social.