

ENSAIO SOBRE A PARTICIPAÇÃO ASSOCIATIVA NAS COOPERATIVAS

**JOÃO SALAZAR LEITE
MAIO 2011**

APRESENTAÇÃO

Mais de uma década passou desde que foi escrita a primeira versão deste trabalho.

Escrevi-o quando estava fora do Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo (Inscoop), tendo sido publicado a 11 de Janeiro de 2000 numa página da internet que então possuía.

Redescobri-o, reli-o e considerei a hipótese de o actualizar, uma vez regressado de vez ao Inscoop em 2007. Faço-o agora, já extinto o Inscoop, e existindo a CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social em sua substituição.

Em princípios de 1996, o Boletim do Inscoop publicou um artigo chamada de atenção para o tema do ensaio, cujo esquema acabei por seguir quase na íntegra.

Retomei a escrita intermitentemente, com mais constância a partir de meados de 1999, motivado pelos trabalhos desse acontecimento ímpar que foi o Congresso das Cooperativas Portuguesas.

Confesso que a visão que reproduzo está muito ligada ao que vi e senti no Congresso.

Obviamente que serei o primeiro a dar a mão à palmatória no caso de incorrecções ou desactualizações do que deixo lavrado, mas sempre tive como linha orientadora não virar costas à discussão, mesmo que nem sempre ela se tenha propiciado por falta de comparência do antagonista.

Não é um defeito apenas cooperativo, sei-o agora face à experiência profissional vivida noutros sectores. Poder-se-á dizer mesmo, que o defeito é da educação que neste país recebemos.

Mas o facto de se estar a pensar dar os primeiros passos na preparação de um novo Congresso, possivelmente não apenas cooperativo, mas extensível às restantes componentes do sector da economia social, espero-o, poderá permitir que desta vez surjam reacções.

Sob o ponto de vista associativo não são muitas as diferenças entre uma cooperativa, mutualidade ou instituição particular de solidariedade social. Nessa medida, a discussão sobre esta temática até pode vir a ser tema desse futuro Congresso.

Pelo menos, porém, o escrito não deixa de poder servir a actividades de formação dos actores cooperativos, por um lado, e por outro a chamar a atenção da sociedade para a temática cooperativa e da economia social, temática que voltou a ganhar protagonismo nesta altura de crise global que atravessamos.

CAPÍTULO I

Características de uma Organização

Uma organização é uma construção assente nos indivíduos, ou por estes apreendida como tal.

Para o caso que nos interessa, o das organizações cooperativas, os indivíduos põem em comum as suas determinações individuais, tendencialmente próximas, num determinado contexto ambiental. Esse contexto ambiental (sistema sociopolítico, educativo, formas sociais, novas tecnologias, pressão económica, globalização) influencia não só as determinações individuais, como as motivações de todos e de cada um dos fundadores ou aderentes da organização cooperativa.

Porque a cooperativa é uma organização clássica, nela encontramos um conjunto de características comuns a outras organizações socioeconómicas, a saber: a divisão de tarefas, a distribuição de papéis, o sistema de autoridade, o sistema de comunicações, o sistema de contribuição – retribuição.

A organização cooperativa assenta em lógicas de actor, que geram e depois se deixam penetrar pelas estruturas e pelas oportunidades de mercado, influenciando e definindo normas comportamentais e relações de poder concretas.

Mas porque o Mundo evoluiu desde que no longínquo ano de 1844 se criou a primeira cooperativa moderna, a Sociedade dos Equitativos Pioneiros de Rochdale, a organização cooperativa, com seus actores e lógicas comportamentais, também tem evoluído e, para alguns de modo surpreendente, está preparada para sobreviver, e porventura reforçar a sua afirmação no século que entrou.

Talvez porque os holofotes dos média a tenham deixado numa zona de penumbra, a cooperativa pode reestruturar-se, adaptar-se às novas tecnologias da informação, reorganizar-se, redeterminar-se.

A organização cooperativa de clássica passou a moderna, estando hoje adaptada à transnacionalidade, aos grandes espaços pluricontinentais, a um modelo societário, a um ambiente, em que a proximidade de física quase passou a virtual.

A Cooperativa

Como se define cooperativa?

Podemos hoje recorrer indiscriminadamente às definições da Aliança Cooperativa Internacional ou da Organização Internacional do Trabalho para referir as características essenciais que devem constar de uma definição de cooperativa.

Defino cooperativa como um agrupamento de pessoas, voluntário, para atingir um fim comum, através da constituição de uma empresa democraticamente dirigida, pessoas que se comprometem a fornecer o capital necessário ao seu funcionamento e a participar nas suas actividades, e nos resultados positivos ou negativos delas decorrentes (1).

A definição de cooperativa é de tal modo difícil, que a Aliança Cooperativa Internacional apenas em 1995, no Congresso do seu Centenário, se abalançou a ousá-la.

Fê-lo dizendo (2):

“Esta definição deve ser vista como uma declaração mínima; não pretende ser uma definição perfeita de cooperativa. É intencionalmente ampla, reconhecendo que os membros das diferentes espécies de cooperativas se envolvem diferentemente e que devem ter alguma liberdade na forma como organizam os seus negócios”.

A Aliança Cooperativa Internacional definiu cooperativa como sendo “*uma associação autónoma de pessoas, que se unem voluntariamente para satisfazer as suas necessidades e aspirações económicas, sociais e culturais comuns, através de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente controlada*”, a mesma definição que consta da Recomendação 193 da OIT, de Junho de 2002 (3).

A dificuldade fica demonstrada pela discussão actual sobre os híbridos cooperativos na própria Aliança, híbridos que são organizações ditas cooperativas, mas que não cumprem a totalidade dos princípios definidos em 1995.

Por questões de natureza jurídica, na minha definição prefiro agrupamento a associação, pois em Portugal, no Código Cooperativo, atento o quadro constitucional da República (4), as cooperativas não são associações, nem sociedades. São um *tertium genus*, que infelizmente as cooperativas não têm querido desenvolver, quiçá por a grande maioria delas não ter subjacente à sua constituição motivações ideológicas.

Porque me situo em Portugal, do mesmo modo não me parece ser necessária a menção à autonomia. Com excepção das denominadas *cooperativas de interesse público*, que são um híbrido cooperativo (5), as nossas cooperativas são naturalmente independentes da intervenção governamental.

Quanto à autonomia que a Aliança Cooperativa Internacional (6) refere deverem as cooperativas ter em relação às empresas privadas, não considero correcta a asserção, já que as cooperativas são empresas privadas.

Finalmente, uma diferença profunda ressalta. Em minha opinião a cooperativa deve ser democraticamente dirigida. Para a Aliança Cooperativa Internacional a cooperativa deve ser democraticamente controlada.

A democracia deve, em minha opinião, exercer-se no dia a dia da vida da cooperativa. Para a Aliança Cooperativa Internacional a democracia deve ser “verificada” ao sabor do interesse dos membros, individualmente em contacto com os serviços da cooperativa ou através dos seus órgãos, na periodicidade entendida por necessária (quantas vezes uma só vez por ano).

Não se trata de um problema menor, bem pelo contrário. Creio que se trata do problema de fundo do cooperativismo moderno, que é tema deste ensaio.

A participação dos membros não deve ser intermitente, deve ser permanente. Entregar o dia a dia da cooperativa a gestores e trabalhadores e ir no final do ano verificar, controlar o que foi feito é a principal razão do fracasso de muitas cooperativas, a razão fundamental da perda da identidade cooperativa, transformada numa empresa privada quase igual às outras, apenas com a *excentricidade* de possuir maior número de *patrões* (pode usar-se o termo por nos situarmos num universo quase exclusivamente de PME's).

Mesmo que a cooperativa seja gerida por não membros, quiçá por não possuir no seu seio, atenta a sua dimensão, elementos habilitados para o fazer, por força do princípio da educação cooperativa (7) ela deve caminhar para, a prazo, vir a gerar no seu seio a capacidade de os membros substituírem esses gestores exteriores, ou levar os gestores (e os trabalhadores) a aderir à cooperativa, atento o princípio da porta aberta (8).

Cooperação é *vivência colectiva*. Não é o acto formal de assinatura de um pacto constitutivo e a expectativa de um qualquer depósito de uma quota-parte de excedentes na respectiva conta bancária no final do exercício.

Essa *vivência colectiva* é feita ao longo do ano nos órgãos da cooperativa, nas comissões ou grupos de trabalho eventualmente criados, pela presença nas ou utilização das instalações, na disponibilidade para corresponder às solicitações da cooperativa, isto é, participando não só no seu controlo, como também na orientação estratégica e sua concretização prática.

É verificar se o veículo está em condições de sair para a estrada, sem depois disso o deixar fechado na garagem. É andar com ele, conduzi-lo, e não apenas fazer-lhe inspecções sucessivas.

O condutor deve, porém, reflectir as preocupações do grupo. Controlo e Direcção devem constituir o máximo denominador comum das vontades de todos e cada um dos participantes na cooperativa. Contribuir para esse denominador comum, aceitá-lo e cumpri-lo eis o *graal* do cooperativismo.

O Elemento Associativo da Cooperativa

Na instituição cooperativa há que distinguir um elemento associativo do elemento económico.

Como disse Georges Fauquet (9) a cooperativa é uma associação de pessoas que reconheceram e reconhecem, por um lado a similitude de certas necessidades, e por outro lado a possibilidade de as satisfazer melhor através de uma empresa comum do que individualmente. Mas é também uma empresa comum cujo objectivo particular responde precisamente às necessidades a satisfazer.

A cooperativa actua, pois, na economia e na sociedade (10).

Sendo um sistema sócio-organizativo complexo, a análise que doravante irei fazer procederá a uma autonomização puramente artificial do elemento associativo da cooperativa. Com efeito, apenas por estarem subjacentes a esta análise preocupações teóricas, se procederá à separação de ambos os elementos constitutivos da cooperativa (11).

Eles são mutuamente indispensáveis. O sucesso da cooperativa está na forma precisa como articula ambos os elementos. Há que satisfazer os interesses do indivíduo e do grupo da forma, economicamente, mais racional possível, sem prejudicar a *performance* da cooperativa no mercado. E, sobretudo, há que prestar especial atenção a que problemas internos ao grupo, de tipo hierárquico, de liderança, de competências ou de especialização funcional, não coloquem em cheque a unidade socioeconómica com especiais características que a cooperativa é.

(1) Leite, João Salazar – Enquadramento Histórico-Social do Movimento Cooperativo, Inscoop, 1994, pág.16.

(2) Mac Pherson, Ian – Princípios Cooperativos para o Século XXI, Inscoop, 1996, pág.16; ver também Review of International Cooperation, vol.88,3, pág.10.

(3) A Recomendação 193 da OIT substitui a 127, datada de 1966, e que diferia ligeiramente daquela que a ACI adoptou em 1995.

(4) Lei nº51/96, de 7 de Setembro.

(5) Poder-se-á consultar de Leite, João Salazar o estudo “Cooperativas de Interesse Público em Portugal”, de Fevereiro de 2011, publicado em www.cases.pt, Doutrina. O interesse público nunca deveria significar que a parte pública tivesse a possibilidade de não cumprir na íntegra os princípios cooperativos. Ver a propósito ainda Rodrigues, José António – Código Cooperativo anotado, 4ª edição, Quid Juris, 2011, pág.36.

(6) Mac Pherson, Ian – ob.cit, pág.16.

(7) Declaração sobre a Identidade Cooperativa, in Boletim Informativo do Inscoop, Ano 14, nº6, 1995, pág.24; tb. Review of International Cooperation, vol.88,3, pág.26.

(8) Ib.pág.24 do Boletim, e pág.21 da Review.

De Leite, João Salazar ver “Princípios Cooperativos”, de Janeiro 2010, publicado no site www.cases.pt, doutrina, sob licença Creative Commons.

(9) Fauquet, Georges – O Sector Cooperativo, Livros Horizonte, 1980, pág.26.

(10) Leite, João Salazar, “Enquadramento...”, pág.38.

Apenas pontualmente se fará referência a questões mais relacionadas com a “participação financeira”.

CAPÍTULO II

Os Cooperadores

Os constituintes do elemento associativo da cooperativa são comumente chamados de formas diversas, sem qualquer preocupação de tipo jurídico.

O legislador português, ao considerar as cooperativas como um *tertium genus*, distinguindo-as das sociedades e das associações, teve de escolher para o dito elemento associativo uma denominação que reflectisse a solução jurídica preferida.

Optou, em primeiro lugar pelo termo cooperadores, termo que se aceita por tal como cooperativa derivar de cooperar (do latim cum + operari).

É o termo que podemos ler na epígrafe do capítulo IV do Código Cooperativo.

Se percorrermos o Código Cooperativo, porém, verificamos que o mesmo legislador utiliza cooperador e um outro termo, membro, como “sinónimos”.

Os Membros

O termo membro deverá estar sempre presente na linguagem dos teóricos e práticos da cooperação. É ele que nos dá a identidade própria, que permite distinguir os aderentes das cooperativas dos aderentes dos restantes tipos de agrupamentos de pessoas, apelidados pelo legislador de sociedades ou associações.

Ser membro de uma cooperativa deve ser assumido, pelos aderentes a ela, como um modo de estar específico na economia e na sociedade. Assumir o termo na linguagem do dia a dia é mesmo um dos mais evidentes sinais de que o cooperador sabe o que a cooperativa é e implica. Assumir o termo é para o cooperador um critério de afirmação e de distinção, uma forma de reflectir para o exterior que se optou por

um caminho distinto na construção de um futuro melhor e mais equilibrado, futuro tendencialmente igualitário.

Sócios e Associados

Infelizmente, porém, cooperadores e seus dirigentes, mas também responsáveis públicos e pelo ensino, esquecem o *tertium genus* cooperativo e suas implicações, e usam normalmente, diria mesmo indiscriminadamente, os termos sócio ou associado para se referirem aos cooperadores.

Considero esse facto a mais cabal prova de falta de educação cooperativa, o mais gritante exemplo de que muitas vezes o recurso à forma cooperativa é solução de oportunidade, a solução mais à mão para resolver uma vontade de intervenção socioeconómica por parte de um grupo de pessoas.

Sócio é termo adequado às sociedades, associado termo adequado às associações. As cooperativas não têm sócios nem associados; há que contribuir para a erradicação desses termos do léxico cooperativo enquanto se mantiver a actual legislação em vigor (Lei nº51/96, de 7 de Setembro).

E há que de modo veemente corrigir o legislador quando por manifesto descuido, para não dizer má vontade ou ignorância, faz publicar diplomas em que se prevêem sociedades cooperativas (vd. Art.9º, 2d do Decreto-Lei nº189/96, de 8 de Outubro, que estabelece o regime jurídico das iniciativas locais de emprego) (1).

O Princípio da Dupla Qualidade

Os membros da cooperativa são ao mesmo tempo seus proprietários, através da subscrição das denominadas partes sociais, partes representativas do capital social da cooperativa, e seus utilizadores ou produtores.

São proprietários e utilizadores os membros das cooperativas de consumo, de habitação, de crédito ou de comercialização. Podem sê-lo também os membros de algumas formas de cooperativas agrícolas, de ensino, de serviços, de cultura, de solidariedade social.

Neste segundo tipo de cooperativas podem também existir isolada ou cumulativamente membros produtores.

São proprietários e produtores os membros de cooperativas de produção operária, de pescadores ou de produção artesanal.

É este, sucintamente explicado, o princípio da dupla qualidade do membro das cooperativas.

Tipos de Membros

Os membros da cooperativa podem ser pessoas singulares ou colectivas.

As cooperativas podem admitir umas ou outras, ou ambas, em função das actividades a que se dedicam, as quais devem vir previstas no seu pacto social (vd por exemplo o art.5º do Decreto-Lei 522/99 ou o art.6º do Decreto-Lei 523/99, ambos de 10 de Dezembro).

São os estatutos que nos dizem, na verdade, qual o tipo de membros admitidos na cooperativa. São também eles que, no caso de membros colectivos, esclarecem por que forma estes se fazem representar por pessoas singulares suas mandatárias nos órgãos das cooperativas.

Membros Efectivos e Beneméritos ou Honorários

Os membros da cooperativa devem normalmente participar nas respectivas actividades.

Ao fazê-lo efectivam o seu compromisso anteriormente formalizado pela adesão aos estatutos e regulamentos aquando do pedido de adesão. Serão estes os membros efectivos, individuais ou colectivos, da cooperativa.

Mas a própria legislação admite uma outra categoria de membros (vd art.12º do Decreto-Lei nº411-A/82, de 6 de Novembro, ou o art.5º do Decreto-Lei 7/98, de 15 de Janeiro) que apelidou de beneméritos ou honorários.

Eles serão “as pessoas” (individuais ou colectivas) “que directa ou indirectamente promovam ou contribuam para o desenvolvimento da cooperativa”, ou “aqueles que contribuam com bens ou serviços...para o desenvolvimento do objecto cooperativo”.

Esta categoria de membros não possui, porém, os mesmos direitos que a dos membros efectivos, já que não lhes é permitido exercer o direito de voto.

Membros Fundadores

Os membros efectivos podem aderir à cooperativa aquando da sua constituição ou durante a sua vida. Em função desta distinta data de adesão, que mais não é do que o reflexo do princípio da porta aberta (a pessoa é em princípio livre de entrar ou sair da cooperativa quando quiser), os membros podem ou não ser membros fundadores.

Aos membros fundadores podem os estatutos conceder um tratamento especial, que não deve, porém, ser de molde a afectar a plena igualdade entre membros, designadamente em matéria de direito de voto.

Os membros fundadores costumam prever soluções distintas sobretudo na esfera económica da cooperativa, como por exemplo, nas cooperativas de habitação, a cobrança de jóias ou maiores entradas financeiras para os que aderem aos programas de construção em fase em que o projecto está já em andamento. Em qualquer dos casos, porém, o novo membro efectivo conhece, ao pedir a adesão, a existência dessa situação diferenciadora, e ao subscrever formalmente a sua adesão legitima a diferença.

Deve sempre reconhecer-se nas cooperativas que, apesar da igualdade de todos os membros alguns houve, os fundadores nomeadamente, que pelo seu trabalho e participação desenvolveram por tal forma a cooperativa que foi noutros gerado interesse em vir a fazer parte dela.

Candidatos a Membros

Sobretudo nas cooperativas pequenas, nas de raiz familiar ou nas de trabalho associado, a admissão de novos membros deve ser encarada com especiais cuidados.

Não se tratando de violação do princípio da porta aberta, que no seu texto explicativo reconhece poderem existir situações em que as cooperativas são autorizadas a recusar admissões de novos membros (uma cooperativa que só possua dez postos de trabalho não pode admitir mais trabalhadores; uma cooperativa cujo programa de construção só permite construir dez fogos não deve imediatamente admitir mais membros caso não preveja iniciar outros programas de construção; uma cooperativa cuja actividade seja a produção de flores não deve admitir produtores de gado), a prática de fazer passar um potencial cooperante por um período de espera até ser admitido como membro constitui dado aceite.

A legislação aplicável às cooperativas de produção operária (Decreto – Lei nº309/81, de 16 de Novembro), por exemplo, admite que uma cooperativa possa ter ao seu serviço durante dois anos pessoas a quem não seja concedida a qualidade de membro. Após esse prazo, porém, se essas pessoas solicitarem a sua adesão à cooperativa ela não pode recusá-la (art.8º,nº2).

Membros Menores

Podem ser membros de cooperativas menores de idade.

A legislação das cooperativas de trabalho associado permite que façam parte de cooperativas indivíduos com 14 ou mais anos (esta disposição deverá ser sempre confrontada com as relativas à educação obrigatória). Do mesmo modo o Decreto – Lei nº522/99, de 10 de Dezembro, admite menores de idade igual ou superior a 14 anos nas cooperativas de consumo, e o diploma das cooperativas de habitação (Decreto – Lei nº502/99, de 19 de Novembro) parece admitir menores sem limite mínimo de idade como membros.

Em qualquer dos casos o suprimento das suas incapacidades efectua-se nos termos do artigo 124º do Código Civil.

Aos membros menores não é permitido, porém, assumir lugares nos órgãos sociais da cooperativa.

Ao admitir membros menores a cooperativa contribui para o seu desenvolvimento humano e social, gerando no seu seio alternativas para o seu próprio desenvolvimento futuro, ao mesmo tempo que põe em prática em toda a sua extensão o princípio da educação cooperativa.

Direitos e Deveres

Uma vez admitido na cooperativa deve o membro exercer um conjunto de direitos inerentes à sua nova condição, bem como observar um conjunto de deveres decorrentes da filosofia cooperativa, da lei e dos regulamentos por que a cooperativa se rege.

Antes da admissão, ao candidato a membro é-lhe tão só reconhecido o direito de recurso para a Assembleia Geral da cooperativa sobre uma decisão da direcção de lhe vedar a admissão (art.31º,2 da Lei nº51/96, de 7 de Setembro).

Os principais direitos dos cooperadores são elencados no art.33º do Código Cooperativo, a saber:

- *Tomar parte nas Assembleias gerais* ordinárias e extraordinárias, e noutras reuniões da cooperativa de forma activa, isto é, *apresentando propostas, discutindo e votando* os assuntos colocados à votação;
- *Eleger e ser eleito para os órgãos da cooperativa*, nomeadamente a Assembleia geral, a Direcção e o Conselho fiscal;
- *Requerer informações aos órgãos e serviços da cooperativa e examinar a sua escrita e contas, nos períodos e condições fixados nos estatutos, por decisão da Assembleia geral ou direcção*, recorrendo para a assembleia geral se o acesso for negado;
- *Requerer a convocação da Assembleia geral nos termos definidos nos estatutos*, de outras reuniões da cooperativa e, *quando a assembleia geral não for convocada, requerer a sua convocação judicial*;
- *Apresentar a sua demissão.*

A enumeração legal não é exaustiva, tendo demonstrado pelos termos não em itálico que se pode ir além do texto do artigo. A lei refere tão só os principais direitos, sendo legítimo aos membros fundadores, ou aos que posteriormente decidirem uma qualquer alteração estatutária, prever outros direitos para os cooperadores.

O exercício dos direitos não pode ir contra disposições da lei geral do país. Por exemplo, o Código Cooperativo prevê expressamente, nas cooperativas de crédito, o caso da violação do sigilo bancário (art.33º,3).

Em matéria de deveres elencou o legislador os seguintes:

- *Tomar parte nas Assembleias gerais*;

- ***Aceitar e exercer os cargos sociais para os quais tenham sido eleitos, salvo motivo justificado ou legal de escusa, neste último caso, por exemplo, as incompatibilidades previstas no art.42º do Código Cooperativo.***
- ***Participar, em geral, nas actividades da cooperativa e prestar o trabalho ou serviço que lhe competir;***
- ***Efectuar os pagamentos previstos no Código, nos estatutos e nos regulamentos internos.***

A enumeração também não é exaustiva, devendo os membros observar os princípios cooperativos aplicáveis ao tipo de cooperativa que criaram (os gerais, e os específicos para cada ramo, definidos ou passíveis de definição pela Aliança Cooperativa Internacional, acolhidos ou não expressamente pelo legislador), bem como a lei geral e os estatutos e regulamentos da cooperativa (art.34º,1 do Código) (2).

Responsabilidade

Um dos deveres dos membros é “efectuar os pagamentos previstos no Código, nos estatutos e nos regulamentos internos”.

O primeiro desses pagamentos é a subscrição dos títulos representativos da parte do capital social que lhe cabe. Essa parte social é definida nos estatutos e resultará da operação aritmética de repartição do capital mínimo legal (2500 Euros) pelo número de membros fundadores previstos (3). Em fase posterior poderá esse capital individual ser aumentado ou reduzido, em função das entradas ou saídas de membros, mas nunca poderá descer abaixo dos 2500 Euros (3 títulos de capital de um múltiplo de 5 euros). Porque a cooperativa actua no mercado, pode acontecer que ela se veja forçada a encerrar as suas actividades, de que resultará a perda das verbas com que cada membro individual contribuiu para o capital social da cooperativa.

É essa a responsabilidade de cada membro na esmagadora maioria das cooperativas, já que elas se vêm constituindo como cooperativas de responsabilidade limitada. A lei abre, porém, a possibilidade aos fundadores de criarem cooperativas de responsabilidade ilimitada (algumas caixas de crédito agrícola mútuo, por exemplo), ou de responsabilidade mista, situação que origina a possibilidade, que mais não é que um dever, de os membros assumirem a responsabilidade por eventuais maus resultados da actuação delas no mercado (vd art.35º do Código).

Demissão

Como já deixei expresso, o princípio da porta aberta implica a possibilidade de um membro sair da cooperativa quando lhe aprouver. Mas da mesma forma que a liberdade de adesão não é absoluta ou imediata, a liberdade de saída da cooperativa também tem limitações aceites pelos intérpretes dos princípios cooperativos, para lá daqueles

que os próprios cooperadores podem livremente incluir nos seus estatutos, desde que eles não violem os direitos, liberdades e garantias constitucionalmente previstos.

O art.36º do Código define as regras gerais para o exercício do direito de demissão do membro, regras que sobretudo limitam esse direito em função dos direitos dos restantes cooperadores. Nenhum membro pode pôr em causa a cooperativa ao pretender exercer o seu direito de demissão.

Em caso de conflito entre o direito do indivíduo a demitir-se e o direito do grupo social em não ver prejudicado o seu desempenho socioeconómico, prevalece regra geral este último. Os estatutos devem estatuir sobre estas matérias com o pormenor possível, e isto mesmo que o legislador as não inclua no elenco das que obrigatoriamente devem fazer parte dos estatutos (vd art.15º do Código).

Se o fizerem poupam-se muitos mal entendidos, tempo e dinheiro, por causa de eventuais recursos para a Assembleia geral da cooperativa e/ou os tribunais.

Uma das situações mais delicadas que se prendem com o exercício do direito de demissão tem a ver com a responsabilidade de um membro pelas actividades dos órgãos da cooperativa no período que medeia entre a apresentação formal do pedido de demissão e o final do exercício, sobretudo quando se trata de actividades que revistam uma natureza dolosa ou criminosa. Entendo que o membro não pode ser responsabilizado quando não tenha intervenção nessas actividades; no caso de ser ou ter sido dirigente há sempre a possibilidade de deixar em acta lavradas as suas tomadas de posição fundamentadas prévias à demissão; no caso de um membro normal deve recorrer-se à carta formal com aviso de recepção.

E sou de opinião que se conseguir-se provar, que economicamente houve delapidação de recursos no período de pendência da concretização da demissão, ao membro demissionário que daquele modo agiu, deve ser concedida a condição de credor da cooperativa, a menos que se contraprove que a saída se tratou de posição meramente oportunista por, nomeadamente, o candidato ao abandono ter sabido que determinada actividade que a cooperativa quis desenvolver pôs em causa o seu equilíbrio financeiro.

Exclusão

Por decisão da Assembleia geral, na sequência de um processo escrito em que o membro deve ser ouvido, ele pode ver-se forçado a abandonar a cooperativa.

Para que isso aconteça teve de haver violação grave e culposa do Código Cooperativo e demais legislação aplicável à cooperativa, ou dos estatutos e regulamentos internos dela por parte do membro, o qual mesmo depois de expulso pode recorrer da decisão para os tribunais.

Vários direitos e deveres estão aqui subjacentes, do indivíduo e da cooperativa. Mais uma vez o que se procura é o equilíbrio entre a vontade do indivíduo, que poderá querer continuar num projecto em

que investiu economias e expectativas, e a vontade da cooperativa em poder funcionar liberta de elementos a quem, a determinada altura do processo em comum, faltou empenho, faltou solidariedade, faltou espírito cooperativo.

Dada a gravidade da situação, o legislador preocupou-se em criar uma das mais completas disposições de todo o Código (art.37º), tendo a “bondade” ido até à situação de devolver ao expulso o capital individual, com ou sem juros, que subscrevera ao aderir à cooperativa.

Sanções

Sanções por violação de deveres e obrigações pelo membro, ainda aqui sempre após processo, estão previstas no Código (art.38º), e podem ser acrescentadas de outras que os membros, por decisão livre incluíram nos estatutos ou regulamentos da sua cooperativa.

O Código refere expressamente a repreensão registada, a multa, a suspensão temporária de direitos e a perda de mandato.

Aos fundadores caberá, em regulamento interno, prever os tipos de violação a que se aplicam as sanções; às posteriores Assembleias gerais que incluam tal ponto expressamente nas ordens de trabalho (art. 49º, alíneas g e l) caberá adequar a previsão inicial às realidades novas decorrentes da vida da própria cooperativa.

Essa adequação, ou seja, as alterações aos regulamentos internos em matéria de sanções, é feita por maioria qualificada de, pelo menos, dois terços dos votos expressos, como dispõe o art.51º,2 do Código.

Toda a sanção, como se disse, só pode ser aplicada após instauração de processo, o que implica a audição prévia do “prevaricador”.

Aplica-se aqui o artigo 37º,3 do Código, Assim o processo, que deverá ser escrito, incluirá para lá da defesa do arguido, a indicação daquilo de que é acusado, a qualificação dessa acusação, a prova produzida e a proposta de aplicação do tipo de sanção previsto nos estatutos, nos regulamentos ou supletivamente no Código se existir para ele remissão. O acusado pode recorrer para a Assembleia geral nos casos de repreensão, multa ou suspensão de direitos, cuja proposta de sanção cabe à direcção.

No caso de perda de mandato, cuja proposta é de competência da Assembleia geral, o recurso é para os tribunais.

Estes também podem ser recorridos quando o arguido continue a não concordar com outras penas aplicadas, em que um primeiro recurso já fora interposto para a Assembleia geral, e esta tenha confirmado a proposta da direcção.

“Membros” Investidores

O reforço do capital cooperativo destinado a permitir que as cooperativas possam melhor competir com as restantes empresas, tem originado em vários regimes jurídicos de países desenvolvidos, que o legislador cooperativo abra a porta a uma figura que, na generalidade

dos casos, pode caber na expressão “membros investidores, não utilizadores ou produtores”.

Com efeito, para lá dos membros normais produtores ou utilizadores, que além dos títulos de capital podem contribuir para a cooperativa com capital titulado por diversas outras formas, às cooperativas tem sido lançado o desafio, porque inseridas numa comunidade socioeconómica ampla, de procurar reforçar o seu capital. Os principais objectos dessa “procura” são os diversos agentes situados a montante ou a jusante da actividade cooperativa, e por isso a ela já ligados.

Estes novos “membros” não gozam dos mesmos direitos, e não estão sujeitos aos mesmos deveres dos membros normais. Também não são membros beneméritos ou honorários, mas sim indivíduos ou entidades colectivas que acreditam o suficiente numa cooperativa, económica ou socialmente, para nela investirem as suas poupanças.

Estabelece o Código Cooperativo no seu artigo 26º,4:

“Quaisquer títulos de investimento podem ser subscritos por pessoas estranhas à cooperativa, mas os seus membros têm direito de preferência na subscrição de títulos de investimento convertíveis”.

E acrescenta no artigo 27º,3 que “cabe à Assembleia geral decidir se nela podem participar, embora sem direito de voto, os subscritores de títulos de investimento que não sejam membros da cooperativa”.

Finalmente, o artigo 29º,1 prevê que um representante deste tipo de “membros” poderá assistir às reuniões do Conselho fiscal se a Assembleia geral autorizar a respectiva eleição pela “assembleia” desses membros.

Embora outros países já tenham ido mais longe nesta matéria, o Código não deixou de acompanhar a abertura dada pelos novos princípios cooperativos da Aliança Cooperativa Internacional. No 4º princípio da redacção de 1995, o da autonomia e independência, admite-se a possibilidade de as cooperativas “recorrerem a capital externo”, caso em que se chama a atenção para que, ao fazê-lo devem as cooperativas assegurar “o controlo democrático pelos seus membros”. Esta preocupação, que deverá estar sempre presente no espírito dos cooperadores, significa, pois, que a figura de “membros” investidores não poderá em caso algum vir a “sufocar” a orientação da vida da cooperativa decidida pelos membros normais.

(1) Para se ser verdadeiro, há que admitir que de um ponto de vista jurídico poderão ainda existir sociedades cooperativas. Elas existiam antes do Código Cooperativo de 1980, criadas ao abrigo do Código Comercial de Veiga Beirão de 1888, tendo-lhes sido dado um prazo para alterarem os seus estatutos, adaptando-se ao que o novo Código determinava. Houve uma meia dúzia que o não fizeram. Crê-se que já não tenham, neste momento, funcionamento efectivo. Porém, à face da lei, terão de se dissolver legalmente, o que não foi feito.

(2) A publicação pelo meu colega José António Rodrigues do “Código Cooperativo - Anotado e Comentado”, 4ª edição, Quid Juris, 2011, continua a referir uma querela que me opunha ao Prof. Rui Namorado em matéria da interpretação que fazia do anterior artigo 3º do Código Cooperativo de 1980 e sua ligação à Constituição da República Portuguesa (vd pág.20/21).

Por maiores e mais importantes nomes que se possam invocar para contrariar a minha posição, a razão sempre me assistiu.

Com efeito, a Aliança Cooperativa Internacional não era, e não é, a única organização internacional representativa do movimento cooperativo. Para o movimento das *credit unions*, inexistente na prática portuguesa porque se entendeu coarctar a possibilidade de criação de bancos populares do tipo dos teorizados por Schulze-Delitzsch, e se limitou o crédito cooperativo às caixas agrícolas, a organização de cúpula internacional é o WOCCU – World Council of Credit Unions, o qual tem os seus princípios cooperativos próprios, semelhantes, mas não decalcados nos da ACI.

Como conciliar a reivindicação que alguns dos meus opositores faziam da abertura à criação de cooperativas daquele tipo com o seu funcionamento por princípios que não lhes seriam específicos?

Segunda questão, diversa, é a da obrigatoriedade dos princípios. Porque é que eles deveriam ser obrigatórios entre nós, se a própria Aliança Cooperativa Internacional entendia que eles só o deveriam ser para as organizações que à ACI desejariam aderir? Se assim fosse os defensores da sua obrigatoriedade não deveriam exigir que o Estado, via Inscoop, controlasse o seu cumprimento?

A verdade é que nunca o fizeram. Ao Inscoop, e agora à CASES, nunca foram dados meios humanos, técnicos e orçamentais para fazer o controlo. Na primeira versão do trabalho escrevi, e cito-me, “e certamente o próprio movimento cooperativo organizado nunca o permitiria”. Porém, qual não foi o meu espanto ao deparar, aquando das discussões em torno do estatuto da CASES, com reivindicações das estruturas de cúpula do sector em favor dessa actividade inspectiva, as quais não fizeram vencimento.

A Lei 51/96 veio identificar os princípios cooperativos com os da ACI, pela mão do Prof. Namorado, pelo que nesse dia terminou a diferença de posições. Caso se venham a permitir os tais bancos populares, o que seria compatível com a reivindicação antiga do nosso movimento de que não deverá haver nenhum sector económico vedado à iniciativa cooperativa, como se vai resolver o problema? Só nova lei parlamentar o resolverá, já que não seria lógico “obrigar” os bancos populares a funcionar com outros princípios que não os do seu movimento internacional.

Chame-se finalmente a atenção para que a ACI tem princípios gerais, os que são transcritos no Código, e poderá ter princípios especiais para cada ramo. Destes, acabam de ser publicados os das cooperativas de habitação, quatro anos depois da tabulação dos gerais, e continua a aguardar-se que os restantes sejam aprovados pelos comités sectoriais da ACI.

- (3) Os artigos relativos ao capital foram pensados quando a moeda estava denominada em escudos. Com a introdução do Euro as cooperativas tiveram um prazo para alterar os seus estatutos, adaptando-os à nova moeda. Ramos cooperativos há, em que o capital mínimo é inferior aos 2500 Euros (art. 18º, 2 do Código), caso das cooperativas de artesanato, cultura, produção operária e serviços. Nas cooperativas agrícolas e de ensino superior o capital mínimo é de 5000 Euros. Nas caixas de crédito agrícola mútuo o capital é de 5 milhões ou de 7,5 milhões de Euros, consoante façam ou não parte do sistema integrado de crédito agrícola mútuo (Portaria 312/2010, de 23 de Abril). Como o número de membros mínimo é de 5 podem dar-se casos em que a aplicação directa da lei cause problemas. Por exemplo, numa cooperativa agrícola com 5 membros, cada membro teria de entrar com 1000 Euros de capital, o que inviabilizaria a representação por apenas 3 títulos de capital (ver o artigo 19º, 2 do Código). Haverá sempre que fazer contas atendendo ao número de fundadores e cruzando esse número com o capital mínimo e respectiva denominação em títulos.
-

CAPÍTULO III

A organização é uma construção, não é uma resposta (1). Ou, nos termos que nos interessam, a cooperativa não é uma resposta, é uma construção.

A cooperativa não é em si mesma a solução, sê-lo-á se e quando os cooperadores, participando na sua criação, e no dia a dia das suas actividades, conseguirem atingir os objectivos que se propuseram. Os objectivos são conseguidos passo a passo, e nem sempre pela forma simples como os membros fundadores julgaram ser possível atingi-los. A dificuldade da construção cooperativa, como de qualquer outra construção organizacional (2), é motivo para que muitos fiquem pelo caminho antes de chegarem aos resultados idealizados. Se o diagnóstico do fracasso for *a posteriori* feito, certamente se chegará à conclusão de que, nunca havendo uma só culpa pela situação, quase sempre na raiz estão erros humanos, de ideal, de projecto, de trabalho, de relação grupal.

A Participação

Se compulsarmos dicionários correntes, participação é, nomeadamente, sinónimo de acção, de acto de participar, de comunicação, de tomar parte em (3).

E participar é sinónimo de anunciar, avisar, comunicar, dar, declarar, dizer, entrar, informar, tomar parte em, fazer saber, comunicar-se,

interessar-se, e ainda, cooperar, compartilhar, associar-se pelo sentido ou pelo pensamento, solidarizar-se com, ter qualidades ou natureza comuns a outro indivíduo ou coisa, tornar alguém ciente de.

Como se poderá constatar, para alguns autores participar e cooperar são sinónimos, como sinónimos serão cooperação e participação.

Participação é assim cooperação, mas também associação em ideais e projectos, solidariedade, espírito de grupo, comunicação para o exterior da organização; isto é, abertura a outro que queira partilhar uma actividade, um projecto.

Não haverá cooperação sem participação; participar é algo de intrinsecamente ligado ao acto de cooperar, ao projecto cooperativo.

Participação tem de ser algo de activo e não de passivo, de positivo e não de negativo. É interessar-se, é tomar parte, não é manifestar um interesse momentâneo (aquando da criação ou da adesão à cooperativa) e depois ficar de braços cruzados à espera que ele se venha a satisfazer por obra e graça de outros.

Não existem muitas tentativas de definição de participação.

Em Laflamme e Roy (4) é mencionada a definição utilizada pela Cooperativa Agrícola de Granby, no Canadá, constante do seu relatório de actividades de 1975: "...conjunto das contribuições, da energia individual empregue, do dinheiro, das ideias, dos conselhos ministrados à organização de que se é membro e no seio da qual pode colaborar tendo em vista melhorar o bem-estar do grupo."

Determinações e Motivações

A participação é na sua génese um acto individual. É uma manifestação de vontade que se espera reflectida. Tem a ver com a personalidade própria do indivíduo, com o seu carácter e temperamento.

Mas também tem a ver com a inserção desse indivíduo no meio envolvente. Tem a ver com a forma como ele absorve a quantidade de informação que do meio lhe chega e estabelece juízos de valor sobre ela.

A determinação de participar pode ser resultado do sexo ou idade do indivíduo, da formação de base que adquiriu, do grupo em que se inseriu, da própria cultura dominante no seu país de origem ou adopção.

Quantas cooperativas não são apenas formadas por jovens, ou por mulheres, ou por licenciados, ou por aderentes a uma determinada confissão religiosa, ou por membros de determinada minoria cultural ou étnica.

O acto de participar tem assim subjacentes determinadas motivações individuais ou colectivas.

Através delas, ao querer cooperar, visa o indivíduo atingir determinados objectivos.

As suas motivações serão de auto-realização, de segurança, de grupo, mas também, em grande parte dos casos, de ordem financeira. As

motivações visarão assim satisfazer necessidades do indivíduo no seio do grupo a que determinou juntar-se.

A participação é, assim, empenhamento (commitment, em inglês; engagement, em francês).

Em função dos seus interesses, necessidades, o indivíduo reflecte, idealiza, define uma estratégia para atingir os seus fins.

Discute-a, pondo-a em conjunto com as que foram definidas pelos restantes elementos do grupo.

E dessa discussão resultará um projecto empresarial, o mais harmonizado possível.

Nesse projecto empresarial cada participante é um actor. Cada actor terá o seu papel definido. Os comportamentos dos actores deverão ficar assentes entre todos, deverão obedecer a certas normas aceites pelo grupo.

Mas o papel individual não é imutável, e conseqüentemente não o serão também as normas de comportamento.

A empresa não sobreviverá numa redoma estanque.

As normas de comportamento modificam-se por pressão do próprio grupo, mas também por pressões vindas do exterior.

Novas oportunidades determinarão novos objectivos, novas estruturas, uma nova organização, novas relações de poder no seio do grupo, logo novas normas de comportamento e novas lógicas de actor.

Do mesmo modo, em sentido inverso, uma nova ideia individual pode desencadear um processo conducente a novos objectivos da empresa comum.

O que é importante é que a resposta à nova ideia, ou à nova oportunidade, seja objecto de discussão no seio do grupo, da cooperativa.

A mudança na lógica de actor, a nova forma de participar só deve acontecer se o colectivo aceitar trilhar esse novo caminho, essa alteração aos objectivos iniciais, escolhidos no pacto constitutivo da cooperativa.

Unidade de Grupo

O grupo tem de estar o mais unido possível.

Organização democrática que a cooperativa é, a ela se aplica a regra da maioria nas decisões quando a unanimidade não consegue ser atingida.

O que mais importará quando exista essa maioria e não unanimidade é que a decisão seja apreendida, compreendida e aceite por todos.

Como diz Furstenberg, participação é um “processo de aprendizagem” (5).

A unidade do grupo ao longo da vida da cooperativa consegue-se com formação contínua dos seus membros, com a aceitação das estruturas de poder, das hierarquias necessárias ao funcionamento da empresa e da associação cooperativas, com a actualização das

convicções iniciais dos seus membros motivadas pelo evoluir social e económico do meio em que a cooperativa age.

Condições de Participação

Laflamme e Roy (6) referem ser a participação proporcional à observância pelo indivíduo de quatro condições específicas:

- à vontade de participar (ou de fazer participar);
- à existência de diálogo;
- à acessibilidade da informação;
- à formação dos membros.

A estas acrescentaria outras duas:

- à visibilidade dos resultados da actividade cooperativa;
- à interiorização do próprio modelo cooperativo.

A vontade de participar implica que os indivíduos tomem consciência das suas capacidades próprias, das suas capacidades de interrelacionamento com os outros, e de que existirão vantagens no desempenho de um papel activo no projecto cooperativo, mesmo que esse papel não seja o de dirigente da cooperativa.

O interrelacionamento implica o diálogo entre todos os actores. Com o diálogo sobressairão as capacidades de cada um, o reconhecimento de que os papéis na estrutura poderão ser melhor desempenhados por um ou por outro e, mais adiante na vida da cooperativa, a maior ou menor facilidade de corrigir decisões, processos, caminhos ou atribuição de lugares na estrutura.

O acesso à informação é vital a qualquer estrutura, seja ela cooperativa, sociedade ou associação.

Se a informação não circular por todos, menos serão os que se sentirão aptos a participar, a tomar decisões claras e atempadas.

A informação caminha de braço dado com a formação humana e técnica do membro.

Numa cooperativa é tão importante ser-se capaz de dirigir a empresa cooperativa, como relacionar-se com os outros no seio da associação cooperativa.

Numa imagem extrema, o analfabeto profundo, mas conhecedor e dinamizador dos seus semelhantes, é tão necessário à cooperativa como o doutorado munido do saber e da tecnologia da comunicação. Importante é também a experiência participativa.

Em princípio, quem já passou pelas experiências terá maior facilidade em aperceber-se e corrigir os erros de arranque ou de vida de uma nova iniciativa cooperativa em que queira participar.

Mas a participação, no Mundo de hoje, será tanto maior quanto os objectivos pretendidos conseguirem ser atingidos, e mais fácil e sem esforço isso puder acontecer.

O egoísmo dominante neste actual inferno competitivo leva a que, mesmo que estejam presentes as condições específicas avançadas por Laflamme e Roy, se não houver resultados visíveis da

participação, se as expectativas do participante não forem sendo atingidas, se instalará a apatia.

E uma outra questão prende-se com esta.

A da interiorização daquilo que a cooperativa é, do modo como funciona, isto é, do tipo específico de agrupamento de pessoas que a organização é, e das regras democráticas internas que devem perpassar a sua actuação, regras que poderão implicar circuitos e timings diversos daqueles a que porventura os membros estariam habituados noutros tipos de organização.

Este assunto será recorrente ao longo de outras partes deste discorrer.

Tipos de Participação

Meister (7) distingue cinco tipos diferentes de participação num grupo, grupo esse que pode assumir forma cooperativa ou outra.

O tipo de participação poderá ter uma base factual, voluntária, espontânea, provocada ou imposta.

Para cada tipo de participação Meister procede a uma análise da origem da criação do grupo participativo, do tipo de recrutamento e da função social do grupo.

A participação factual, escreve, tem origem na tradição, o tipo de recrutamento não tem base voluntária, e a função social desempenhada é a do reforço da tradição, dos costumes, dos modos existentes de fazer. É o caso das formas pré-cooperativas tradicionais, como o forno do povo, o boi do povo, as vezeiras, e outras (8).

A participação voluntária tem origem na iniciativa do próprio grupo, que se formou numa base voluntária para satisfação de novas necessidades, ou para combater determinadas situações existentes no meio. É o caso da maioria das cooperativas criadas *ex novo*.

A participação espontânea tem origem idêntica à voluntária, mas o grupo é desorganizado, fluído. Exemplifica com os grupos de vizinhos, cliques, grupos restritos já existentes numa anterior empresa que, por exemplo, terá falido ou para lá caminha, sendo a forma cooperativa a solução encontrada para que os trabalhadores não caiam no desemprego, antes assumam a gestão da antiga empresa. O tipo de recrutamento é inteiramente voluntário e a cooperativa visa sobretudo satisfazer necessidades psicológicas dos membros, isto é, não existe aparente função social.

A participação provocada tem origem em animadores exteriores ao grupo, por exemplo, em projectos de desenvolvimento comunitário. O tipo de recrutamento é suscitado e a função social do grupo é de mudança social pela adopção dos comportamentos julgados desejáveis pelos animadores exteriores. Foi o caso de muitas cooperativas que nasceram directamente por iniciativa de partidos políticos, de sindicatos ou outras organizações da sociedade civil.

A participação imposta poderá ter a mesma origem da provocada, mas pode ter também uma origem na lei. O tipo de recrutamento é obrigatório e a participação é indispensável ao funcionamento do

grupo, ao reforço das normas. É o caso das cooperativas de rega, por exemplo, criadas para aproveitamento de um sistema público de distribuição de água à agricultura.

Noutro passo da sua análise, Meister utiliza ainda uma outra classificação da participação atendendo ao tipo. Contrapõe ele a participação afectiva, voluntária, à participação oferecida, suscitada. E adianta (9), que “enquanto a participação voluntária é muitas vezes de carácter oposicionista, a participação suscitada é quase sempre conformista, concordante com os valores sociais dominantes”.

Este tipo de análise da participação encontramos-lo também em Baptista, Kovacs e Lobo Antunes (10).

Para estes autores a participação pode ser activa, passiva ou nula.

A participação activa pode ser positiva ou colaborante, por as aspirações e motivações do grupo estarem presentes e estruturadas, ou negativa ou contestária, quando o objectivo é o de contrariar as posições sobretudo do grupo dirigente.

A participação passiva pode igualmente ter dois subtipos, consoante provenha daqueles, que estando motivados, não assumiram ainda cargos de direcção nem apresentaram propostas, ou dos outros, a que chamam “assalariados”, que apenas se preocupam com os levantamentos ou regalias sociais.

A participação nula, por último, é a dos membros, que apenas querem receber o seu salário no fim do mês ou a sua quota-parte nos resultados anuais.

Três outras classificações de participação em função do tipo são noutra parte do trabalho dos mesmos autores referidas (11): formal e informal; directa e por delegação ou representação, e *de jure* e *de facto*.

Numa cooperativa participação formal seria a verificada nas Assembleias gerais, por contraponto à dominante, a participação informal, que será a que acontece fora das grandes reuniões, reuniões essas que necessitam de convocatória especial.

A distinção feita entre participação directa e por delegação ou representação é de capital importância atenta a dimensão e cobertura geográfica de muitas das cooperativas dos nossos dias. Participação directa será a que se verifica quando o próprio grupo toma as decisões, participação por delegação é a que se verifica quando o poder de decisão é delegado em representantes do grupo, mormente porque é impossível reunir todos os membros, formal ou informalmente, num mesmo local.

A participação *de jure* é a que é imposta por lei, convenção colectiva ou sistema de partilha de benefícios. A participação *de facto* é a que decorre da percepção pelos membros da sua implicação real nas decisões, na vida da cooperativa (12).

Nos dias de hoje poderemos acrescentar ainda um novo tipo de participação. A cooperativa não é apenas sentida pelos seus próprios membros, é-o também pelos que têm directo interesse que ela exista, funcione bem, se desenvolva, triunfe, mesmo não sendo dela membros. É o caso, a montante da actividade da cooperativa, por

exemplo dos que lhe fornecem matéria prima para a sua laboração, ou a jusante dos que necessitam dos seus produtos, serviços, ou inclusive da comunidade em que está inserida, que precisa que ela continue a laborar por gerar emprego, por dinamizar a vida local. Estes interessados na vida da cooperativa podem ser chamados a reunir dentro da cooperativa, a nela investir, sem por isso assumirem a qualidade de membro efectivo, como referimos em anterior capítulo. Perante isto é possível distinguir a participação dos membros da dos terceiros “interessados” na vida da cooperativa. A participação dos membros é direito e dever, a dos terceiros é voluntária, discricionária, pontual, e necessita que a cooperativa a ela se abra, compreenda que tem vantagens nessa abertura e, sobretudo, se organize de modo a que estes “interessados” sintam que, da sua participação, algo de positivo pode resultar.

É um pouco o que Michel Crozier refere na sua dicotomia entre participação afectiva e participação-brinde. Aquela resulta da dedicação e entusiasmo dos membros, esta será, escreve, a que certos empregadores pretendem promover, paternalistamente, visando a redução de conflitos, a manipulação e o aumento de produtividade (13).

A participação dos terceiros não membros, ou dos membros investidores apenas, é um pouco uma participação-brinde, já que a cooperativa deve reservar aos “membros verdadeiros” o poder de decisão, gerando em todos os outros a já referida sensação de utilidade na respectiva participação.

Esta nova realidade na vida de muitas cooperativas pode encontrar um antecedente teórico na doutrina alemã, que de seguida se focará, mas deve o seu desenvolvimento efectivo à prática cooperativa dos países da América do Norte.

Mitwirkung e Mitbestimmung

Curiosa a distinção que Maurice Payet (14) parece fazer entre participação completa e incompleta. Para o autor só será completa a participação do membro no governo e resultados da cooperativa, decorrente da sua situação de proprietário da mesma, por detenção de partes do seu capital. Será incompleta a participação externa ao vínculo societário, como seja a participação apenas nas actividades laborais.

Esta distinção é herdeira da doutrina alemã (15) que distingue a cooperação (*Mitwirkung*) da gestão conjunta (*Mitbestimmung*).

Mitwirkung será toda a forma de participação que não envolva decidir. Nela incluir-se-á o direito de informar, a apresentação de sugestões, consultas e protestos formais, mas não a tomada de decisões.

Mitbestimmung é a participação que implica veto ou decisão em conjunto (co-decisão). À co-decisão se chama também co-gestão ou co-determinação.

Esferas de Participação

Diversos autores referem-se àquilo que pode ser apelidado de esferas de participação. Trata-se de matéria de fácil percepção que deixamos resumidamente elencada.

É corrente ver diferenciada a participação no poder, da participação na propriedade ou nos resultados (16). Esta distinção não pode ser entendida como de alternância, já que a grande maioria dos membros participará pelo menos nas duas últimas esferas.

Em Vernet Felix (17) encontramos duas outras distinções, as de participação na base e na cúpula, e de participação na planificação e no controle.

Há quem, como Godbout (18), prefira falar de participação na estrutura operacional e na estrutura de decisão.

Todas estas esferas de participação terão que ver com a organização cooperativa querida pelos fundadores, posteriormente sujeita a eventuais adaptações, bem como com o tipo de cooperativa e a sua dimensão física e geográfica.

Níveis de Participação

Mantendo-nos na análise da organização interna da cooperativa podemos verificar se a participação é maior, igual ou menor, consoante se faça nas Assembleias e Plenários, nas estruturas eleitas, sejam a direcção, conselho fiscal ou outras decididas criar no pacto social, ou nas estruturas informais ou temporárias normalmente previstas nos regulamentos internos, como os grupos de trabalho ou comissões especiais.

Subjacente a esta problemática, adiante aprofundada, estão os interesses individuais, o tipo e dimensão da cooperativa, a fase da vida da cooperativa e perspectivas de relacionamento intercooperativo ou com os sectores não cooperativos.

Laflamme e Roy (19) reproduzem uma classificação de Henri St.Pierre de níveis de participação, sendo que nas cooperativas predominariam os dois últimos dos níveis por ele identificados.

Para este autor haveria que distinguir:

- “participação-contribuição” - encorajada pelos dirigentes no fito de favorecer a adaptação do trabalhador às condições de trabalho em mudança, mas valorizando sobretudo a acção a desenvolver;
- “participação-integração” - utilizada como instrumento que visa integrar a pessoa nos objectivos da organização, por efeito da alta consideração em que é tido o indivíduo;
- “participação por inserção” - a que abre a organização ao indivíduo, admite-o e concede-lhe maiores responsabilidades;

- “participação-empenhamento” - a querida por cada um dos membros que a pedem e vivem com perfeita consciência do que fazem e do poder que têm;
 - “participação por aceitação pessoal e responsável” - a que implica o poder, a consciência e o empenhamento, enquanto modo de acção colectiva.
-

- (1) Bernoux, Philippe - La Sociologie des Organisations, Éditions du Seuil, 4ªed, 1985, pág.115.
- (2) *ibid.* pág.97 e segs.
- (3) Dicionários Porto Editora, Larrousse Illustré, Lello, Koogan, Cândido de Figueiredo.
- (4) Laflamme, Marcel e Roy, André - L'Administration et le Développement Coopératif - Éditions du Jour, 1978, pág.183.
- (5) Citado por Lippfert, Helmut - Management of Cooperatives: Competitive and Cooperative Dimensions, na colectânea The Cooperative in the Competition of Ideas-A European Challenge, editada por Erik Boetcher, pág.196.
- (6) Laflamme e Roy, *ob.cit.*, pág.171 e segs.
- (7) Meister, Albert - Notas sobre a Participação Social, fot. PNUD, 1977, pág.4.
- (8) Por exemplo em Lambert, Paul - La Doctrina Cooperativa, Ediciones Intercoop, Buenos Aires, 1961, pág.27 e segs.
- (9) Meister, *ob.cit.* pág.7.
- (10) Baptista, José; Kovacs, Ilona e Lobo Antunes, Conceição - Uma Gestão Alternativa, Ed. Relógio d'Água, 1985, pág.162 e segs.
- (11) *ib.* pág.164.
- (12) Comentário de Bernoux, Philippe ao estudo Industrial Democracy in Europe, Oxford, 1981, Clarendon Press, in European Participation Monitor, nº9, 1994, pág.10.
- (13) Baptista e outros, *ob.cit.*, pág. 164.
- (14) Citado por Divar, Javier, in La Democracia Economica, Universidade de Deusto, 1990, pág.53.
- (15) *ib.* pág.53; ver também Baptista e outros, *ob.cit.*, pág.165. Estes autores referem uma adaptação de Paul Blumberg da definição de Abraham Schuchmann, que por seu turno adaptam ainda. Blumberg distingue *co-operation*, que traduzem por colaboração, de *co-determination*, a *Mitbestimmung* germânica, que traduzem por controlo operário. Para Baptista e outros, à colaboração e ao controlo operário haverá que adicionar formas de participação formal mais elevadas que são o cooperativismo e a autogestão.
- (16) Laflamme e Roy, *ob.cit.*, pág.177.
- (17) Felix, Vernet com Toth, Pierre - Projecto de Investigação “La participation des travailleurs à la gestion et l'information comptable - Élaboration d'une typologie”, in Coopération et Développement, vol.16,2,1983/4, pág.200 e segs.

(18) Godbout, Jacques - La participation contre la démocratie, Montréal, Éditions coopératives Albert Saint-Martin, 1983 - a partir do comentário de Levesque, Benoît e Vaillantcourt, Yves, in Coopératives et Développement, vol.16, nº1, 1983.

(19) Laflamme e Roy, ob.cit, pág.170/1.

CAPÍTULO IV

As linhas que se seguem fornecem ao leitor uma de várias possíveis perspectivas de abordagem da problemática da participação.

Neste capítulo explanam-se não verdades absolutas, mas sim resultados interpretados de trabalhos de inquérito, na sua maior parte levados a efeito há alguns anos, incidindo sobre cooperativas de vários países (1).

Curiosamente, o acesso a este tipo de investigação tornou-se cada vez mais difícil numa época em que se diz atravessarem as cooperativas uma crise de valores, em parte derivada ao facto de a participação ter sido abandonada como prioridade, mas sobretudo por as cooperativas, para sobreviverem, terem de competir com outras formas associativas no mercado, competição feita não pelas regras cooperativas, mas pelas das sociedades anónimas, sobretudo multinacionais.

Esse facto chamou a atenção dos responsáveis cooperativos em todo o Mundo e levou a Aliança Cooperativa Internacional a abordar o tema dos valores fundamentais da cooperação e, de seguida, o da revisão dos princípios cooperativos, revisão acoplada a uma declaração sobre a identidade cooperativa (2).

Creio que, agora, para completar o quadro haverá que abandonar a filosofia e retornar à prática, olhar para o terreno e verificar o que são as cooperativas de hoje, como estão organizadas e, sobretudo, como funcionam internamente nas respectivas sociedades e economias nacionais.

Saber-se-á então se os inquéritos de finais dos anos 70, inícios dos anos 80, ainda nos fornecem os mesmos resultados que os do início do novo milénio.

E com base nesses resultados começar a discutir a participação e o seu conteúdo para o desenvolvimento cooperativo, para o desenvolvimento da intercooperação tanto nacional como internacional, para o desenvolvimento da cooperação a nível mundial, verdadeira força actuante e alternativa à sociedade de mercado egoísta e trucidante dos nossos dias.

Essa discussão convirá ser feita em interligação com a Escola, porque é da educação e formação cooperativa que se espera o impulso capaz de reactivar o sentir cooperativo.

A ligação da universidade à realidade, e sobretudo a percepção pelos alunos e formandos de que não existe uma só via no desenvolvimento socioeconómico, torna-se assim o caminho imperativo a trilhar.

Face à horizontalidade das cooperativas, ao facto de nascerem em todos os sectores da actividade económica, e porque a sua análise é multidisciplinar, não haverá uma Escola que se possa dizer poder vir a assumir a liderança do processo. Assumi-lo-ia talvez a Universidade cooperativa, mas essa continua a se não divisar no nosso país.

Reconhece-se, porém, que é urgente esse mergulho ao interior das nossas cooperativas, para que a partir do conhecimento da realidade se possam vir a construir estratégias e táticas, alianças e redimensionamentos, parcerias intersectoriais e plurinacionais.

A generalização dos balanços sociais, a sua harmonização inclusive, poderia ser um contributo neste desiderato e um contributo na mesma direcção da dos inquéritos.

Porém, até agora são poucas as cooperativas que são obrigadas entre nós a elaborá-los, uma vez que a lei liga esta prática à dimensão da cooperativa (3).

Uma vez mais há que pugnar por fazer passar a necessidade da medida junto dos dirigentes cooperativos, e o dia chegará em que ganharão consciência de que o caminho é benéfico para eles próprios.

Fechando o discorrer, dir-se-á que a participação não depende da idade, da escolaridade, do rendimento familiar, da mobilidade social, da cultura ou tradição familiar, nem do tipo de cooperativa, depende sim da vontade de participar e das condições oferecidas a essa participação, da motivação individual e da capacidade de a enquadrar no seio do grupo, do fazer sentir que se é útil, que se progride, que se vence no caminho que foi definido e que se alcançam os objectivos propostos.

Participação e Idade

Não havendo obviamente uma idade para cooperar ou para participar, constata-se pelos inquéritos efectuados que os grupos etários mais baixos (definidos em 25 a 39 anos e menos de 25 anos no inquérito de 1980, e 26 a 34 e 19 a 25 anos no de 1985) participam mais na actividade cooperativa que os de activos mais elevados.

O grupo etário dos 25 aos 39 anos é também aquele com mais “apetência” pelos cargos dirigentes.

Os menores de 25 anos não participam tanto nos cargos, mas têm um sistema de valores mais favorável à participação.

Esta constatação mais não significa que uma confirmação do acompanhar pela participação do ciclo de actividade profissional mais activo dos indivíduos.

É claro que se a cooperativa for de jovens ou de indivíduos na terceira idade estas constatações sofrem inflexões, e que ainda faltará estudar as cooperativas de mulheres, pouco disseminadas à época daqueles inquéritos, para averiguar se o sexo dos cooperantes influi neste tópico em análise.

Participação e Escolaridade

A partir de inquéritos locais e de observações mais globais, autores como Berthelot (4), arriscam a afirmação de que o grau de participação varia em razão directa do nível de instrução e grau de informação.

Por sua vez Baptista, Kovacs e Lobo Antunes (5) verificaram nas suas análises que à medida que o nível de escolaridade aumenta, aumenta também a percentagem dos membros que apresentam propostas de actuação.

Noutro ponto ainda da sua análise ligam a participação e o grau de escolaridade ao emprego, ao referirem que a participação dos membros com apenas a escolaridade média visa mais garantir o emprego que um bom vencimento, isto é, participa-se para manter uma certa estabilidade de vida.

Mas porque a sua análise se restringe a cooperativas de trabalho associado, ela não é extrapolável para o conjunto do sector.

O que já se pode constatar na generalidade das cooperativas é que a direcção é normalmente preenchida pelos de maior instrução, esquecendo-se que, muitas vezes, o saber fazer é tão ou mais importante que a detenção do título académico.

Mas quer no caso do diploma, quer no do “saber fazer”, há uma estreita ligação entre a participação e a informação, entre a participação e a abertura aos novos conhecimentos, entre a participação e a percepção da mudança, na expressão de Meister (6).

Participação e Rendimento Familiar

Meister (7) diz que quanto maior for o desejo de ascensão social mais forte é a participação associativa.

Baptista e outras (8) constataam que as condições materiais de vida se mostram ligadas à participação.

Referem eles que há uma tendência para a participação maior por parte daqueles que vivem em condições de maior conforto material. Mas acrescentam, porém, que não é automática essa participação.

Com efeito, pelo que conhecemos, há maior participação quando a cooperativa é o meio de subsistência do agregado familiar.

Daqui resulta que, obviamente, se quem auferir rendimentos da cooperativa tem necessidade ainda de os completar com outra actividade remunerada, após o tempo que dedica à sua cooperativa, a participação diminuirá precisamente porque a disponibilidade temporal não é elástica.

E, em segundo lugar, que quem tem meios de subsistência que lhe permitam viver sem o imprescindível recurso à cooperativa, também se sentirá menos disponível à participação.

Mas não apenas os factores económicos influem na decisão de participar.

A cooperativa será tanto mais participada quanto a sua direcção fizer incutir a sua imprescindibilidade no espírito dos seus cooperantes.

Participação e Mobilidade Social

A participação é tanto mais fácil quanto o meio de actuação da cooperativa for pequeno, a comunidade de onde saem os seus membros for reduzida e unida.

À medida que a cooperativa cresce em número de membros e espaço geográfico de actuação a participação revela-se mais difícil, tornando-se a mobilidade física dos membros mais problemática.

As Assembleias gerais participadas massivamente, como as que no passado algumas cooperativas conseguiam ao fazer-lhes acoplar um almoço e ao transportarem os membros em camioneta desde o local de residência até ao da reunião, são algo com laivos de raridade hoje.

Também aqui o individualismo assentou arraiais, e hoje à falta de transporte organizado pago, o membro pensa duas vezes em função do custo/benefício da deslocação.

Cálculos deste tipo são também feitos quando se trata da ocupação de lugares dirigentes nas cooperativas de grandes dimensões, que implicam em caso de aceitação do lugar a mudança de domicílio, com eventual deslocação de toda a família.

Esta “imobilidade” aparece ligada à cada vez maior substituição dos dirigentes pelos gestores profissionais à frente do dia a dia das cooperativas.

Em suma, participar mesmo havendo vontade para o fazer não é hoje uma decisão linear, implica um conjunto de considerações laterais que, sem por em causa a filiação cooperativa, podem originar o progressivo desacompanhar das suas actividades.

Culturas e Participação

A constatação de que a criação de cooperativas nos Estados Unidos se verificou em maior número nas zonas de mais elevada emigração de nórdicos e alemães será sinónimo de que há culturas mais pró cooperativas do que outras? E falando de criação de cooperativas poderemos extrapolar também para a participação essa ligação?

Será que com Totomianz podemos dizer que as raças e o clima influem na constituição de cooperativas e na participação?

Sabemos entre nós que após a descolonização muitos “retornados” criaram cooperativas. Mas esse facto não terá tido mais a ver, à época, com a facilidade de criação de cooperativas por comparação com a de sociedades, por o capital cooperativo inicial ser mais baixo que o exigido nas sociedades?

Há autores que não se coíbem em dizer que nos climas frios há mais participação que nos quentes, tal como haverá mais participação nas raças tradicionalmente mais associativas e menos individualistas, ou

nas culturas mais fechadas sobre si mesmas e menos abertas ao exterior.

Considerandos como os atribuídos a Totomianz e outros são sinais de uma época, o início do século XX, época de guerras, de consolidação de impérios coloniais.

Hoje eles são cada vez mais descabidos e espera-se que o sejam também no futuro, apesar das ameaças que pairam sobre culturas aborígenes, nómadas ou minoritárias.

Participação e Tradição Familiar

A bondade do cooperativismo, a maior ou menor participação, está muitas vezes ligada à tradição oral, à “fama” no meio, mas também o pode estar à tradição familiar.

O próprio facto de as participações em títulos de capital na cooperativa poderem passar, por vontade em vida ou herança, de pais para filhos torna este fenómeno mais compreensível e disseminado.

O nosso Código Cooperativo menciona a transmissão inter vivos ou mortis causa no artigo 23º.

E, quantas vezes, se o pai foi dirigente ou participante assíduo não é o filho tentado a seguir-lhe o exemplo.

Participação e Tipo de Cooperativa

Sobre tipologia cooperativa escrevi noutro lugar (9) que nenhuma classificação doutrinal conseguiu ao mesmo tempo abordar a vastidão cooperativa realçando as semelhanças e identificando todas as diferenças.

Por ser a classificação tipológica mais acessível utilizarei aqui a que separa as cooperativas de produtores das de consumidores.

Quando a cooperativa é a fonte de rendimento principal do agregado familiar ou do indivíduo há, como se disse, maior tendência para a participação.

É nas cooperativas de produtores que este aspecto é predominante. A cooperativa é mais vivida.

Nas cooperativas de consumidores, onde as pessoas se associam para a satisfação de uma necessidade fundamental, mas não dominante, como sejam a aquisição de bens de consumo, a habitação, um serviço, um produto cultural, há menor tendência para a participação, maior tendência para confiar a uns poucos o destino da cooperativa, poucos esses que viverão a cooperativa doutra forma.

Nas cooperativas de produtores agrícolas, operários, de cultura, de ensino, de pesca, artesanais, a situação é bem diferente, parece haver mais vontade e mobilização para aceitação de cargos, para controlar o dia a dia da cooperativa, para influir nas decisões estruturais e de gestão.

-
- (1) **Berthelot, Jacques - Les Coopératives Agricoles en Économie Concurrentielle, pág.132 e segs, trabalha sobre inquéritos na Holanda, França e Estados Unidos; Baptista, José, Kovacs, Ilona e Lobo Antunes, Conceição - Uma Gestão Alternativa, pág.187 e segs, trabalham com inquéritos em Portugal; Meister, Albert - Notes sur la Participation Sociale, pág.11 e segs, refere que o seu trabalho assenta sobre “um pouco mais” de 100 trabalhos de investigação. Pela minha parte recorri ao tratamento manuscrito que havia feito aos instrumentos de inquérito recebidos no Inscoop referentes ao Inquérito Nacional ao Sector Cooperativo de 1980, e ao inquérito às cooperativas de trabalho associado de 1985, de que resultaram quatro estudos sectoriais (produção operária, de pescadores, produção agrícola e produtores de serviços) e um regional (distrito de Setúbal).**
- (2) **Ler por todo Leite, João Salazar - Enquadramento Histórico-Social do Movimento Cooperativo, pág.231 a 256.**
Também devem ser consultados:
Laidlaw, Alexander - As Cooperativas no Ano 2000, 2ª ed., Inscoop 1993;
Daneau, Yvon in Aliança Cooperativa Internacional- Sua Estrutura, Seu Futuro, Inscoop, Col. Relatórios Internacionais, nº2, 1985;
Book, Sven Ake - Valores Cooperativos num Mundo em Mudança, Inscoop,1993;
Mac Pherson, Ian - Princípios Cooperativos para o Século XXI, Inscoop, 1996;
Declaração Sobre a Identidade Cooperativa - Boletim Informativo do Inscoop, Ano 14, nº6, Dezembro 1995.
- (3) **O Balanço Social foi aprovado pela Assembleia da República, Lei nº141/85, de 14 de Novembro, publicada na 1ª Série do Diário da República nº 262. O artigo 1º, que se aplica às cooperativas por força do disposto no artigo 88º,1 do Código Cooperativo, refere que todas as empresas com mais de 100 trabalhadores devem publicar anualmente o Balanço até 31 de Março. As cooperativas nessas condições devem remeter uma cópia do mesmo ao Inscoop.**
- (4) **Berthelot, Jacques , ob.cit, pág.132.**
- (5) **Baptista, José e outras, ob.cit, pág.188.**
- (6) **Meister, Albert , ob.cit, pág.12.**
- (7) **ib. pág.12.**
- (8) **Baptista, José e outras, ob.cit.pág.186; também Laidlaw, Alexander, ob. cit, pág.79, que constata haver menor participação à medida que se progride no nível de vida.**
- (9) **Leite, João Salazar - Cooperação e Intercooperação, Livros Horizonte,1982, pág.47.**
-

CAPÍTULO V

Em artigo publicado no Boletim Informativo do Inscoop quando há algum tempo atrás me preparava para abordar esta problemática da participação (1), citei estas palavras de Isabel Vidal (2): “Para que uma cooperativa funcione bem é necessário uma ideologia. Poder-se-ia mesmo dizer: qualquer uma ideologia.”

E acrescentava eu próprio que, “na base do processo em construção que a cooperativa deverá necessariamente ser, existe um objectivo último, juridicamente corporizado nos estatutos, resultante do espírito solidário dos fundadores, que quiseram trabalhar em conjunto e abriram as portas a outros cidadãos que a eles se quiseram associar. A prossecução desse objectivo, desse ideal, necessariamente que foi pensado maduramente na fase de constituição, porque se o não foi a cooperativa termina logo que o primeiro escolho se lhe depara.

A ideologia cooperativa, ou a ideologia de cada grupo de cooperadores, é de esquerda, é de direita, é de ambas e de nenhuma. Tem de ter apenas em mente os valores cooperativos e os princípios que os põem em execução.

Ela não pode ser, porém, apenas teoria, tem de ser prática. Tem de ser moldável, atentas as circunstâncias e pelo diálogo, e não rígida. Tem de ser avaliada pela participação.”

Refira-se que o conceito de ideologia utilizado não é “puro”. Ele assenta em dois factores principais: a busca do ideal desejado pelos fundadores, seja o simples acesso fácil a um bem de consumo, ou a estabilidade doméstica em função do salário recebido, seja, porque há quem o tenha, o ideal de substituir um estado de coisas por um novo através da prática democrática e tendencialmente igualitária (3) que a cooperativa proporciona; a permanente necessidade de adequar o ideal à evolução socioeconómica, a permanente abertura à mudança, o tal edifício em construção.

O cooperador tem de saber o que quer, como o quer, e para que quer participar em conjunto com os outros.

Quando se desinteressa da cooperativa, quando deixa de participar é o próprio rumo da cooperativa que é afectado. É a ideologia subjacente à cooperativa que é abalada.

Na expressão de Divar (4), “há que regressar, em suma, à infelizmente perdida militância cooperativa”.

E acrescenta o mesmo autor que “o cooperativismo é um sistema ordenador da vida social, não apenas uma mera forma de empresa. Mesmo que isto não agrade aos que estão acomodados nas suas posições” (5).

Voltaremos a esta ligação entre ideologia participativa e poder.

Neste ponto cremos ser útil a tradução do trabalho de Meister (6) em matéria das quatro dimensões ideológicas da participação social.

Meister começa por dizer-nos que emprega o termo ideologia no sentido de “representação do mundo e do seu devir, como sistema mais

ou menos estruturado de valores, de crenças, de explicações”, distinguindo depois os tais quatro pontos de vista ideológicos da participação:

- **humanitária ou idealista** - a participação de todos os indivíduos “suprimirá o conflito social, levará a um acordo entre eles e à harmonia. Daí a reivindicação de uma participação autêntica, verdadeira, honesta, graças à difusão e à verdade da informação, graças à representação de todos os sectores, classes sociais nos organismos participativos, graças à cooperação de todas as instituições da sociedade, graças ao diálogo, ao intercâmbio, etc. Um ponto de vista assim minimiza o conflito social, endeusa o consenso;....ao nível local favorece a constituição de grupos representativos de discussão e de acção...., a sua fé no Homem faz multiplicar todas as formas de educação já que *tudo o que se eleva converge* e a sua crença nas virtudes da união leva à criação de cooperativas em todos os domínios, já que cooperar é *bom*,e, sobretudo, traduz-se na prática por uma abordagem puramente tecnicista dos problemas da participação”;
- **tecnicista** - decorrente do anterior, acaba por se separar dele por aos poucos transformar as técnicas em valores *ad se*. “Unicamente centrado na aplicação das suas técnicas participativas (trabalho de grupo, sociodrama, informação, etc), esta abordagem possui axiomas seus como: *não há participação se não houver informação* (ao contrário muitos grupos participativos funcionam muito bem justamente por não haver informação nos seus membros, e alguns indivíduos não querem participar precisamente porque já estão informados); ou, *a fraca produtividade do trabalho decorre do facto de não haver participação*..... Estes postulados não sendo discutidos, levam a que a atenção se centre nas formas de participação, nas técnicas, em detrimento dos conteúdos”;
- **cínica** - numa perspectiva que tem já na base a ligação entre a participação e o serviço a uma política de classes dirigentes, utiliza as instituições e mecanismos de participação para manter o status quo social e nele incorporar a abordagem tecnicista. A participação é utilizada pelas classes dirigentes como um “programa de relações públicas”. Por estar ausente o conteúdo da abordagem tecnicista, “esta mete-se muitas vezes ao serviço de forças cujo interesse objectivo é o mínimo de desenvolvimento e de mudança social”.
- **política** - recorre-se ao desenvolvimento e transformação social para o próprio reforço das classes dirigentes. A participação umas vezes é contra, outras a favor. “O *contra* dá-lhe uma grande parte do seu aspecto dinâmico de mobilização dos indivíduos: contra o fascismo, contra o revisionismo, contra o comunismo, contra os Judeus, contra os Americanos, etc. O *a favor* evoca em geral um fim longínquo para o qual é necessário suprimir os que estão *contra*: a favor da revolução mundial, a favor do triunfo da raça ariana, a favor do socialismo, etc”.

“Ao contrário da abordagem humanitária, os conteúdos desta participação serão combativos. Ao contrário da abordagem cínica, a mudança é querida, já que os interesses objectivos das elites levam à mudança”.

Não temos ilusões quando reflectimos sobre a impossibilidade do caminho que preferiríamos, essencialmente assente na abordagem humanitária ou idealista com incursões pontuais pela abordagem política. Mas tal como nunca haverá uma visão única do Mundo, não há um caminho a apontar como o universalmente preferível à participação nas cooperativas.

Meister escreve o seguinte a concluir esta sua análise (7) sobre a qual não interessará aqui emitir qualquer opinião de acordo ou desacordo, uma vez que sendo outros os tempos, a análise vale pelo retrato feito, nos idos de sessenta: em primeiro lugar, “ os grupos participativos mais aptos a gerar a mudança social e um desenvolvimento rápido são os que estão mais ideologizados, os grupos que se inscrevem numa situação de conflito social e a exploram. Podemos classificá-los como agentes rápidos de mudança social.

Em segundo lugar, pode-se verificar que, qualquer que seja a abordagem ideológica, os objectivos finais da participação são sempre definidos por um número restrito de indivíduos, uma elite, um núcleo dirigente. Aos homens, às massas, às associações, não é pedido que discutam esses objectivos (mesmo que se ponham de pé organismos de discussão, esta não tem outro fim que não seja tornar a convicção mais profunda); é-lhes pedida lealdade, esforço, fé, e dentro desta, crítica e iniciativa.... O problema interessante é o da forma como a elite faz compreender as suas opções, e conduzirá às participações e aos sacrifícios”.

E termina a sua análise da participação associativa em geral dizendo que “o papel da ideologia na participação é semelhante ao que assume noutros lugares: o de fazer avançar os homens dando à sua acção uma dimensão mais vasta e um alcance mais longínquo que o que tem e pode objectivamente ter.”

Meio e Participação

Os cooperantes trazem para dentro das cooperativas, porém, um quadro de valores que reflecte a sua vivência, experiência, ligações grupais, influência de animadores exteriores, em suma, ideais progressivamente acumulados, ligados uns aos outros, assumidos como podendo contribuir para os objectivos pretendidos.

O enquadramento político, social e económico, cultural mesmo, tem um peso determinante na ideologia cooperativa e na participação.

Compreendem-se assim afirmações como as de Berthelot (8) que vem dizer que há maior criação de cooperativas quando o regime político dominante é democrata cristão ou socialista, a sua menção de que há autores que defendem que nos países protestantes se criam mais

cooperativas que nos católicos romanos, ou outras que referem que se formavam cooperativas nos regimes comunistas como forma de transmitir exteriormente a imagem de que não havia uma só forma de organizar a sociedade naqueles regimes (9).

Voltando a Meister (10) podemos na mesma linha citá-lo ao escrever que “quanto menos desenvolvido for o meio, mais barreiras entre classes sociais são intransponíveis, tendendo cada classe a organizar os seus próprios grupos de participação”, e exemplifica o que escreve com a América Latina ou a Europa da revolução industrial.

Acrescentaríamos na mesma linha, mas virados para o enquadramento económico, os casos recentes entre nós de criação de cooperativas agrícolas por agricultores de média/grande dimensão, impondo pelo elevado capital mínimo de entrada a criação de um tampão virtual à adesão dos pequenos agricultores. Estes agricultores, ao operarem com a cooperativa originariam custos laborais para ela não proporcionais à vantagem proveniente da sua adesão, por ser diminuta face à área agricultada a produção que poderiam entregar na cooperativa, ou ser baixíssima a quantidade de factores de produção que de cada vez adquiririam à cooperativa.

Um outro caso em que a ligação entre o meio, a porta aberta e a participação é verificável, fornece-no-lo Kaj Ilmonen ao analisar as causas da quase falência do movimento cooperativo de consumo finlandês (11), caso que se resume de seguida.

Com o declínio das comunidades operárias e a sua substituição por novos agregados habitacionais humanos, de base heterogénea, em que não havia experiência partilhada, os laços entre eles e a rede de contactos sociais foi enfraquecendo.

O dia a dia foi substituindo enquanto código ideológico a obrigação moral assumida pelos antigos cooperadores.

Muitos dos novos membros das comunidades eram migrantes, outros estavam permeáveis a novos ideais de outras latitudes.

Por seu lado nas cooperativas enquistaram-se direcções que pretendiam impor “de cima” uma nova obrigação moral, o que os membros e comunidades não aceitaram.

Tradicionalmente era-se membro da cooperativa de consumo dada a sua ligação ao movimento operário. A evolução sociopolítica e económica e tecnológica cortou esse cordão umbilical e, na súmula feliz de Ilmonen, isso terá provocado uma diferenciação entre o senso comum no comportamento do consumidor e o seu código ideológico, que terá tido origem em cinco factores: salário e capitalização do consumo; nova moralidade consumista; publicidade e marketing; motorização; e as “gerações mimadas” (privilegiando as vantagens imediatas e a facilidade).

Algo do que fica citado assemelha-se ao nosso movimento de consumo, se bem que este seja na sua grande maioria formado por pessoas de uma geração diferente, de uma geração em que os laços com o movimento operário tradicional estão menos presentes, de uma geração “formada” maioritariamente nos anos sessenta. As solidariedades nele prendem-se muitas vezes a processos migratórios do interior rural para

as zonas periféricas das cidades, onde o emprego nas indústrias estava acessível, mas quando essas solidariedades originais foram quebradas pela mudança de geração, agravada pelo enquistamento das direcções originais, que a renovarem-se apenas o fizeram no interior do grupo original ou recorrendo a novos elementos com base num critério de solidariedade política, que deveria estar ausente, a cooperativa entra em crise profunda, como a que hoje se vive nas nossas cooperativas de consumo. Obviamente, porém, há para essa crise outras explicações adicionais.

Participação e Poder

Continuando com Ilmonen, mas noutra trabalho (12), interessará perspectivar agora a ligação do poder à participação cooperativa.

O autor distingue três períodos no desenvolvimento de uma cooperativa:

- Primeiro período - *A fase da mobilização*, que deu à relação entre os membros estratificação e interacção face a face. Marcaram-se fronteiras entre grupos para garantir a identidade e fortalecer os laços emocionais de filiação. Isso ocorreu com o desenvolver de um ritualismo próprio.
- Segundo período - Com o crescimento do movimento ele dividiu-se no tempo e no espaço, bem como socialmente, num centro e numa periferia. Isso causou problemas à sua unidade interna, pelo que perdeu visibilidade e ímpeto externo - passou à *fase de latência*. Perderam-se os laços normativos de filiação, e os laços emocionais mostraram sinais de se desfazer. Surgiu o perigo da perda de interesse no movimento.
- Terceiro período - Desaparecem as fronteiras externas do grupo ao mesmo tempo que o interesse pessoal gradualmente se torna na única razão para se continuar membro. Símbolos e rituais esvaziam-se. Perde-se a identidade em favor da operacionalidade. Serve-se sobretudo os interesses dos que estão no centro organizativo do movimento. A imagem externa criada é abstracta, não se atraem novos membros (não tendo Ilmonen dado nome a esta fase poderíamos chamar-lhe da *desvirtuação ou descooperativização*).

Neste mesmo sentido ia já Meister, citado por Baptista (13), ao distinguir por sua vez as seguintes quatro fases na participação associativa:

- *Conquista* - nela o entusiasmo e a esperança eram ilimitados, a democracia era essencialmente directa e, sob influência de animadores, a participação era vasta e intensa.
- *Consolidação económica* - surge a indiferença e aceitação dos valores e normas da sociedade global. A participação diminui e as motivações materiais marginalizam as motivações comunitárias.

- **Coexistência** - com o “envelhecimento dos membros” os grupos desistiram de se opor ao meio circundante, e a democracia por delegação estende-se a todas as actividades. Privilegia-se a segurança. As críticas que surgem são dispersas e sobre questões de pormenor e menos importantes. Os dirigentes formam um bloco unido e consolidado, sendo que só a atmosfera de trabalho é melhor que nas empresas privadas.
- **Poder dos Administradores** - as cooperativas para competir tendem a aumentar de dimensão, atingindo algumas dimensões tais que não têm alternativa a contratar gerentes exteriores ao seu corpo de filiados. Estes responsáveis não eleitos apropriam-se da cooperativa ao exercerem o seu poder gestional e a cooperativa dificilmente se distingue de uma vulgar sociedade anónima.

A tendência verificada para a concentração de poder nas cooperativas é contrária ao espírito participativo.

A participação, a existir, torna-se cada vez mais do tipo oposicionista, geradora de choques, o que agrava ainda mais a situação interna cooperativa.

A participação torna-se também mais tecnicista e menos idealista. Interessará estar presente apenas nos momentos em que, se não se participar, poderão ser tomadas decisões que podem influir na economia do membro (o sorteio na prioridade de utilização dos recipientes para a vindima ou o direito a construir habitação), uma participação menos voluntarista e mais interesseira.

A experimentação e reflexão sobre os mecanismos da delegação e repartição do poder, de que fala Fortin (14), é um imperativo e tem provocado na doutrina ampla discussão em torno de perguntas como: será que as cooperativas devem ser sempre vistas como temporárias? Será que as cooperativas não devem admitir novos filiados, restringindo-se ao grupo supostamente homogéneo dos fundadores? Será que se adopta o título de cooperativa porque “está no ar” (15), na moda, porque a terceira via (16) “passa” melhor, é a que menos trai o espírito comunitário, ou a doutrina dominante na sociedade?

Democracia e Participação

Se a cooperativa é uma moda, ela tem-no sido duradoira.

Com efeito, o cooperativismo continua a ser para alguns a solução para intervirem na economia e na sociedade, quer nos países desenvolvidos, quer em todos os outros.

É a solução cooperativa, tendo *aggiornado* os seus princípios na sequência de reflexão prévia sobre os seus valores, continua a fazer ponto de honra na democracia, que só pode funcionar correctamente se a cooperativa for participada.

Alexander Laidlaw (17) refere que o carácter democrático de uma cooperativa é geralmente identificado com o princípio rochdaleano “Um

homem, um voto”, mas que isso não chega para aferir se dada cooperativa é ou não uma organização democrática.

Enumera então todo um conjunto de critérios para avaliar o carácter democrático de uma cooperativa, interessando-nos para este efeito referenciar os seguintes:

- “os membros devem apresentar entre si um certo grau de homogeneidade e de interesses comuns sobre os quais possa assentar o sentido da solidariedade”;
- “a democracia mede-se tanto pela participação activa dos membros como pelo resultado dos escrutínios”;
- “numa cooperativa a democracia não poderá ser completa se não abranger também os postos de trabalho, isto é, os assalariados”;
- “constata-se geralmente um nível mais elevado de participação democrática nas cooperativas em que o regulamento prevê um sistema de rotação automática para ocupar os lugares de direcção”.

Laflamme e Roy (18) depois de dizerem que “ a viabilidade da democracia cooperativa depende muito mais da vontade de participar que da máquina existente para o efeito”, acrescentam que “é fácil dar aos membros uma máquina de representação. Podem ser iniciados, informados, pode comunicar-se com eles e distraí-los, mas nunca se tornarão interessados se não lhes for dada a possibilidade de desempenhar um papel na empresa” (19)

Esta ligação entre democracia, participação e empresa, entendida esta como o elemento empresarial da cooperativa na esteira de George Fauquet (20), encontramos-la também em Book (21), que ao falar nas cooperativas de maior dimensão diz ter esta “mais a ver com a economia que com a democracia, pelo menos para os aspectos participativos”. E acrescenta que nessas cooperativas “o poder de aplicar e encorajar a democracia foi colocado nas mãos da gestão”, advertindo, porém, para que “um ênfase demasiado nos benefícios económicos e na significação económica da participação social e democrática transformará os membros em receptores passivos dos serviços” (22).

Por em evidência estes aspectos de democracia interna numa cooperativa, aos quais voltaremos, não nos deve fazer esquecer que ela só faz sentido se for participada.

Como diz Edouard Lindeman (23) “numa democracia, não é indispensável, nem sequer desejável que todas as pessoas estejam de acordo, mas é absolutamente necessário que elas participem”.

E acrescentarei que, cheguem a conclusões as mais reflectidas e homogéneas possível sobre o caminho a trilhar pela cooperativa no futuro.

Na expressão de Laidlaw (24), “ a cooperativa ideal de amanhã não será uma hierarquia de poderes firmemente solidificada, mas sim uma organização totalmente democrática, quer na sua estrutura, quer no seu funcionamento.

A solidez do laço entre a cooperativa e o seu corpo de filiados dá a medida do seu sucesso e, convém sublinhá-lo, é um elemento muito importante para a acumulação de capital”.

Educação e Participação

Citámos atrás Furstenberg para quem a “participação é um processo de aprendizagem”.

Com efeito, para que a participação cooperativa faça sentido é indispensável a educação cooperativa continuada dos membros.

Maurice Colombain escreveu que “a participação inteligente na vida e no funcionamento da cooperativa tem, ela própria, uma virtude educativa tanto para os espíritos como para as vontades, porque permite uma iniciação progressiva nos problemas da economia prática; faz penetrar mais dentro da consciência concreta do mecanismo cooperativo e dos seus princípios de igualdade e de equidade; chama cada um ao esforço pessoal e todos a um esforço solidário” (25).

Sempre defendi que a educação cooperativa é específica, por ser adequada a uma realidade jurídica diversa da das restantes associações ou das outras empresas. A cooperativa tem uma identidade própria formada de valores e de princípios que ninguém mais aplica como um todo.

O quinto dos sete princípios cooperativos definidos pela Aliança Cooperativa Internacional (26) estatui: “As cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos, dos dirigentes e dos trabalhadores, de maneira a que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral - e especialmente os jovens e líderes de opinião - sobre a natureza e as vantagens da cooperação”.

Não é aqui o lugar para referir em profundidade a evolução que esta formulação apresenta em relação à de Viena, 1966 (27).

Constata-se que ao antigo princípio da educação e formação é agora acrescentada a informação.

E chama-se especialmente a atenção para três alterações significativas do nosso ponto de vista.

Em primeiro lugar, o tempo verbal utilizado passou a ser o indicativo e não o condicional, daí decorrendo implicações e responsabilidades para todas as cooperativas.

Em segundo lugar faz-se uma diferenciação entre representantes eleitos e dirigentes.

Esta distinção pode ter dois significados, não resultando claro das “justificações” do proponente da redacção, Ian Mac Pherson (28), qual delas foi a pretendida, ou se a ambiguidade se destinou a abarcar ambas.

Por um lado, poderemos estar a reconhecer a necessidade de, nas cooperativas de maior dimensão, criar um escalão intermédio de democracia cooperativa entre a base e a direcção, e daí os representantes eleitos.

Por outro lado, Mac Pherson escreve: “educação significa mais que apenas distribuir informação ou encorajar o patrocínio; significa empenhar as mentes dos membros, líderes eleitos, gestores e trabalhadores, na compreensão total da complexidade e riqueza do pensamento e acção cooperativa”.

Para ele, os representantes eleitos serão os líderes eleitos, e os dirigentes parecem ser os gestores, o que significaria que o próprio princípio está a admitir que a gestão da cooperativa poderá ser exterior ao corpo de filiados na cooperativa, na condição porém, de esses gestores externos, através da formação e educação cooperativa, perceberem que a cooperativa é diferente de qualquer outra associação ou empresa.

Uma terceira referência ao conteúdo do princípio deve ainda ser feita, por conter uma discutível inovação.

O grande público, de formado e educado cooperativamente na versão de 1966, passou agora a dever ser meramente informado sobre a cooperação, um recuo nítido na “agressividade” de que a cooperação deve estar imbuída, um retrocesso na mensagem que os cooperadores devem transmitir à sociedade, a de terem enveredado por uma via, um modelo organizativo, que tem vantagens no confronto com outros.

Reconhecendo este retrocesso, o nosso legislador não quis segui-lo, pelo que não deixou de acolher, aquando da revisão do Código Cooperativo (29), o papel “ecuménico” da cooperação.

O artigo 3º incorporou o quinto princípio da Aliança Cooperativa Internacional.

Mas adiante no artigo 70º previu esse legislador a obrigatoriedade de as cooperativas constituírem uma reserva para a educação cooperativa e formação cultural e técnica dos cooperadores, dos trabalhadores da cooperativa, mas também da comunidade, isto é, manteve-se fiel à visão anterior de propagação do ideal cooperativo ao público em geral numa base educativa e não apenas informativa.

Todas as cooperativas devem pois, formar e educar cooperativamente os seus membros, quadros, dirigentes e trabalhadores e quem com ela se relaciona no meio envolvente, e a participação, suas virtudes e implicações, faz parte dessa educação e formação com especial destaque.

Participação, um Utensílio de Gestão

A educação e formação cooperativa dos diferentes actores cooperativos e do público deve caber aos dirigentes, que poderão para tal criar uma estrutura especial ou recorrer a estruturas centralizadas, em princípio devendo existir a nível de uniões, federações e confederações cooperativas.

Ela deve, obviamente, ser orientada para as especificidades e características da figura cooperativa, associação por um lado, e por outro empresa.

A gestão da empresa cooperativa, atenta a democracia de que deve enformar, não é fácil para quem, vindo de fora não está preparado para aquelas especificidades e características.

A gestão cooperativa por ser democrática é participativa, ou deve sê-lo até ao limite do possível. A liberdade do gestor cooperativo deve ser preocupação do corpo de membros e seus representantes eleitos, e será tanto maior quanto estes conseguirem definir claramente o que querem e como querem atingir os objectivos cooperativos.

Indicado o caminho, o gestor procurará prossegui-lo recorrendo às técnicas gestionárias que estudou e domina, no fito de obter os melhores resultados repercutíveis nos filiados.

Laflamme e Roy (30) escrevem a propósito que “a participação pode ser considerada como um utensílio de gestão que, se utilizado de modo inteligente permite à organização funcionar num *continuum*, atentos por um lado os objectivos de rentabilidade e por outro os objectivos de desenvolvimento dos membros”.

A participação como utensílio de gestão acrescentam eles, poderá verificar-se, quer no processo da própria tomada de decisões, quer na sua execução, quer ainda no controle da sua aplicação e resultados daí decorrentes.

Isto é, a gestão deve na medida do possível estar o mais próxima que for capaz dos membros da cooperativa, por dessa forma ser mais facilmente compreendida e apoiada, e por permitir uma mais célere legitimação em caso de ser necessário ir para lá do mandato que os gestores estão autorizados a prosseguir.

A participação referida na tomada de decisões poderá traduzir-se por participação nas assembleias e diversas reuniões da cooperativa; a participação na execução das decisões incumbe aos que acederam ao “poder”, sejam representantes eleitos ou dirigentes; a participação no controle da aplicação e resultados mais não será do que avaliar o desempenho dos executores das decisões tomadas e proceder à repartição dos frutos ou prejuízos decorrentes da gestão participada.

Participação e Marketing

Defendo que a educação cooperativa, democrática e participativa, deve extravasar da cooperativa e alargar-se ao público em geral, nomeadamente por uma questão de proximidade, começando pela comunidade em que está inserida.

Para o efeito o recurso a boletins, circulares, publicidade sempre foi prática cooperativa e instrumento de apoio à gestão e penetração comunitária.

No entanto, assiste-se a uma tendência para que a participação nas assembleias, debates, grupos de trabalho cooperativos, seja substituída por aquelas e outras mais modernas formas de marketing, conduzindo ao afastamento físico do membro da sua cooperativa (é evidente que não nos estamos a referir às cooperativas de grande dimensão geográfica onde o afastamento da sede de poder é entendível por

natureza; mas também aqui as novas tecnologias, por exemplo, a ligação informática entre a cooperativa e cada um dos membros poderá futuramente conduzir a uma nova participação e a um novo renascer cooperativo).

Dessas formas de comunicação nos fala Book no seu livro *Valores Cooperativos num Mundo em Mudança* (31), o verdadeiro pontapé de saída para a discussão da identidade cooperativa e posterior definição dos princípios: “Há evidentes tendências para substituir as vias de comunicação directas por vias indirectas, tais como informação unidireccional, propaganda e marketing. Tornaram-se menos numerosas as publicações dirigidas aos membros, e por isso as discussões profundas sobre os assuntos, visões e prospectos cooperativos”.

E acrescenta daí decorrer que “os membros estão cada vez mais fora do processo cooperativo, tanto física como mentalmente”.

No mesmo sentido vai a constatação de Schediwy (32): “É necessário dizer que uma grande parte da economia associativa e cooperativa está em crise latente ou flagrante. Ou então que se está a transformar docemente em instituição de marketing, na dependência de fortes sociedades anónimas centralizadoras que tentam aproveitar-se de uma associação para animação. Ou ainda que uma espécie de vazio espiritual conduz a uma crise existencial em termos económicos”.

Há que inverter este caminho. A cooperativa não pode ser uma associação de animação. Não deve existir uma máscara participativa ocultando uma empresa tão “anónima” como qualquer outra que se tenha constituído legalmente sob essa forma.

Voltando à temática com que se começou este capítulo, é necessário reavivar a ideologia cooperativa, é necessário fazer retornar os membros à sua cooperativa, é urgente reinventar a cooperação adaptando-a ao novo mundo, mas fazendo os membros, e depois os que na comunidade forem “tocados” pela mensagem cooperativa, acreditar que se aproxima o dia em que de novo a solidariedade se sobreporá ao individualismo reinante.

A participação social cooperativa é o instrumento para esse fim.

-
- 1) Um Apelo à Participação - Boletim do Inscoop nº 1/96, Janeiro de 1996.
 - 2) Citada por Schediwy, Robert, RECMA nº46, pág.97.
 - 3) Saillant, Jean Michel, na sua obra *Théorie Pure de la Coopérative* questiona-se sobre “como é que o cooperativismo prega a igualdade se os homens são, por sua natureza, desiguais”.
 - 4) Divar, Javier - *La Democracia Economica*, Universidade de Deusto, 1990, pág.83.
 - 5) Sobre esta matéria ver Leite, João Salazar - *Enquadramento Histórico-Social do Movimento Cooperativo*, capítulos *Movimento Cooperativo e Abordagem Sistémica da Instituição Cooperativa*, e bibliografia neles citada.

- 6) Meister, Albert - Notas sobre a Participação Social, fot. PNUD, pág.17.
- 7) ib. pág.22.
- 8) Berthelot, Jacques - Les Coopératives Agricoles en Économie Concurrentielle, pág.139.
- 9) De facto as alterações introduzidas nesses regimes após a queda do Muro de Berlim originaram reestruturações profundas nos movimentos cooperativos dos países de Leste, tendo-se assistido ao encerramento por inviabilidade económica de elevadíssimo número de cooperativas. Fenómeno novo, mas com as mesmas bases, é o que se está a passar nos países árabes na sequência da revolução dos lilases tunisina. De um momento para o outro, caídos um regime após outro, caíram também as organizações de cúpula cooperativa e da economia social em geral. Exceptuando organizações de tipo mutualista, que terão sobrevivido, procuram-se novos interlocutores, novas estruturas representativas dos movimentos de base, e ter-se-á de esperar algum tempo até que venham a ressurgir.
- 10) Meister, Albert, ob. cit, pág.13.
- 11) Ilmonen, Kaj - The Enigma of Membership, 1986, pág.165 e segs.
- 12) Ilmonen, Kaj - Ritualism and the Finish Labour Movement, comunicação ao Grupo de Estudos da ACI, Madrid, 1991, pág.14 e segs.
- 13) Baptista, José; Kovacs, Ilona e Lobo Antunes, Conceição - Uma Gestão Alternativa, Relógio d'Água,1985,pág.25.
- 14) Fortin, André - Dérives de la Participation, in Revue du Ciriec, Coopératives et Développement, vol.20, nº2, 1988/9, pág.98.
- 15) ib. pág.92.
- 16) Não nos referimos à terceira via de Blair e Giddens que esteve na moda, mas sim à terceira via entre capitalismo e socialismo que alguns cooperadores procuraram propagandear, que esteve por exemplo na origem do Partido Cooperativo britânico.
- 17) Laidlaw, Alexander - As Cooperativas no Ano 2000, Incoop, Maio 1993, pág.60.
- 18) Laflamme, Marcel e Roy, André - L'Administration et le Développement Coopératif, Éditions du Jour, 1978, pág.170.
- 19) ib. pág.170, citação de St.Pierre, Henri - La Participation pour une Véritable Prise en Charge Responsable, Presses de l'Université Laval, Québec, pág.4.
- 20) O Sector Cooperativo, Livros Horizonte, 1980.
- 21) Book, Sven Ake - Valores Cooperativos num Mundo em Mudança, Incoop 1993, pág.106.
- 22) ib. pág.118.
- 23) Laidlaw, Alexander, ob. cit, pág.62.
- 24) ib. pág.62.
- 25) Colombain,Maurice - Princípios Fundamentais da Cooperação, Cooperativa Grau, Viseu, 1972, pág.139.
- 26) Declaração sobre a Identidade Cooperativa, in Boletim Informativo do Incoop, Ano 14, nº6, Dezembro 1995.

- 27) “Todas as sociedades cooperativas deveriam tomar medidas para a educação dos seus membros, dirigentes, empregados e do grande público, sobre os princípios e métodos da cooperação, no plano económico e democrático”. Ver em Princípios Cooperativos - A Formulação de Viena-1966, Inscoop, col. Relatórios Internacionais, nº4. Ver ainda de Leite, João Salazar – Princípios Cooperativos, no capítulo Doutrina do site www.cases.pt.
 - 28) Mac Pherson, Ian - Princípios Cooperativos para o Século XXI, Col. Estudos, Inscoop, 1966, pág.33.
 - 29) Lei 51/96, de 7 de Setembro, publicada no Diário da República nº 208, 1ª Série.
 - 30) Laflamme, Marcel e Roy, André, ob.cit,pág.168.
 - 31) Book, Sven Ake, ob.cit, pág.106/7.
 - 32) Schediwy, Robert - Para que uma cooperativa funcione bem é necessário uma ideologia (fra), RECMA, nº46, pág.101.
-

CAPÍTULO VI

Todos os grandes relatórios internacionais encomendados e discutidos pela Aliança Cooperativa Internacional desde 1980 são bastante críticos sobre a estrutura, prática e projecto cooperativo (1).

Tal facto, ao contrário de ser sintoma de derrota do modelo é, em minha opinião, sinal de que os cooperativistas não têm receio de fazer ressaltar os seus “podres” e, sobretudo, evidência de que no movimento cooperativo, ao contrário daquilo que noutros sectores se passa, se analisam e discutem em profundidade as “causas do mal-estar”(2).

De todos, porque mais profundo, o relatório Book sobre os valores cooperativos é o que melhor retrata a situação existente no virar do século na maioria das cooperativas a nível mundial (3).

Interessando-nos para o presente trabalho a participação, e recordando que atrás mencionámos ir analisá-la em relação ao elemento associativo da cooperativa, ao nos socorrermos de Book realçamos desde logo a ligação fundamental que faz entre a participação e a democracia.

A ligação entre ambas, de um ponto de vista histórico, faz-se a partir da análise da democracia cooperativa para a participação.

Com efeito, Book cita de um relatório mais antigo da Aliança Cooperativa Internacional (4), submetido ao Congresso de 1968:

“... A fraqueza da democracia pode e manifesta-se de diverso modo: na apatia dos membros, fraca participação nas reuniões, enfraquecimento da tradicional lealdade cooperativa, incapacidade de atracção dos jovens, dificuldades em recrutar pessoal técnico, perda do sentimento de pertença e do exercício de influência, intromissão burocrática e

rigidez e até, algumas vezes, o macular do fim último da cooperação, a satisfação dos interesses dos membros”.

O diagnóstico mantém-se actual mais de quarenta anos passados.

Haverá então que lhe dar uma resposta, e pretendemos demonstrar que para ela é necessário começar pela participação, numa inversão do tal ponto de vista histórico.

Como dizem Laflamme e Roy, “a participação é a garantia da sobrevivência da cooperação” (5).

Aspectos a observar pelas cooperativas nacionais

O processo de relacionamento do membro com a cooperativa tem duas direcções: a do exercício pelo membro dos seus direitos e deveres na cooperativa; a do exercício pela cooperativa dos seus direitos e deveres para com os membros e restantes cooperativas.

Este último exercício é corporizado na direcção e restantes órgãos sociais eleitos, mas também, quando for esse o caso, no aparelho gestor.

Ao abordar a problemática dos deveres das cooperativas costumamos utilizar em acções de formação o seguinte decálogo:

- A cooperativa deve observar os princípios cooperativos e praticar a cooperação;
- A cooperativa deve comunicar e ouvir;
- A cooperativa deve desenvolver um sentimento de confiança;
- A cooperativa deve exibir um sentido de responsabilidade compartilhada;
- A cooperativa deve procurar o intercâmbio entre membros, directores e empregados;
- A cooperativa deve procurar conselho e assistência se necessário;
- A cooperativa deve realizar-se e apoiar as outras cooperativas;
- A cooperativa deve ensinar o respeito pelas outras cooperativas;
- A cooperativa deve valorizar o serviço às outras cooperativas e à comunidade;
- A cooperativa deve acompanhar a inovação e antecipar a mudança.

A esmagadora maioria das nossas cooperativas não observa um ou mais destes deveres, e daí a participação necessitar de ser usada como instrumento para a sua renovação democrática.

O 2º princípio cooperativo da Aliança Cooperativa Internacional diz-nos que:

“As cooperativas são organizações democráticas controladas pelos seus membros, que participam activamente na formulação das suas políticas e tomadas de decisões. Os homens e as mulheres eleitos como representantes dos outros membros são responsáveis perante estes....”.

Será que os representantes, leia-se dirigentes, das nossas cooperativas por alguma forma se esforçam por fazer subir os índices de participação dos membros nas respectivas cooperativas?

Será que os dirigentes estão disponíveis para partilhar com os membros de base a formulação das políticas cooperativas?

E a tomada de decisões quantas vezes ultrapassa o restrito número dos membros dos órgãos gerentes?

Se usarmos um mínimo de honestidade a resposta é esmagadoramente negativa.

É evidente que aos membros cabe parte da culpa no fenómeno, já que não sabem utilizar o direito que é o seu de controlar, e mais do que isso, como atrás deixei dito, “dirigir” a cooperativa.

A sua apatia é, em muitos casos, bem acolhida pelos “maus” dirigentes cooperativos, que se vêm assim livres para “levar” a cooperativa pelo caminho que julgam ser o que mais os favorece, apenas para um dia mais tarde, quando vierem a precisar dos membros, perceberem que estes já não estão disponíveis para responder.

E é nessa altura que muitos, por mal-educados cooperativamente, começam a querer transformar as cooperativas em sociedades anónimas, mesmo quando a lei o não permite. É a solução mais simples, descarregar nos membros a responsabilidade que não é só sua, de não participando não possibilitarem à direcção a fácil prossecução de novos caminhos, porventura necessários ao desenvolvimento de uma qualquer estratégia de sobrevivência ou penetração no mercado.

Deixaria uma pergunta no ar. Quantas cooperativas, entendidas como conjunto de dirigentes, gestores, trabalhadores e membros, o quadrilátero de Henri Desroche (6), conhecem os novos princípios cooperativos de 1995?

Quantos dirigentes cooperativos tomaram nas suas cooperativas a decisão de divulgarem pelos membros a Declaração sobre a Identidade Cooperativa aprovada pela Aliança Cooperativa Internacional, onde esses princípios são enumerados?

Muitos, poucos, nenhuns? Dirão alguns que a cooperativa os afixou. Outros que os publicaram nas folhas informativas e boletins. Muito poucos que promoveram sessões para os divulgarem, e muito menos para os analisarem ou discutirem. Finalmente outros que a cooperativa não tem verbas para esse tipo de disseminação informativa.

Comunicar e ouvir pode ler-se no elenco de deveres. Promover o contacto entre membros e dirigentes, aproximar as partes de um todo que é o mesmo, é assim, mais do que necessário, um imperativo.

Se existir comunicação e audição está dado um passo fundamental para inverter a apatia, fomentar a vontade do membro em participar.

Na expressão de Louis Longo (7), “ a cooperativa tem de primeiro entregar-se aos membros, antes que se possa esperar a entrega destes à cooperativa”.

Se isso não acontecer, o mais que a cooperativa pode esperar dos membros é que estes reivindiquem a sua quota-parte nos resultados anuais de exercício.

Como diz Watkins (8), os membros devem ser aproximados não como accionistas, mas como utilizadores de bens e serviços, isto é, a cooperativa deve por todas as formas ao seu dispor distinguir de entre os membros os que participam mais, incentivando por essa forma a participar os que menos participem.

Daí que se devam utilizar formas de gestão que permitam ao longo do ano, e em função do trabalho ou utilização da cooperativa, repercutir nos membros os resultados previsíveis do exercício cooperativo.

O diagnóstico que se reproduz de Sven Ake Book (9) tem de ser definitivamente enterrado:

“O enfraquecimento da identidade reflectiu-se nas crescentes dificuldades de os membros se conhecerem uns aos outros, de saber algo uns sobre os outros, e assim de se identificarem enquanto grupo de pessoas trabalhando em conjunto para o mesmo fim.... é cada vez mais difícil dar o passo da acção individual para a acção colectiva: e esse é o fundamento da via cooperativa. Passaram também por decrescentes incentivos para comunicar com as suas sociedades a não ser enquanto clientes ou fregueses. Daí tenderem a não confiar nas suas sociedades e a não esperar soluções da via cooperativa. Os membros passaram a ser mais objectos da gestão que sujeitos nos esforços de melhorar as suas condições de vida”.

A vontade de participar deve, porém, ultrapassar o círculo dos membros e alargar-se a todos os que com a cooperativa por alguma forma lidam, quer como trabalhadores, quer como fornecedores ou clientes.

Daí o dever de a cooperativa desenvolver um sentimento de confiança, de credibilidade, de responsabilidade compartilhada.

Quando me dirijo à caixa da minha cooperativa de consumo aberta para pagar os géneros alimentares adquiridos nas suas instalações, será que o funcionário me trata de forma diferente de um qualquer cliente que da cooperativa não seja membro?

Será que a cooperativa faz distinção entre membros e não membros nos preços praticados?

Será que o trabalhador tem consciência que o membro com quem está a lidar é também seu “patrão”?

E será que eu próprio, tendo consciência da minha dupla qualidade de proprietário e utilizador, me faço dela valer quando lido com o referido funcionário?

Será que não será vantajoso fazer do trabalhador um membro, ou pelo menos de o educar nos rudimentos da cooperação, permitindo-lhe que compreenda melhor o tipo de organização para a qual trabalha?

Quantas das cooperativas de consumo em Portugal utilizam o sistema americano de, tabelando o produto com um preço único, permitir depois na caixa que os membros descontem por hipótese 10% e os trabalhadores 5% do valor total das compras, assim fomentando no público que à cooperativa se dirige a vontade de aderir e participar?

Este exemplo da cooperativa de consumo é repetível noutros tipos de cooperativas.

O sentimento de responsabilidade compartilhada que a direcção deve gerar torna-se uma “arte” difícil à medida que a cooperativa ultrapassa

o núcleo inicial dos seus fundadores, abrindo-se a novas e sucessivas adesões.

Recuperemos a frase de Watkins (10):

“A maior ameaça à eficácia da Assembleia Geral a longo prazo (leia-se decisão colectiva) resulta normalmente do próprio crescimento e prosperidade da sociedade: o aumento do número de membros, extensão do território servido, crescente magnitude e complexidade das operações comerciais, conjugados com a natural inclinação, se tudo corre bem, de deixar as coisas na mão da gestão”.

O sentimento de que parte da cooperativa não está na nossa esfera física de controlo ou contacto, que nos foge o conhecimento pessoal dos nossos dirigentes, que dependemos da utilização que da cooperativa fazem outros membros noutras localidades que não aquela em que residimos e onde a cooperativa tem uma delegação aberta, que os planos anuais de actuação da cooperativa são formulados por gestores contratados, podendo nem sequer ser membros da cooperativa e desconhecer os princípios e prática da cooperação, tudo são razões que nos podem levar a não participar.

Este problema em princípio agravar-se-á com as novas cooperativas transnacionais e multinacionais, porque as cooperativas são parte integrante do processo de globalização em curso.

A resposta ao problema será dado pelas novas tecnologias. Nelas deposita a prazo confiança, para afirmar que vem aí, se o quisermos, uma nova era de desenvolvimento cooperativo assente na participação democrática.

A ligação informática da sede da cooperativa com todos os membros, quaisquer que sejam os seus locais de residência ou trabalho, permitirá o desenvolvimento de novas formas participativas potenciadoras de um crescimento e desenvolvimento do sector como até hoje nunca existiu.

Permitirá ainda reequacionar as actuais estruturas organizativas, substituindo a rigidez e a burocracia dos serviços por formas mais céleres, fáceis e claras de serviço aos membros.

Nascerão novos tipos de assembleias e poderá dispensar-se o conselho fiscal na sua actual forma, já que todas as operações passarão a ser acessíveis à consulta pelos membros que o desejarem fazer.

Dispensar-se-ão convocatórias postais, circulares informativas e todo um conjunto de operações com base em papel que sobrecarregam em pessoal e dinheiro os orçamentos cooperativos.

Uma nova geração de computadores inteligentes permitirá ainda aproximar pela imagem e voz dirigentes e membros, substituída a actual aridez dos écrans que conhecemos. Os dicionários incorporados tornarão a informação entendível pelos membros de outras nacionalidades que farão parte das cooperativas transnacionais e multinacionais que se perspectivam.

Esta frase de Baptista, Kovacs e Lobo Antunes (11) poderá tornar-se obsoleta: “A democracia cooperativa parece, pois, condenada a viver eternamente sob o signo de uma inflexível tenaz: eficácia económica versus participação efectiva”.

A partir de um futuro cada vez mais presente, acrescentaremos à asserção de Louis Longo (12) de que o “lucro, preços competitivos e serviço são as chaves para construir e manter o empenhamento dos membros”, a transparência e grau de acessibilidade da gestão pelos membros.

Mas a tudo o que fica dito haverá que acrescentar novas formas de abordar a problemática do poder e da rotatividade nos corpos eleitos, formas que mais não são que um regresso à pureza inicial das pequenas cooperativas e seus ideais.

Em André Fortin (13) pode ler-se:

“A desmobilização dos membros de base, a transferência das responsabilidades de um *núcleo duro* parece inelutável.

Será *utopismo* acreditar numa participação generalizada para transformar as estruturas?

A delegação de poderes é compatível com uma certa forma de participação e poder da base ou derivamos necessariamente para uma *frente esclarecida guiando as massas alienadas* na construção de uma sociedade diferente?

Em que é que se participa? Porquê?

A estrutura cooperativa pode canalizar a energia dos seus membros e realizar a junção entre a sua vontade de implicação e desejo de mudança social, e as suas próprias necessidades de funcionamento enquanto cooperativa?”

Nas cooperativas nacionais há duas formas dominantes de poder.

Nalgumas, incluindo muitas das mais importantes economicamente, o poder reside na gestão profissionalizada, quantas vezes contratada no exterior, sem conhecimentos das especificidades cooperativas, sem educação e formação cooperativa, habituada a não aceitar interferências por parte dos membros ou seus representantes eleitos que são olhados como empecilhos, maçadores, “praga” incapaz de entender a “genialidade” da filosofia da equipa de gestão.

Quantas cooperativas não foram já destruídas por “iluminados” deste género!

Noutras, o poder reside no tal “núcleo duro” de dirigentes, que gerem eles próprios o dia a dia cooperativo, mas que se não renova, antes perpetua nos lugares.

Quantas cooperativas têm os mesmos dirigentes há mais de uma década! E quantos destes dirigentes praticam uma gestão não aberta e democrática, quantos não incentivam a participação, quantos não formam membros para lhes sucederem nos lugares que ocupam, precisamente porque passaram a encarar a direcção cooperativa como um emprego permanente!

Sempre defendi a rotatividade nos órgãos dirigentes cooperativos, o que vai de encontro aos princípios cooperativos, nomeadamente ao da educação, formação e informação.

Defendo ainda que nenhum órgão cooperativo deve ser substituído em bloco, antes com periodicidade regular deve ser substituído um número fixo de membros que permita a continuidade da operação que a cooperativa desenvolve.

Se nos nossos condomínios habitacionais aceitamos ser dirigidos por vizinhos, quantas vezes desconhecidos, por um período de tempo que acordamos definir, findo o qual outros se seguirão, porque é que não praticamos algo idêntico nas nossas cooperativas sempre que existirem condições humanas para tal?

Se conseguirmos por em prática este conjunto de ideias talvez se inverta a “perda do sentimento de pertença” de que falava Book (14), já que o membro sentiria o dever de se auto-preparar para, chegada a sua vez de servir a cooperativa, o fazer com um mínimo de conhecimentos e de acordo com o plano traçado para a prossecução dos objectivos dos fundadores e suas sucessivas actualizações consensual ou maioritariamente decididas em assembleia geral.

Se o sentimento de pertença for ressuscitado, e se a ele acrescentarmos a fidelidade do membro para com a sua cooperativa, traduzida num maior recurso aos seus serviços, na substituição do sentimento de assalariado nas cooperativas de produtores pelo sentimento de proprietário igualitário, na aplicação na própria cooperativa de parte dos lucros que ao membro são devidos no final do exercício, por exemplo reforçando o seu capital próprio ou reservas para investimentos, ou na aplicação desse “ganho cooperativo”(15) em actividades intercooperativas, recordando aqui os restantes deveres da cooperativa atrás enumerados, se tudo isto for feito a participação dos membros será a mola impulsora da revitalização do sector e da sua contribuição para uma sociedade mais justa, menos individualista, mais progressiva.

(1) Vd nota 2 do capítulo IV.

Haverá que acrescentar o relatório Lars Marcus sobre os Valores Fundamentais da Cooperação submetido ao Congresso de Estocolmo da Aliança Cooperativa Internacional, 1988.

(2) “Causas profundas de um mal-estar aparente” é o título do capítulo inicial da primeira parte do Relatório Daneau “Aliança Cooperativa Internacional, Sua Estrutura – Seu Futuro, vol.2 da Colecção Relatórios Internacionais do Inscoop, Agosto de 1985.

(3) Book, Sven Ake – Valores Cooperativos num Mundo em Mudança, Inscoop, 1993.

(4) Ib. pág.103.

(5) Laflamme, Marcel e Roy, André – L’Administration et le Développement Coopératif, Éditions du Jour, 1978, pág.169

(6) Desroche, Henri – Le Projet Coopératif, Éditions Économie et Humanisme, Les Éditions Ouvrières, Paris, 1976.

Hoje o quadrilátero é cada vez mais pentágono, já que as cooperativas não devem esquecer na sua acção todos aqueles que, na comunidade, à cooperativa estão ligados por alguma forma, por exemplo como fornecedores, investidores ou utilizadores não membros. Haverá que individualizá-los de um mais amplo *público*.

- (7) Longo, Louis – Building and Sustaining Member Commitment, A Director Speaks, in American Cooperation, American Institute of Cooperation, 1985, pág. 49.
 - (8) Watkins, Will P. – Cooperative Principles, Today and Tomorrow, Holyoake Books, May 1986, pág.59.
 - (9) Book, Sven Ake - ob.cit, pág.115.
 - (10)Watkins, W.P. – ob.cit, pág.57.
 - (11)Baptista, José; Kovacs, Ilona e Lobo Antunes, Conceição – Uma Gestão Alternativa, Ed. Relógio d'Água, 1985, pág.22.
 - (12)Longo, Louis, ob.cit, pág.51.
 - (13)Fortin, André – Dérivés de la Participation, in Coopératives et Développement, vol.20, nº2, pág.90.
 - (14)Book, Sven Ake, ob.cit, pág.103.
 - (15)Pinho, Diva Benevides – Economia e Cooperativismo, Ed.Saraiva, São Paulo, 1977, pág.147.
-

CAPÍTULO VII

Vale a pena suscitar a participação?

Ao longo deste ensaio procurei demonstrar que as cooperativas, que tiveram passado e têm presente, têm também um vasto futuro à sua frente se voltarem a aproximar-se da sua base social de apoio, os membros e suas famílias, mas agora também da comunidade em que se inserem.

Vale e valerá a pena, pois, suscitar a participação.

É certo que as cooperativas têm por objecto principal promover o interesse económico dos membros. Mas, para o conseguirem, têm que conhecer esses mesmos membros. E tal desiderato só é alcançável com os membros “dentro” da cooperativa, sondando vontades e expectativas, fazendo-os participar nas decisões.

Cada vez serão menos as cooperativas em que todos se conhecem. Com excepção talvez das cooperativas formadas por jovens, à procura de um primeiro emprego, de um primeiro veículo de intervenção socioeconómica, as cooperativas para serem competitivas têm de crescer, de se redimensionar, de se fusionar, de criar fileiras, de intercooperar.

As cooperativas têm de se posicionar ideologicamente como alternativa, não já entre capitalismo e socialismo, mas entre a sociedade pós-industrial em que vivemos nos países desenvolvidos e o domínio pelo Estado, ainda demasiado visível em muitos países em desenvolvimento.

Daí a importância do novo princípio da autonomia e independência, o 4º princípio da Aliança Cooperativa Internacional, que diz:

“As cooperativas são organizações autónomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se estas firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem a capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia das cooperativas.”

Os responsáveis pelas estruturas federativas do movimento cooperativo têm um importante papel a desempenhar no garantir dessa independência e autonomia e no renascimento ideológico da cooperação, entendida a ideologia como defesa das características específicas da teoria e prática cooperativa.

Têm, por exemplo, de denunciar veementemente as experiências originadas em cooperativas em que se enquistou uma gestão profissionalizada exterior ao conjunto dos membros, gestão que aproveitando-se de dirigentes voluntariosos mas menos preparados técnica e ideologicamente, lhes vendem a necessidade de criação de sociedades anónimas como forma de competirem no mercado. Fazem-no afirmando que a cooperativa continuará a controlar essas sociedades anónimas. Ao invés, o que acontece é que são esses gestores, que assim encontram forma de se tornar imprescindíveis, perpetuando-se eles também nos lugares para que foram escolhidos mas não eleitos, que usando directores eleitos mais maleáveis, se permitem escolher novos eventuais candidatos, numa prática que progressivamente esvazia a cooperativa de todo o tipo de funções. Calam os membros, distribuindo-lhes a sua quota-parte nos resultados de exercício. Mas estes serão sempre inferiores ao que seriam, já que são diminuídos dos custos de manutenção de toda uma estrutura paralela à que a cooperativa já possuía. E, a prazo, quantas vezes por desinteresse progressivo dos membros não há a extinção pura e simples da cooperativa, qual *takeover* pela gestão profissionalizada cuidadosamente planificado e executado.

Têm, os referidos dirigentes de estruturas federativas, de procurar também novas soluções para a “solidão colectiva”, para o esvaziamento das cooperativas.

O stress, a dúvida e as disfunções no mundo de hoje são o substituto dos “casamentos” duradouros, das carreiras certinhas e previsíveis, do trabalho das 9 às 5, das convicções religiosas sólidas de um mundo que tende, como o conhecemos, a acabar.

Se mesmo assim conseguimos satisfazer as necessidades económicas que possuímos, não tarda que nos questionemos se não há alternativa ao individualismo posto no altar pelos que, livres do contraponto pela falência de um “muro de betão”, se julgam detentores de uma verdade eterna.

O pêndulo passará, como sempre passou até aqui, para o lado do colectivismo, e nessa passagem o cooperativismo tem provas dadas e poderá continuar a ser uma solução, se para tal se preparar actualizando-se e adaptando-se.

Vale, pois, muito a pena suscitar a participação, já que é dela que virá a resposta que procuramos.

Como mobilizar?

A cultura participativa tem de ser compreendida como necessária e praticada nas cooperativas.

Sintetizando com Nicolas Wilson (1) o que já atrás foi referido, dir-se-á que dessa cultura farão parte: uma vasta partilha de informações; a colaboração entre todos os actores no processo cooperativo; a cooperação e a flexibilidade, a adaptabilidade às novas situações e desafios e a intercooperação; o respeito mútuo e a confiança; e a formação e educação como formas de desenvolvimento contínuo do indivíduo e da organização.

Isto é, as cooperativas devem interiorizar os valores cooperativos da Declaração sobre a Identidade Cooperativa, praticá-los no seu dia a dia, e procurar transmiti-los a toda uma sociedade carecida de novos rumos e novas perspectivas e desafios.

Aos boletins e folhas informativas, à disponibilização aos membros de seguros e cuidados de saúde em postos médicos próprios, à organização de reuniões, convívios, espectáculos, à proposta de visitas de estudos a outras cooperativas, à organização de viagens, à intercooperação em todas as suas dimensões (2), à procura de sinergias locais com outras organizações do sector económico e social que a Constituição consagra, e que se tem afirmado sob o conceito de economia social ou de economia social e solidária, os dirigentes cooperativos e os membros mais intervenientes saberão “inventar” outras formas de criar novos atractivos, novas soluções, para que a cooperativa se mantenha, desenvolva, cresça na comunidade em que nasceu, se expanda para sectores e regiões diferentes.

Para isso haverá que dominar as novas tecnologias, transformar as estruturas federativas em verdadeiros corpos de fomento cooperativo e não apenas órgãos de representação junto dos poderes públicos, relançar o ideal cooperativo com manifestações públicas de impacto, aproveitar e penetrar a máquina do 4º poder, o da comunicação social. Imprescindível é também a criação de um lobby cooperativo, de um intergrupo economia social na Assembleia da República, a exemplo do que existe no Parlamento Europeu, por forma a que as preocupações cooperativas possam ser escrutinadas aquando da redacção de diplomas que pela Assembleia passem. E, porque não, um dia conseguirmos fazer como se faz no Brasil, facultar aos deputados a assinatura de uma ‘declaração de interesse’ em apoiar as cooperativas, dando em contrapartida os votos dos membros das cooperativas da circunscrição em que o deputado comprometido com o cooperativismo é eleito. Mas para isso haverá que existir participação.

A Participação e o Futuro da Cooperação

Mesmo não sendo um amante da globalização, que como outras tendências noutras épocas será a prazo também história, ela deve ser

respeitada, e estudada a resposta que as cooperativas lhe podem oferecer.

Essa resposta passa pela análise de várias questões prioritárias, todas elas com ligações à problemática da participação.

De um ponto de vista jurídico haverá que prever uma legislação aberta à transnacionalidade, isto é, uma legislação que permita às cooperativas nacionais terem membros de outras nacionalidades e estenderem a sua área de actuação para além das nossas fronteiras, incentivando a que a sede das operações continue a ficar em território nacional, mesmo que para tal seja necessário prever incentivos económicos e fiscais.

Haverá também que facilitar a constituição de cooperativas, desburocratizá-las, torná-las mais ágeis na resposta a desafios e oportunidades que se lhes deparem. E, isso pode ser feito dentro da tradicional figura cooperativa.

Ligando à esfera jurídica a económica duas questões têm de merecer atenção prioritária: como contrabalançar o crescente poder da gestão, e como enquadrar as operações com não membros.

Se soubermos definir um quadro global de objectivos, de metas a curto e médio prazo, fazendo-o discutir e aprovar em assembleia geral, a gestão saberá concretizá-los, ou deverá sabê-lo, com os seus próprios processos, sem interferências desnecessárias, mas sem pôr de lado diálogo e informação periódica.

Se não soubermos o que queremos, como o queremos, e quando o queremos, a gestão “apropriar-se-á” da cooperativa.

Quanto às operações com não membros, o seu incentivo, uma vez autorizada a abertura da cooperativa ao exterior, que nos termos da lei poderá ter de passar por contabilidades separadas, deverá ter sempre presente um objectivo muito claro, ideológico diria, o de conquistar o não membro para membro. O cliente tem de passar a proprietário utilizador ou produtor, e para isso, sem excepção, devem trabalhar todas as cooperativas.

Conquistar não membros é, pois, um imperativo, tal como o deve ser reconquistar os membros. Haverá que reintegrá-los, dar-lhes responsabilidades, reaproximar os indivíduos atentas as novas normas e valores sociais.

Usando uma expressão cara ao marketing moderno, é urgente a implantação na cooperativa e no conjunto das cooperativas de uma imagem de marca.

Essa imagem não deve esquecer que a cooperativa é tendencialmente um contrato plurigeracional, ela não se esgotará, não se deveria esgotar, alcançado um objectivo único pela geração dos seus fundadores; deveria procurar, se esse objectivo tiver sido alcançado, continuar a oferecer os seus serviços à sociedade, com saber de experiência feito, como exemplo a seguir, como caso de sucesso que guiaria novas experiências colectivas, como um íman que atraísse para o cooperativismo novas vontades, novas participações.

A participação é, assim, indispensável à cooperativa que se quer nova, de futuro.

É-o a par da credibilização, da democracia, da capitalização, da renovação, da internacionalização, da educação.

Mas, de entre todas estas, mais do que necessidades, urgências, a participação é fundamental porque está subjacente a todas elas.

Pode haver mais ou menos membros nas cooperativas, mas se eles não sentirem a cooperativa como algo de muito seu, a cooperativa não vive; ou vegeta, ou prossegue o seu caminho qual autómato pré-programado, insensível, frio.

(1) Wilson, Nicolas – Les Aspects Économiques de la Participation: Aperçu, in European Participation Monitor, nº9, 1994, pág.15.

(2) Leite, João Salazar – Cooperação e Intercooperação, Livros Horizonte, 1982, pág.82 e segs.