

Prefácio

O quinto Caderno da colecção aborda o tema das cooperativas, tratadas como verdadeiras empresas, em termos de risco, de necessidade de investimentos, de qualidade de recursos humanos determinantes para a sobrevivência e o sucesso das mesmas, e ainda como instituições económicas que, em certas condições, possam incorporar alguns valores de coesão social e de acção comunitária na luta contra a pobreza.

Recordam-se assim os temas que a Itália enfrenta com as suas próprias iniciativas de cooperação em Moçambique, onde na perspectiva de um desenvolvimento sustentável não se pode definitivamente prescindir, por um lado, da coordenação de esforços para a promoção do sector privado, e, por outro lado, de uma participação “de base”, ou seja, por parte das entidades que de algum modo estão ligadas às comunidades.

Em Moçambique, muitos observadores e numerosos protagonistas da reconstrução pós-independência, a todos os níveis, não guardam uma boa recordação da experiência das cooperativas. Todavia este modelo jurídico-económico parece ter potencialidades ainda inexploradas. É o que nos pretendem demonstrar o prof. Luzzati e a sua colaboradora, quer do ponto de vista da reflexão teórica, quer através da análise de um caso de sucesso muito significativo: a UGC – União Geral das Cooperativas – de Maputo.

São também referidos alguns exemplos de outros países, considerados interessantes sob o ponto de vista das importantes lições deles retiradas que chamam a nossa atenção para o facto de que, no campo do desenvolvimento e da luta à pobreza, não sejam possíveis rápidas e radicais soluções que produzam um impacto social satisfatório.

Esta publicação torna-se tristemente actual com a recente perda de Padre Prosperino - o franciscano italiano que relançou o movimento cooperativo entre os camponeses e as mulheres moçambicanas -, mas também aumenta o seu valor. É urgente, com efeito, que o exemplo de Prosperino possa ser seguido e que o património de conhecimentos, de relações e de solidariedade que ele soube construir não se disperse. Com este fim, a publicação oferece uma interessante ocasião de reflexão.

Guido Larcher

Embaixador da Itália

Os Autores

Enrico Luzzati é graduado em Direito (Università di Torino, Italia) e foi “Graduate Student” na State University of New York no ano lectivo de 1970/71.

É docente universitário, em Turim desde 1966, primeiro como assistente na disciplina de Ciência das Finanças Públicas, e posteriormente como professor de Programação Económica e Cooperação ao Desenvolvimento, a partir de 1982.

Publicou vários trabalhos em matéria de despesas públicas, governação local, avaliação dos projectos na cooperação ao desenvolvimento, análise económica das cooperativas nos países em vias de desenvolvimento.

Entre as suas mais significativas actividades profissionais figuram o posto na Comissão da Comunidade Europeia, em Bruxelas, a consultoria para o Ministero del Bilancio italiano, na Região de Piemonte e para a Municipalidade de Turim e ainda a experiência junto do Departamento de Cooperação ao Desenvolvimento – Ministério dos Negócios Estrangeiros, além de missões do próprio Ministério dos Negócios Estrangeiros, durante alguns anos em Moçambique, quer como técnico de cooperação, quer como professor universitário.

Cecilia Navarra obteve um diploma em Ciências Internacionais e Diplomáticas, na Universidade de Turim (Itália) com um trabalho sobre a teoria económica das cooperativas nos Países em vias de Desenvolvimento, analisando o caso da UGC, em Moçambique, junto da qual passou um período de estágio.

Actualmente frequenta um Mestrado em Economia, no “Real Collegio Carlo Alberto”, perto de Turim.

Há alguns anos que está empenhada na associação “União dos Estudantes” e, entre as várias actividades, para cuja coordenação contribuiu, figuram seminários internacionais, um programa de solidariedade em educação no Senegal e na Gâmbia, em Dezembro de 2001, e a campanha de solidariedade internacional “Chiapas Terra di Diritti”.

A responsabilidade das opiniões expressas nos Cadernos são inteiramente dos seus autores e não reflectem necessariamente o ponto de vista da Cooperação Italiana.

Os Cadernos encontram-se disponíveis também em suporte electrónico no site da internet **www.italcoopmoz.org**

**AS COOPERATIVAS COMO INSTRUMENTO DE LUTA À POBREZA
NOS PAÍSES EM VIAS DE DESENVOLVIMENTO.
O CASO DE MOÇAMBIQUE**

Índice

Executive Summary

Introdução.....pág. **8**

Primeira secção

Um enquadramento conceptual.....pág. **10**

1. A cooperativa como empresa
2. A cooperativa como associação democrática
3. Empresa cooperativa e *stakeholders*
4. Cooperativa de serviços e cooperativa de produção e trabalho
5. Cooperativa “por interesses comuns” e cooperativa comunitária

Segunda secção

**Vicissitudes e perspectivas das cooperativas nos países
em vias de desenvolvimentopág. 17**

1. As cooperativas no Norte do mundo
2. As cooperativas no Sul do mundo
3. A debilidade do Estado e do empresariado capitalista nos Países menos desenvolvidos
4. A ajuda mútua na sociedade tradicional e a empresa cooperativa
5. Vantagens e desvantagens comparadas da fórmula cooperativa e o papel dos doadores
6. A cooperativa comunitária como instrumento apropriado para a promoção do desenvolvimento
7. A cooperativa comunitária diante do desafio do mercado internacional

Terceira secção

**O movimento cooperativo em alguns países
em vias de desenvolvimento.....pág. 26**

1. Premissa
2. O caso do Senegal
3. O caso do Brasil
4. O caso de Moçambique

Quarta secção

A União Geral das Cooperativas

Agro-Pecuárias de Maputopág. 36

1. Premissa
2. História das cooperativas agrícolas na zona periférica de Maputo
3. A evolução da União Geral das Cooperativas Agro-Pecuárias de Maputo
4. A UGC hoje: as actividades da União em relação às cooperativas de base
5. A UGC como união de cooperativas de primeiro nível
6. As actividades avícolas das cooperativas
 - 6.1 Aspectos gerais
 - 6.2 O mecanismo do crédito
7. O sector agrícola
 - 7.1 A gestão das terras
 - 7.2 A evolução das relações entre a UGC e as cooperativas do sector agrícola
 - 7.3 O investimento da UGC nas actividades agrícolas das cooperativas
8. A UGC e as cooperativas de primeiro nível entre fornecimento de serviços e intento educacional
 - 8.1 Premissa
 - 8.2 A inovação tecnológica
 - 8.3 A formação dos líderes
 - 8.4 As actividades de poupança e crédito
 - 8.5 Os serviços de natureza social dirigidos às pessoas
9. A União Geral das Cooperativas de Maputo: conclusões

A Introdução e as Secções 1, 2, 3 foram redigidas por Enrico Luzzati; a Secção 4 por Cecilia Navarra.

Executive Summary

This paper studies the cooperative enterprises. It has been found that within these organizations, the cooperation formula is most effective when a profit spirit is combined with a democratic, solidarity approach.

The aim is to analyse the cooperative as an instrument in terms of its economical and institutional significance, so as to assess whether it may be useful to foster development at grass-roots level in developing countries, where neither a statist nor capitalist approach seem to actually work.

The authors deem useful to define the cooperatives as businesses (that is as "non-profit organisations"), whose nature is somehow associative (that is, democratic) and whose "assets" are given to the main labour stakeholders (that is, associated workers who take part to the decision process independently from the capital share they or others have invested).

Section 1 sets out to examine some aspects of this definition by suggesting some classifications. In particular, the "service cooperatives" (e.g. marketing cooperatives), which provide services mainly to founder members or associates, are distinguished from "labour cooperatives" (which cope with the market, competing with other organisations in order to meet service demands, usually labour intensive related).

A distinction is also made between "members' interest cooperatives" (basically speaking, cooperatives set up for the benefit of their workers' interests – be it in terms of labour, savings, social security and so on) and "community cooperatives" (whose aim combines personal gain and community welfare).

Section 2 examines the reasons as to why cooperatives are being created in the "South of the World" and whether they are indeed useful as instruments to promote development in developing and especially poor countries.

We know that in the so called First World countries, cooperative organizations developed after and as a result of the Industrial Revolution. Even when the Welfare State approach later spread, as an alternative model to capitalist organisations, it was found that the cooperative formula never died, but only reshaped itself accordingly (e.g. as incubating phases of businesses with little experience, or to create labour occasions, or to guarantee the protection of disadvantaged workers in the labour market).

On the other hand, there is a tendency in countries that are not wealthy and have newly instituted governments, often "revolutionary", to generally place the cooperative at the very centre of their strategic approach to growth and development. Unfortunately, this has also shown a deviation from its original aim, as it was simply seen as an instrument in the hands of the Government itself, rather than a free, independent association. This probably accounts for its little success. Nonetheless, its application forms were noted in several fields such as microfinance, water or irrigation management schemes, subsistent farming or fishing produce marketing, input procurement and so on, to mention a few examples.

It is sometimes argued that the cooperative formula is chosen, above all, to please donors requirements which are often influenced by the latest trend,

but when a modern State administration and a healthy capitalist environment are both lacking (as seen in most African countries), the cooperative structure seems to offer great advantages indeed. Its underlying principle is in tune with the traditional social organisation mentioned above, where the community is a core unit of social and economic life. Although the modern cooperative business is rather different from traditional forms of community economic organisations, some authors stress the cultural sustainability of development pursued through cooperatives.

In particular, if cooperatives are conceived particularly as "community cooperatives", where solidarity plays a major role, the fight against poverty can be tackled in a more appropriate way. There are many obstacles facing social and economic development through the instruments of cooperatives and similar organisations, yet more and more trials on this type of approach are being favoured.

Section 3 presents the experiences made by the cooperatives in Senegal and Brazil to the less successful history of cooperatives in Mozambique.

In Senegal, the cooperative phenomenon emerged in the Sixties through an interesting process. At first the Government who promoted it was driven by genuine enthusiasm and set out a very wide range of programmes such as education services. Nevertheless, as major economic considerations were at stake, this did not at all favour its implementation. Furthermore, the State-led government of national economy distorted the significance of cooperatives and it was only later, through a reform process, that these were linked more to the respective communities. A satisfactory balance does not seem to have been stricken.

Later in the Seventies in fact, even though various other bodies emerged, including a federation, in order to better coordinate the efforts of these grass-roots enterprises, according to authors individual gain tore the solidarity of the community, which in its turn slipped out from the cooperatives.

In stark contrast, Brazilian cooperatives stemmed from large firms' associations. A successful model was then set out by cooperative businesses whose aims and activities were strongly tied to the community welfare. To describe this success and similar ones taking place in Brazil, a new expression was coined: the Economics of Solidarity (which is obviously not related to the cooperative phenomenon alone).

An important role was played by the Catholic Church, keen to help the poor masses escape the poverty trap and to make use of the available agricultural resources in a country with such an unequal income distribution.

The trade unions also supported the creation of different cooperatives divided into various categories and some universities followed suit and even employed professors willing to give a helping hand.

The Brazilian Government now supports cooperatives, attracting more and more interest as it has somehow provided an answer to the poverty issue.

In Mozambique, the Portuguese colonists set up small cooperatives at the beginning of the 20th century, though they mainly employed paid staff and

thus greatly reduced the “associative” component. Despite some positive results, the same regime used this system in order to control local population activity.

During the central planning phase, a “forced” and fruitless type of “cooperative economy” was in fact adopted and it was only after the move towards a more liberal Constitution was made, that a few promising cases arose (mainly CLUSA and UGC).

One of the most important of these examples is analysed in **Section 4**. A case study is presented in order to highlight the strengths and weaknesses of the União Geral das Cooperativas (UGC) model, which is also one of the biggest Mozambican businesses, in terms of staff employment. This model which actually encompasses a myriad of cooperatives, ranging from agricultural to poultry farming and processing, has in fact been run for decades through managerial skills and a sense of community safety net. Real access to health and education services has been provided to the cooperatives’ workers and their families at a perfectly acceptable level in terms of quality. Saving services have been offered and promoted along with credit facilities, representing one of the main strengths of UGC coordinated programmes.

Currently, the Union is divided into three basic branches, each modelled after the cooperative pattern: the general co-ordination unit, which oversees all productive activities, keeping a close eye on sustainable land distribution and management; the social services unit, which actually distinguishes UGC from all others; and finally the Saving and Credit Unit mentioned above.

Introdução

A partir dos anos Oitenta, têm surgido por todo lado - nas zonas de pobreza em África, Ásia e América Latina, sobretudo em ambientes rurais, mas também nas periferias urbanas - novas formas de organização económica de tipo cooperativista, engajadas em actividades geralmente ligadas ao mundo agrícola.

Trata-se de um fenómeno novo, paradoxalmente favorecido pelas próprias políticas de ajuste estrutural: diante da retirada do Estado e da debilidade do mesmo e do empresariado capitalista, é compreensível que se espalhe a tendência a buscar uma saída para a situação de persistente pobreza baseando-se nas próprias forças e abraçando uma estratégia de *self-reliance*.

Não há continuidade em relação às cooperativas estatais do recente passado; e pouco se utiliza o modelo clássico da cooperativa de produção e trabalho, prefere-se o da cooperativa de serviços (principalmente para a comercialização agrícola e para o exercício do crédito).

Este tipo novo de cooperativismo não se configura tanto como uma reacção a formas de imperfeição do mercado (como ocorreu no caso do cooperativismo ocidental), mas como uma resposta organizada ante uma situação de subdesenvolvimento.

Ao lado das cooperativas definidas "por interesses comuns", surgiram novas tipologias de cooperativas, na maioria multifuncionais, que se apoiam numa base comunitária. Estas últimas podem dar uma contribuição muito importante à luta contra a pobreza nos países menos desenvolvidos. A motivação básica destas mantém a natureza económica; e também a sustentabilidade da fórmula organizacional depende das condições económicas, isto é, da capacidade de sobrevivência no mercado. A propriedade dos meios de produção continua sendo atribuída aos sócios, mas não a um número restrito de capitalistas; os dirigentes são eleitos democraticamente. A novidade, todavia, consiste no entrelaçamento com o tecido comunitário, potencial fonte de mobilização e de engajamento, e no facto que boa parte do *surplus* destina-se à acumulação indivisível, à potenciação do capital humano ou a finalidades públicas.

É um modelo de organização da vida económica que satisfaz as instâncias de salvaguarda das relações sociais e de manutenção dos laços de solidariedade.

O cooperativismo comunitário poderia, portanto, representar uma verdadeira estratégia de desenvolvimento, capaz de assegurar crescimento económico e conservação do tecido social (no Terceiro mundo as ligações sociais a nível de etnia, de aldeia, ou simplesmente de família alargada ainda são muito fortes).

A passagem das instituições tradicionais a estas formas novas de organização económica não é simples e linear. O nível de formação (geral, técnica e de gestão) dos membros das associações é geralmente escasso. Ademais, as seculares experiências do escravismo e do colonialismo tornaram as populações bastante cépticas e passivas, tendencialmente resignadas à própria condição de pobreza.

A própria cultura tradicional carrega em si fortes elementos de fatalismo, e é crítica em relação a inovações. Falta capacidade de projectar os cenários

futuros.

A influência das hierarquias sociais existentes também se apresenta como elemento consistente: os novos dirigentes amiúde se servem da fraseologia participativa, mas na realidade miram finalidades unicamente pessoais.

A experiência do Senegal e do Moçambique rural demonstram eloquentemente as dificuldades que podem se apresentar.

São numerosos também os exemplos de transformação criativa: do casulo da tradição emergem formas organizacionais e institucionais novas, que apelam explicitamente aos valores e aos módulos das culturas de pertença.

É fundamental a presença de líderes motivados, honestos e capazes, disponíveis a se sacrificar para obter a melhoria da condição de todo o grupo. Em relação a isto são exemplares as numerosas experiências positivas do Brasil e a da União Geral das Cooperativas de Maputo.

Diante de uma certa pobreza cultural dos países desenvolvidos, sujeitos à deriva materialista, é confortante constatar este estímulo criativo, inovador e progressista, que provém do amplo e difuso património das antigas culturas.

As esperanças de uma luta eficaz contra a pobreza estão entregues a este tipo de resposta dos pobres e dos excluídos: os doadores deveriam dedicar maior atenção e dar mais apoio a estas novas formas de experimentação social do Sul do mundo.

O papel de ajuda ao desenvolvimento é essencial: com efeito, é difícil que estas associações consigam dar frutos consistentes baseando-se só nas próprias iniciativas.

A ajuda deve ser dada de modo calibrado, sem a usual sofreguidão pelos resultados em breve período.

Despertar após séculos de condições de atraso não pode não ser um processo gradual.

Primeira secção

Um enquadramento conceitual

1. A cooperativa como empresa

A cooperativa pode ser definida como uma empresa de natureza associativa e na qual a propriedade é atribuída aos "stakeholder".

Examinando analiticamente os vários pontos desta definição podemos fazer as asserções indicadas a seguir.

Ao afirmar que a cooperativa é uma empresa entende-se sobretudo sublinhar que não é uma entidade sem fins de lucro (non profit).

Esta última é normalmente definida como uma organização que não pode distribuir os lucros eventualmente obtidos. Pensamos que se trate de uma definição deficitária: com efeito, uma cooperativa também pode, e isto acontece frequentemente, não distribuir lucros (como comentado no par. 5 desta secção, as cooperativas que definimos "por interesses comuns" distribuem os lucros na medida máxima possível, compativelmente com as exigências de investimento; enquanto as cooperativas que definimos "comunitárias" os distribuem na medida mínima possível, e às vezes nem mesmo os distribuem). A questão é que uma entidade non profit não é orientada à busca de lucros ou, como se costuma dizer, é uma organização não lucrativa, enquanto isto não é válido para uma cooperativa.

Às vezes surgem objeções quanto ao tratar das cooperativas como entidades que buscam lucros já que isto seria uma contradição respeito à natureza de organização não lucrativa. Mas, a nosso ver, não há contradição alguma. É verdade que normalmente as cooperativas não perseguem só o objectivo do lucro: todavia este último representa sempre uma característica da sua acção. E isto é devido ao facto que elas operam no mercado e se confrontam com a concorrência das outras tipologias de empresa: se não tivessem a finalidade de produzir lucros seriam destinadas a desaparecer.

Como será aprofundado sucessivamente, poderia haver dúvidas quanto à orientação pelos lucros das cooperativas que fornecem serviços para os próprios sócios: dúvidas infundadas já que elas têm como finalidade obter vantagens económicas para os próprios sócios, sejam estes produtores ou consumidores.

No caso das cooperativas de produção e trabalho, onde os próprios trabalhadores são os sócios, não é possível negar que se trabalhe para obter lucros. Convém enfatizar que, em geral, não é a única motivação ou finalidade, mas é aquela que está sempre presente.

Resta o problema de como demonstrar se uma organização visa o lucro ou não: a identificação das intenções é sempre complexa, enquanto o critério da presença ou não da distribuição dos lucros tem um carácter objectivo. Por este motivo a definição corrente de "organização non profit" funda-se neste último aspecto, na base da hipótese que quem não pode distribuir lucro não tem motivo para buscá-lo. Todavia, isto não se aplica a muitas cooperativas, em especial às que praticam a redistribuição intergeracional. Convém, portanto, não classificar as cooperativas entre as organizações "non profit".

2. A cooperativa como associação democrática

Afirmando que a cooperativa também é uma associação, entende-se que a qualidade pessoal dos sócios, o *intuitus personae* é relevante. Com efeito, a associação cria-se entre sujeitos que se autoseleccionam: isto vale tanto para os sócios fundadores quanto para aqueles admitidos sucessivamente. É importante, portanto, que a aceitação de cada novo sócio dê-se através de um exame sério das suas características pessoais, mas isto nem sempre ocorre. Por exemplo, no caso das cooperativas de consumo modernas, que têm assumido grandes dimensões, nota-se frequentemente que é possível associar-se quase automaticamente, na prática comprando o cartão de sócio: a ratificação sucessiva tem um carácter puramente formal. A natureza de associação destas organizações e, portanto, a sua característica de cooperativa fica sendo, pelo menos em parte, colocada em discussão.

Uma ulterior característica das associações é que os sócios encontram-se numa posição de igualdade: não é admissível que seja reconhecido mais ou menos poder aos vários sócios, a não ser na base do princípio democrático de representação.

Qualquer que seja a natureza específica do processo democrático de escolha é essencial a igualdade dos sócios. Esta é a característica democrática fundamental desta forma de empresa.

Este é um ponto central, tanto que uma definição aceitável de cooperativa é que essa é uma empresa democrática. Cada cabeça um voto¹: cada um contando tanto quanto os outros no processo decisional, independentemente da medida da própria quota de capital, ou da sua quota de aquisições ou vendas, ou do valor da sua contribuição em trabalho. A cooperativa é uma associação: cada um conta como qualquer outro, trata-se de uma sociedade de iguais.

Nas outras empresas, pelo contrário, o poder distribui-se na base do peso económico da contribuição de cada sócio ao financiamento das actividades.

3. Empresa cooperativa e stakeholders

Um outro elemento caracterizante de uma cooperativa é que os sócios devem ser “stakeholders” (às vezes se usa o termo “patrons”). Embora seja um termo de difícil tradução – poderia ser correspondente a “co-interessados” – trata-se de um conceito claro: são os clientes da cooperativa, ou os fornecedores da mesma, ou os trabalhadores na mesma. Deve haver, portanto, um interesse directo e específico que liga o sócio a sua cooperativa. Não é suficiente um interesse genérico pela existência da cooperativa, como poderia ser o de um simples residente da zona onde a empresa está sediada.

Há quem afirme que só as cooperativas de produção e trabalho, nas quais os sócios são os trabalhadores, podem ser consideradas como tais².

¹ Este também é tradicionalmente considerado como um princípio constitutivo da identidade cooperativa; a versão mais recente dos princípios definidos pela Aliança Cooperativa Internacional no Congresso de Manchester inclui a seguinte afirmação: “Nas cooperativas de primeiro grau, os sócios têm os mesmos direitos de voto (uma cabeça, um voto), e também as cooperativas de outros graus são igualmente organizadas de modo democrático”.

² “Enquanto nas cooperativas de produção, os trabalhadores gerem eles mesmos a empresa e tornam-se, portanto, empregadores e empresários de si mesmos (abolindo assim a divisão em classes entre trabalhadores e capitalistas), nas outras cooperativas os sócios juntam o capital, mas dão a tarefa aos trabalhadores salarizados de construir as casas, revender a mercadorias adquiridas ou realizar outros

Novamente estamos diante da questão da convencionalidade das definições. Esta definição restritiva não é conveniente para os nossos fins: antes de tudo porque contrasta radicalmente com a aceção comum do termo; em segundo lugar porque não dá a devida relevância à diferença entre as empresas de propriedade dos capitalistas (“Investment Owned Enterprises”) e as de propriedade de outras categorias de stakeholders (como esclareceremos a seguir); e enfim porque no Terceiro Mundo o fenómeno cooperativista manifesta-se sobretudo através das cooperativas que geram serviços a favor dos próprios sócios. Estas últimas são diferentes das cooperativas de produção e trabalho sob vários aspectos, questão que será tratada a seguir, mas todas são empresas, têm carácter associativo e são de propriedade de stakeholders. Em geral a propriedade é reconhecida a uma categoria específica de stakeholders - como os consumidores, os produtores agrícolas, etc. Pode haver também cooperativas *multistakeholders*³. Existe, todavia, uma categoria particular de stakeholders para os quais não é possível um reconhecimento como sócios: trata-se daqueles cuja única relação com a cooperativa consiste em fornecer-lhe o capital.

A questão é de natureza histórica (Hansmann não parece dar-se conta disto⁴): a cooperativa nasce em oposição à empresa capitalista, na qual o poder é reconhecido àqueles que fornecem o capital. Na cooperativa a maior ou menor quantidade de capital aportado não é relevante respeito à influência sobre as decisões: conta só a pessoa como tal.

Esta afirmação tem implicações relevantes. Com efeito, um dos problemas mais complexos que uma cooperativa deve afrontar é o do financiamento: a cooperativa não pode aceder ao mercado accionário, pois não é possível tornar-se sócio simplesmente adquirindo acções⁵.

Todavia, num ambiente económico cada vez mais competitivo, as cooperativas dos países desenvolvidos procuram escapar deste vínculo de várias maneiras – como, por exemplo, no caso da lei italiana de reforma de 1992, que introduziu a figura do “sócio subvencionador”⁶. Trata-se de uma pessoa que pode se tornar sócia simplesmente subscrevendo quotas de capital, de um sócio efectivo com direito de voto (mesmo havendo vínculos que impedem aos sócios subventores de se tornarem maioria): não um simples financiador sem direito de voto, como no caso da figura paralela, reconhecida pela própria Lei, de sócio de “acção participativa”. Esta segunda figura é aceitável na definição que se quer defender nesta sede, mas não é a primeira.

Mesmo nos PVD, é frequente também o caso de cooperativas constituídas entre proprietários de empresas que empregam trabalhadores

trabalhos, de modo que a distinção entre empregadores e empregados permanece. Nos escritos dos economistas de hoje, portanto, a teoria da cooperação foi sendo cada vez mais identificada com a teoria económica da empresa gerida pelos trabalhadores e as empresas geridas pelos trabalhadores são identificadas com as cooperativas de produção”, Bruno Jossa, Mercato, socialismo e autogestione, Carocci, 1998, pág. 53.

³ Cf. para todos: Y. Levi, Beyond Traditional Models: Multistakeholder Cooperatives and their Differential Roles, Journal of Rural Cooperation, 1998, 1-2; trad. it.: Al di là dei modelli tradizionali. Le cooperative a interessi multipli e il loro ruolo differenziale, Rivista della cooperazione, 1999, n.3.

⁴ “A empresa convencional *investor-owned* não é nada mais que um tipo especial de cooperativa de produção”, H. Hansmann, The Ownership of Enterprise, Harvard University Press, 2000, pág. 12.

⁵ Uma análise particularmente eficaz da problemática do financiamento das empresas cooperativas é oferecida por M. Mazzoli, Profili economici, em M. Mazzoli e E. Rocchi, La finanza delle cooperative, Profili economici e giuridici, Liocorno, 1996.

⁶ Para as primeiras informações veja: M. Marini e A. Zevi, Le mouvement coopératif italien et les principes coopératifs, em A. Zevi, J.L. Monzón Campos eds., Coopératives, marchés, principes coopératifs, De Boeck Université, 1995.

dependentes. Dado que estas empresas, pela sua própria natureza, não prevêm a possibilidade de os trabalhadores se tornarem sócios, é difícil chamá-las cooperativas: seria mais apropriado falar, por exemplo, de consórcios.

Uma última observação a respeito de stakeholders: já há algum tempo fala-se de uma nova forma de empresa, a *community enterprise*⁷ - neste caso reconhecem-se direitos especiais não só aos stakeholders, mas também a outros membros da comunidade.

Por comunidade entende-se em geral uma circunscrição territorial específica: o papel de sócio é reconhecido também a representantes de vários grupos, geralmente da sociedade civil, que se demonstram interessados pela existência da empresa, mesmo não tendo uma relação de negócios sistemática com a mesma. Todavia, vista a vagueza da definição, que requereria uma discussão, preferimos não incluí-la na presente análise.

4. Cooperativas de serviços e cooperativas de produção e trabalho

Cabe aqui fazer algumas distinções que podem ser estabelecidas entre grandes categorias de cooperativas. A começar por aquelas mencionadas no título deste item.

As cooperativas para a gestão de um serviço fornecem um serviço aos sócios. Podem ser cooperativas de consumo, se o objectivo for fornecer bens de consumo a preços mais baixos que os praticados no mercado. Se os sócios clientes forem produtores (em geral agricultores ou artesãos), o objectivo será em vez o de obter insumos a preços mais convenientes (materiais, maquinaria, sementes, etc.). Muitas vezes estas últimas cooperativas exercem também a função de comercialização (naturalmente há também cooperativas que têm esta finalidade específica): neste caso o sócio desempenha diante da cooperativa o papel de vendedor e não de cliente.

Ademais, há cooperativas que fornecem serviços aos sócios, como contabilidade ou assistência técnica; ou ainda serviços de crédito: neste último caso os sócios podem ser simplesmente só mutuários ou só depositantes, mas normalmente as duas funções coexistem.

Uma outra tipologia importante é a das cooperativas de habitação, onde o serviço fornecido aos sócios consiste na construção de casas de habitação.

Nas cooperativas para a gestão de um serviço a vantagem económica pode ser dada ao sócio através da concessão de um preço mais baixo que o de mercado, ou sob forma de devolução, ou seja, mediante a distribuição periódica dos lucros: tendo-se, por exemplo, vendido os bens de consumo aos sócios a preço de mercado, se a cooperativa funcionar correctamente, no fim do ano dever-se-á restituir aos próprios sócios a diferença em relação ao preço descontado que a cooperativa poderia ter aplicado.

Nas cooperativas de produção e trabalho, em vez, os sócios trabalhadores se confrontam com o mercado, e não operam, portanto, dirigindo-se a um "mercado" protegido, como é o constituído só por sócios.

Por vezes faz-se notar que, na realidade, também uma cooperativa de produção e trabalho fornece um serviço aos sócios ao oferecer um emprego estável. Isto se verifica especialmente quando a actividade

⁷ J. Pearce, *At the Heart of the Community Economy. Community Enterprise in a Changing World*, C. Gulbenkian Foundation, London, 1993.

principal da cooperativa é a intermediação no mercado do trabalho. Uma última consideração sobre estas tipologias de cooperativas: em muitas legislações considera-se muito importante o facto de uma cooperativa trabalhar ou não somente com os próprios sócios. Por exemplo, a reforma cooperativa de 2002, feita na Itália, tem como ponto central a diferença entre as cooperativas que trabalham prevalentemente com os próprios sócios⁸ e as outras, diferenciando-as inclusive quanto às vantagens fiscais, concedidas somente às primeiras. Coliga-se a este aspecto o da dimensão das cooperativas: ao trabalhar com o mercado as dimensões tendem a se tornar relevantes, mas muitos consideram que é só nas pequenas dimensões que os sócios de uma cooperativa podem desenvolver conhecimentos recíprocos reais para a criação de uma verdadeira vida associativa. Uma cooperativa de grandes dimensões seria uma espécie de contradição, enquanto não se diferenciaria substancialmente de uma empresa capitalista em pleno. É difícil negar o direito de uma cooperativa contractar empregados, todavia, diante de casos em que um pequeno grupo de sócios dirige uma grande massa de trabalhadores, a suspeita de que o acesso ao grupo dos sócios seja artificialmente obstaculado é legítimo. Por outro lado parece ser possível haver o fenómeno cooperativo também nas grandes dimensões. Negar esta possibilidade significa negar que um sistema económico moderno possa assumir a natureza cooperativa. É considerar, portanto, a cooperativa como um fenómeno restrito. Se estiver claro que nas grandes dimensões os sócios não podem desenvolver intensas relações entre si, isto significa simplesmente que será preciso construir fórmulas organizacionais que prevejam a formação de pequenos grupos, cada um dos quais escolhe os representantes para a gestão da cooperativa no seu conjunto. A criação de uniões de cooperativas, analisada nos próximos capítulos, tenta conciliar a aparente contradição.

5. Cooperativa “por interesses comuns” e cooperativa “comunitária”

Uma segunda distinção importante é a entre cooperativa por interesses comuns e cooperativa comunitária. Na primeira os sócios se unem, mas cada um com o objectivo de perseguir o próprio interesse privado: não há atitudes de aceitar sacrifícios a favor dos outros sócios, e muito menos a favor de externos. Vale o princípio da “I rationality”.

Nas cooperativas comunitárias, pelo contrário, os sócios, numa medida mais ou menos intensa, aceitam o princípio do sacrifício. Não que se omita o próprio interesse económico, mas há disponibilidade a sacrificar-se a favor do colectivo e, às vezes, também a favor de externos. Vale o princípio da “We rationality”.

No primeiro caso vale, portanto, o princípio de reciprocidade, assim como se entende na literatura sociológica⁹: trabalha-se no âmbito de um acordo tácito de que uma contra-prestação equivalente será fornecida também pelos outros actores que operam dentro da associação.

Vice-versa o princípio de solidariedade (interna e externa) é o que

⁸ Cf. Decreto lei N.6/2003. Sobre os principais aspectos da reforma, v. a discussão no artigo La nuova disciplina delle società cooperative, Rivista della cooperazione, 2002, n.4.

⁹ A.V. Gouldner, The Norm of Reciprocity: a Preliminary Statement, American Sociological Review, Abril 1960; E. Recchi, Reciprocità. Un nome per tre concetti, Rivista Stato e Mercato, Dezembro 1993.

caracteriza as cooperativas comunitárias¹⁰.

O uso do termo comunidade¹¹ numa discussão de tipo económico pode não agradar a muitos: com efeito, os economistas não falam disto frequentemente. Ultimamente porém tem-se reconhecido a relevância que a comunidade pode ter nas actividades económicas¹².

Por comunidade entende-se aqui uma relação de intensidade especial que une as pessoas através de vínculos comuns, ideais ou sentimentais. Podem ser pessoas que vivem no mesmo território, mas isto não é essencial: a partilha de valores pode ocorrer também entre pessoas que não têm contiguidade territorial. Como já foi mencionado, o termo é usado frequentemente, sobretudo por autores de língua inglesa, num sentido muito mais genérico, referindo-se a um conjunto de pessoas que vivem numa dada localidade.

Note-se que a presença de comunidades pode ser influente também em relação às cooperativas por interesses comuns: os sócios poderão se empenhar mais, se se reconhecerem como pertencentes a uma mesma comunidade. O que não significa, porém, que a própria cooperativa deva necessariamente se tornar comunitária: isto ocorre só quando esta se torna um ente comunitário, com o início das práticas de solidariedade. Para que isto aconteça é preciso que entre os sócios haja vínculos comunitários pré-existentes.

Uma cooperativa por interesses comuns, portanto, pode ou não basear-se em vínculos comunitários pré-existentes, enquanto esses são uma condição necessária para a existência de uma cooperativa comunitária.

Os laços comunitários ainda são fortes e difusos no Terceiro Mundo. Qual é a probabilidade que estes, mesmo sendo submetidos a um processo inevitável de transformação, permaneçam vivos dentro de uma estrutura cooperativa? O que se pode afirmar é que, se o desenvolvimento for promovido através das instituições capitalistas, os laços de solidariedade tendem a se reduzir fortemente, enquanto no modelo capitalista vale a regra do individualismo sistemático.

A fórmula cooperativa favorece em vez a permanência destes laços: mas se isto se verificar concretamente depende da intensidade dos próprios laços. A identificação dos factores que tornam mais provável a afirmação de cooperativas comunitárias talvez constitua a questão mais estimulante da pesquisa empírica em matéria. A solidariedade dentro de uma cooperativa pode se exprimir nas formas mais variadas: pode não ser fácil identificá-las e sobretudo quantificá-las. Ademais a distinção em relação a uma cooperativa só dos interesses não é clara, pois o nível de solidariedade praticada, como já se afirmou, pode ser naturalmente bastante variável.

Uma primeira forma é a do voluntariado, que muitas vezes é oferecido por alguns sócios, em geral pelos responsáveis; ou pode haver doações a favor de pessoas que se encontrem em situações de emergência; ou, em relação a uma empresa não solidária, o emprego de cada um estará mais protegido nos momentos de conjuntura difícil. Podem-se prever serviços de instrução ou de saúde, não estritamente necessários do ponto de vista das exigências produtivas.

¹⁰ R. Zol, *La solidarietà. Eguaglianza e differenza*, il Mulino, 2003.

¹¹ A literatura a respeito é amplíssima. Pode-se ler um texto recente, particularmente interessante: Roberto Esposito, *Communitas. Origine e destino della comunità*, Einaudi, 1998.

¹² M. Aoki and Y. Hayami, *Communities and Markets in Economic Development*, Oxford University Press, 2001.

Uma outra forma importante de redistribuição é a intergeracional, a favor das futuras gerações: é frequente, em especial nas cooperativas italianas, que se constitua um património indisponível, que não pode ser redistribuído aos sócios, nem no momento do respectivo recesso, nem na hipótese de encerramento da cooperativa.

As formas de redistribuição para externos podem ser igualmente variadas: é particularmente relevante que as cooperativas comunitárias muitas vezes se encarregam das infraestruturas e dos serviços públicos.

Um problema que deve ser colocado é o da distinção entre uma cooperativa comunitária e uma empresa socialmente responsável¹³. De facto uma empresa não cooperativa pode ser solidária: é suficiente o célebre exemplo da Olivetti nos tempos do Engenheiro Adriano, que tinha pensado até mesmo em transformar a sua empresa em cooperativa¹⁴. Todavia, a cooperativa é uma forma de empresa que é mais naturalmente tendente a praticar a solidariedade. A intensidade e a continuidade no exercício do altruísmo parecem maiores no caso da cooperativa comunitária.

Enfim releva-se que uma cooperativa para a gestão de um serviço possa ser tanto do tipo “por interesses comuns”, quanto do tipo “comunitário”; o mesmo deve ser dito para as cooperativas de produção e trabalho.

¹³ A.M. Chiesi, A. Martineli, M. Pelagatta, Il Bilancio sociale. Stakeholder e responsabilità sociale d'impresa, Il Sole 24 ore, 2000.

¹⁴ Adriano Olivetti (1901-1960) foi o accionista majoritário e o Director Geral de uma das mais importantes impresas metalmeccánicas italianas, a Olivetti, especializada na produção de máquinas de escrever. Empresário e intelectual, homem político e urbanista, ele teve um papel relevante na cultura italiana contemporânea. Cfr. L. Gallino, L'impresa responsabile. Un'intervista su Adriano Olivetti, a cura de P. Ceri, Edições de Comunidade, 2001.

Segunda secção

Papel e perspectivas das cooperativas nos países em vias de desenvolvimento

1. As cooperativas no Norte do mundo

No Norte do mundo as cooperativas nasceram como resposta às transformações trazidas pela revolução industrial. Por um lado procuraram enfrentar os problemas elementares de sobrevivência e de previdência: como no caso das Sociedades de socorro mútuo. Por outro lado propunham um modelo de desenvolvimento económico alternativo ao modelo capitalista em formação: tratando-se sobretudo, neste caso, de cooperativas de orientação socialista que davam grande relevância ao aspecto solidário.

Rapidamente se consolidavam, todavia, as estruturas do capitalismo, acompanhadas pela acção dos Estados nacionais: afirmou-se o Welfare State (com o Estado que oferecia pensões e seguros contra doenças a faixas crescentes da população), as sociedades anónimas deram um grande impulso à industrialização e ao aumento da ocupação, e assim por diante.

As cooperativas, porém, não desapareceram. Modificando somente o seu papel, radicaram-se em alguns sectores ou foram se especializando em algumas funções. Surgem assim, principalmente na agricultura, as cooperativas (em geral as de gestão de serviços) a funcionarem como suporte para as empresas de pequenas dimensões, e a operarem em mercados onde as formas de concorrência monopolista são difundidas.

Ademais a cooperativa prepara agentes económicos que ainda estão fora da economia de mercado moderna, ou facilita a reinserção dos excluídos nos períodos de crise económica: as cooperativas criadas com estas finalidades, em geral, são de existência limitada.

Existem ainda as várias cooperativas de inspiração comunitária, criadas entre os séculos XIX e XX, mas estas actualmente estão a passar por uma crise de identidade: introduzem novos institutos inspirados no modelo da empresa capitalista (como no caso do sócio subvencionador, mencionado na primeira secção), tendendo essencialmente a se "homologar"¹⁵.

2. As cooperativas no Sul do mundo

No Sul do mundo, considerando-se o período dos anos Sessenta em diante – ignorando, portanto, as experiências de cooperativas criadas no período colonial, e as experiências dos países que conquistaram a própria independência durante o século XIX (sobretudo na América Latina) – notamos que, numa primeira fase, quase em toda parte, reconheceu-se a importância central do modelo cooperativo no âmbito das estratégias de desenvolvimento¹⁶. Da Índia de Nehru à China das Comunas populares, da

¹⁵ Cf. A.Kaplan de Drimer, Will Cooperatives Be Able to Preserve their Nature and their Members' Interest in the Face of Structural Changes?, Annals of Public and Cooperative Economics, Setembro de 1997.

¹⁶ Não são muitos os textos que apresentam um quadro completo da evolução das cooperativas nos PVD. Assinala-se entre estes o contributo de P. Develterre, Economie social et développement. Les coopératives, mutuelles et associations dans les pays en développement, De Boeck Université, 1998.

Tanzânia de Nyerere - com o movimento "ujamaa" - às "aldeias comunais" de Moçambique, do Peru de Velazco à Guiana - que se define ainda hoje uma República cooperativa -, a tendência era realmente universal.

Tratou-se, porém, em toda parte e de facto, de uma reviravolta da instituição cooperativa, que é por natureza uma associação livre: naqueles anos ela foi, em vez, considerada como um instrumento nas mãos do Estado, por vezes utilizado até mesmo no quadro do planeamento centralizado inspirado em princípios do marxismo leninismo. Os resultados foram negativos. Tanto que se difundiu a opinião, seja entre os técnicos seja entre a população comum, que a opção da cooperativa tivesse deixado o palco para sempre.

A história, todavia, logo o desmentiria. Os modelos de desenvolvimento baseados no intervencionismo estatal foram, segundo as estratégias de import substitution, abandonados para serem substituídos, a partir dos primeiros anos Oitenta, pelos programas de ajuste estrutural.

Estes também estão se revelando ineficazes - segundo uma opinião talvez não majoritária, mas certamente com amplo consenso¹⁷ - e assiste-se a uma grande difusão do fenómeno do associativismo produtivo nas zonas rurais e urbanas dos PVD. O novo fenómeno é descrito com os termos mais variados: *grassroot development*, desenvolvimento de base, organizações comunitárias de base, organizações de produtores, organizações camponesas, etc. É preciso, porém, reconhecer que estamos sempre diante de empresas, de natureza associativa e cujos sócios são *stakeholders*: trata-se de cooperativas, mesmo tendo sido este termo pouco utilizado ultimamente devido às más recordações herdadas da fase intervencionista mencionada.

Trata-se tanto de cooperativas para a gestão de serviços, quanto de orientação para o mercado; tanto das por interesses comuns quanto das comunitárias. Muitas vezes elas formam consórcios ou se organizam em Uniões de segundo ou terceiro nível. É um fenómeno de grande relevância, mesmo não tendo sido muito estudado devido à pequena dimensão das iniciativas e à capilaridade das mesmas.

As cooperativas mais difundidas são as do sector agrícola, viradas à comercialização dos produtos ou à aquisição de insumos; recentemente, inclusive pela popularidade que o tema da microfinança tem assumido, constituíram-se numerosíssimas cooperativas de poupança e crédito. Não podem ser esquecidas as cooperativas para a gestão dos perímetros de irrigação, as dos criadores de gado e pescadores. Frequentemente encontram-se também as cooperativas de artesãos e as cooperativas de consumo, enquanto são menos difundidas as de produção e trabalho. De qualquer modo é uma resposta significativa da sociedade civil a uma situação difusa de dificuldade económica e de falta de perspectivas.

Às vezes o objectivo é só o de melhorar marginalmente a condição económica dos sócios; mas o mais frequente é objectivar o crescimento económico, muitas vezes por intermédio de cooperativas comunitárias, *multistakeholders* e multifuncionais.

Poder-se-ia objectar que muitas destas organizações de base têm, na realidade, uma natureza oportunista, tendo como única finalidade atrair a atenção de doadores, em especial de ONGs, que trabalham com este tipo de parceiro. Certamente há alguma verdade nesta asserção, mas uma análise cuidadosa do fenómeno revela que o desejo de empreender

¹⁷ Pode-se citar para todos: J. Stiglitz, *Globalization and its Discontents*, Norton & Co., 2002.

autonomamente actividades é real, mesmo se obviamente não se desdenha o apoio dos doadores (salvo por algumas interessantes excepções, como o caso ilustrado a seguir).

Como pode ser interpretado este novo fenómeno de grassroots development?

Quais propostas de política económica podem ser formuladas?

Uma cooperativa particular

A cooperativa indiana Shri Mahila Griha Udyog Lijjat Papad, com sede em Mumbai é, com efeito, um caso bastante excepcional. Trata-se de uma organização de inspiração gandhista, composta só de mulheres (hoje as sócias são quase 40.000, com 61 filiais distribuídas em todo o território nacional): os homens podem participar só como assalariados. É especializada na produção de "papad", um pão indiano típico. Para preservar a sua independência, ela não aceita nenhuma ajuda, de forma alguma.

Para maiores informações: www.lijjat.com e <http://indiatgether.org/2003/feb/eco>

3. A debilidade do Estado e da empresa capitalista nos Países menos desenvolvidos

A constituição de cooperativas é a resposta espontânea das populações à situação difícil em que se encontram: nem o Estado, nem as empresas capitalistas parecem dar uma resposta apropriada.

Entre os estudiosos e operadores do sector é muito difundida a tendência etnocéntrica de pensar que o Estado e as empresas capitalistas – elementos centrais na organização económica do Norte do mundo - possam funcionar satisfatoriamente também no Sul, mesmo não sendo assim tão difícil perceber que na realidade a situação se apresenta em termos diferentes. Quanto ao Estado, podemos considerar o caso da África sub-saariana como a demonstração mais evidente de que ao falarmos de Estado no Terceiro mundo estamos diante de uma realidade bem diferente daquela a que estamos habituados no mundo desenvolvido¹⁸.

Os Estados independentes africanos são muito jovens - os primeiros nasceram nos anos Sessenta – e descendem directamente de Estados coloniais, estruturados na base de uma lógica pura e simples de domínio. As actuais fronteiras coincidem com as zonas de influência das antigas potências beligerantes, não respondendo a nenhum critério de organização racional do território, nem reflectindo as identidades étnico-nacionais. O conceito de nação é, na verdade, alheio à história Africana: nem mesmo os reinos existentes no passado tinham fronteiras bem definidas ou uma característica nacional. Muitas etnias foram divididas entre Estados diferentes, enquanto dentro do mesmo Estado encontram-se muitas vezes etnias tradicionalmente em conflito entre si.

Enquanto na base do Estado nos países desenvolvidos está a nação, em

¹⁸ Pode ser suficiente referir-se à obra, que è muito conhecida e tem um título muito expressivo, de J.F. Bayart, L'Etat en Afrique. La politique du ventre, Fayard, 1989.

muitos PVD o Estado - para se tornar acreditável - deve conseguir criar um sentimento de identidade nacional: e não se trata de certo de um objectivo que possa ser facilmente e rapidamente alcançado.

Ineficiência e corrupção, unidas a uma escassa base para imposição fiscal, a uma preocupação dos governantes sempre focalizada nas respectivas zonas de origem e etnias e à confusão entre o património público e o privado, constituem sérios problemas que levam a duvidar do Estado como motor do desenvolvimento: a experiência concreta é uma ampla demonstração disto. Naturalmente para o desenvolvimento económico a presença do Estado não deixa de ser determinante. O problema que se apresenta é o de como construir as estruturas de um Estado moderno que suporte activamente tal desenvolvimento.

Com o que se afirmou até aqui não se pretende negar a existência de situações diferentes no Sul do mundo: como no caso dos Estados do Leste asiático, herdeiros de uma experiência milenar construída em bases nacionais. O sucesso dos NIC's (países de recente industrialização) pode ser em grande parte explicado pela presença de autoridades públicas que souberam operar eficientemente.

De certa maneira a questão é análoga no que concerne a formação de um empresariado capitalista: trata-se de processos históricos, que não podem ser improvisados. A emergência do empresário individual que busca os proveitos pode ser datada, na Europa, nos tempos do Renascimento: foi então que se formaram pela primeira vez os fermentos culturais de um longo processo cuja expressão completa virá na época da revolução industrial.

Para os chamados "países menos desenvolvidos", todavia, a situação é diferente. Tomando a África como referência, percebe-se o quanto esteja arraigada a mentalidade negativa em relação ao enriquecimento individual, se este não estiver ligado ao melhoramento económico do grupo de pertinência. A capacidade de distinguir o económico do social e de programar o futuro é muito limitada (imagine-se que em muitas línguas locais falta o tempo futuro dos verbos). A formação de uma classe de empresários capitalistas requererá, portanto, presumivelmente, um período muito longo. Poderia ser diferente o caso de um empresariado privado colectivo. Com efeito, aquilo que se mostra complicado para um indivíduo, poderia ser mais fácil para um grupo de pessoas, numa sociedade em que elas ainda estão mergulhadas profundamente no social (*embedded*, usando o termo preferido de Polanyi¹⁹).

4. A ajuda mútua na sociedade tradicional e a empresa cooperativa

Efectivamente afirmou-se que as formas de ajuda mútua difundidas na organização económica das sociedades tradicionais constituem a base cultural, ou até mesmo a própria pré-figuração, para a moderna empresa cooperativa.

Na sociedade tradicional o trabalho colectivo era excepção, e a organização do trabalho, que era predominantemente agrícola, ocorria no âmbito do núcleo familiar. Para tarefas particularmente difíceis, como surribar os campos ou edificar as cabanas, era frequente a utilização, com pagamento

¹⁹ M. Granovetter, *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*, *American Journal of Sociology*, Nov. 1985; G.R. Krippner, *The Elusive Market: Embeddedness and the Paradigm of Economic Sociology*, <http://chsc.ucdavis.edu/GlobalizationSite/krippner.pdf>

pela mão de obra, de equipes formadas principalmente por jovens; para a construção de infra-estruturas públicas era comum apelar ao trabalho não retribuído da população (por exemplo, as famosas *mingas* da cultura andina); enfim, toda a vida económica era inspirada no princípio da reciprocidade.

O exemplo mais famoso talvez seja o das *tontines* (*xitique* em Moçambique), nas quais grupos de poupadores reúnem-se periodicamente, cada um depositando uma quantia pré-definida: o total da soma colectada em cada turno é atribuído por rotação a cada um dos participantes. Trata-se de um mecanismo de poupança e crédito que se baseia no respeito do compromisso de continuar a depositar mesmo depois de ter recebido a respectiva soma²⁰.

Ainda em relação às *tontines* afirmou-se esta poderia constituir a base para a forma mais moderna de cooperativa de poupança e crédito, com funcionamento conforme os princípios da microfinança: sem a exigência de garantias do mutuário, considerando-se suficiente a *peer pressure*, isto é, o controlo social. Será verdade que estas formas tradicionais de mutualidade e de ajuda recíproca pré-figuram a cooperativa moderna? Sobre este assunto tem sido produzida literatura abundante, com uma análise detalhada de casos concretos (cf. em especial UNRISD e Gosselin²¹).

Há opiniões de autores como Hyden²² – defensor da tese de que a “economia da afeição” deva ser radicalmente superada para que se possa afirmar o desenvolvimento económico, negando radicalmente ser possível basear a modernização da economia em estruturas que se coligam àquelas tradicionais – bem como de outros, como Belloncle²³, que são, ao contrário, muito mais optimistas.

Talvez a posição mais equilibrada seja a de Haubert²⁴, que não acredita na possibilidade de uma ligação directa entre as formas antigas de ajuda mútua e a cooperativa moderna (com efeito muitas experiências de microfinança testemunham dificuldades de transformar uma *tontine* numa caixa de poupança e crédito): apesar disto ele acredita que na sociedade tradicional encontra-se o fundamento cultural, o húmus para formas modernas de organização da economia, onde o elemento de ligação social - da associação entre as pessoas – mantém a sua relevância.

5. Vantagens e desvantagens comparadas da fórmula cooperativa e o papel dos doadores

Ante a debilidade do Estado e a do empresariado individual - dentro de um ambiente cultural que atribui grande valor às ligações sociais - é compreensível que a resposta espontânea das populações que se encontram em situações de graves dificuldades económicas seja a criação

²⁰ F.J.A. Bouman, ROSCA and ASCRA: Beyond the Financial Landscape, in F.J.A. Bouman and O. Hospes, eds., *Financial Landscapes Reconstructed. The Fine Art of Mapping Development*, www.gcw.nl/books

²¹ United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), *Rural Cooperatives as Agents of Change: A Research Report and a Debate*, Report n. 74-3, Geneva, 1975; G.Gosselin, *Développement et tradition dans les sociétés rurales africaines*, BIT, Genève, 1970.

²² G. Hyden, *No Shortcuts to Progress*, *African Development Management in Perspective*, Heinemann, 1983.

²³ G. Belloncle, *Anthropologie appliquée et développement associatif: trente années d'expérimentation sociale en Afrique sahélienne, 1960-1990*, L'Harmattan, 1993.

²⁴ M. Haubert, *De la tradition communautaire à la modernité coopérative: évolution, greffage ou récupération?*, *Revue Tiers-Monde*, Outubro – Dezembro de 1981.

de organizações cooperativas: unir as forças para enfrentar situações complexas.

A própria participação de várias pessoas cria um efeito de massa crítica, permitindo desfrutar as economias de escala. As pessoas podem se apoiar umas nas outras e enfim aprender umas das outras.

Apesar disto, basta uma observação superficial para constatar que as numerosíssimas cooperativas nascidas nestes anos por toda parte, nos países pobres, sob as formas mais variadas, muitas vezes não conseguem criar actividades económicas significativas, ou, quando o conseguem, continuam sendo muito frágeis.

A literatura económica (a partir do notório artigo de Ward²⁵) deteve-se sobre as vantagens e desvantagens da fórmula institucional da empresa cooperativa (mesmo tendo sido dedicada maior atenção àquelas de produção e trabalho). Algumas das temáticas discutidas podem ajudar a compreender o porque das dificuldades encontradas pelas cooperativas nos PVD. Vêm à luz, em particular, entre os defeitos das cooperativas, a lentidão do processo de decisões (sobretudo quando há interesses divergentes na estrutura social) e a tendência ao *free riding*, num sistema organizacional que pela sua natureza associativa não pode ser excessivamente hierarquizado.

Tais obstáculos, indubitavelmente reais, podem ser superados, ou significativamente reduzidos, na medida em que, como já se pôde notar, a cooperativa conseguir obter a lealdade dos seus sócios - mais fácil de se obter quanto mais ela se basear em vínculos preexistentes de carácter comunitário. Em contextos sociais ainda empregnados de um sentimento forte de pertença (familiares, étnicas, da aldeia), as cooperativas que nascerem em coligação com comunidades preexistentes poderão chegar mais facilmente a deliberações comuns e a exercer um controlo mais eficaz sobre os sócios.

Outros defeitos do modelo cooperativo evidenciados pela literatura económica são menos relevantes para o caso dos países fortemente atrasados, que estamos a examinar: isto vale em particular para a questão do financiamento²⁶.

As cooperativas não podem emitir acções nos mercados financeiros, nem permitir a cessão livre de quotas accionárias: este é um problema real, mas refere-se a Estados mais avançados no processo de desenvolvimento. Não se quer, naturalmente, negar que o problema do acesso às estruturas de financiamento seja real nos PVD, mas é algo que diz igualmente respeito a uma pequena empresa de propriedade individual ou a uma cooperativa: aliás, como veremos, exactamente sob este aspecto, as cooperativas e, em especial, aquelas comunitárias, gozam de uma vantagem comparativa.

Os problemas mais sérios que as cooperativas dos PVD encontram estão relacionados ao baixo nível de formação dos seus membros: é claro que uma empresa deste tipo não pode ser bem sucedida se não for administrada com critérios rigorosos de contabilidade. Se os sócios começarem a duvidar da gestão, está tudo perdido. Mas para que uma gestão correcta seja possível, é necessário que os administradores tenham

²⁵ B.N.Ward, The Firm in Illyria: Market Syndacalism, American Economic Review, n.4, 1958.

²⁶ Além do texto de Mazzoli citado na secção anterior, cf. G. Cuomo, Il finanziamento esterno delle imprese autogestite, Università degli Studi di Napoli, Dipartimento di Teoria Economica ed Applicazioni, 2001.

um mínimo de alfabetização e noções elementares de contabilidade. Ademais, o sucesso de empresas colectivas depende bastante da qualidade dos líderes: nem sempre os melhores conseguem se afirmar, e nem sempre conseguem superar os obstáculos que inevitavelmente bloqueiam a acção.

O papel dos doadores aparece, portanto, como fundamental. Estes têm dirigido a atenção a reforçar as administrações públicas (sem dúvida muito debilitadas). Há alguns anos os doadores multilaterais também começaram a atender à sociedade civil: o Banco Mundial decidiu recentemente que não será mais aprovado nenhum projecto de desenvolvimento rural que não inclua uma componente de apoio às *producers organizations*²⁷. Nota-se, todavia, que de facto este opere com uma certa timidez em relação ao apoio a cooperativas, preferindo utilizar instrumentos como os Fundos de Investimento Social²⁸.

Um apoio sério a organizações produtivas requer uma mudança de atitude bastante radical por parte dos doadores. Não se deveria se concentrar na obtenção de um resultado projectual específico, entendido como uma infraestrutura ou o funcionamento de um serviço. O que deve se tornar em algo capaz de funcionar é uma organização: com a vantagem de que a sustentabilidade de intervenção é, neste caso, bem maior em relação aos projectos tradicionais, que muitas vezes se acabam logo depois da retirada dos doadores. O horizonte temporal de intervenção também muda, pois o apoio a uma organização requer um trabalho paciente de assistência: trata-se de seleccionar líderes, de assisti-los discretamente nas suas acções, de formar não só os responsáveis, mas também os sócios.

Ademais, nenhuma organização tornar-se-á vital se não demonstrar ser capaz de obter resultados. Será preciso, portanto, acompanhar os beneficiários não só com apoio institucional, mas também na realização concreta de actividades produtivas.

São funções que poderiam ser confiadas também aos Estados nacionais, se estes tivessem uma natureza diferente e um interesse efectivo pelo bem-estar das populações; na realidade entre os protagonistas mais activos e dedicados estão as ONGs do Norte, que deveriam, todavia, receber dos doadores um apoio contínuo e mirado para poder cumprir esta delicada tarefa²⁹.

6. A cooperativa comunitária como instrumento apropriado para a promoção do desenvolvimento

As cooperativas que conseguem se consolidar tendem a ter uma maior durabilidade respeito a que houve para o Norte do mundo. Com efeito, aquelas orientadas à sobrevivência pura não devem se preocupar particularmente com o enfraquecimento da respectiva função após a introdução de um Welfare State: esta é uma perspectiva muito remota para a maior parte dos PVD.

Por outro lado, aquelas que tem como objectivo o crescimento económico

²⁷ O Banco Mundial criou um sitio especializado, intitulado Empowering Producer Organizations (que são assim definidas: organizações de natureza associativa que têm o objectivo de criar renda e ocupação nas zonas rurais, dando início a actividades de produção agrícola, transformação, comercialização e aquisição de insumos): <http://wbln0018.worldbank.org/essd/essd.nsf/producer/home>

²⁸ Cf. www.worldbank.org/socialfunds

²⁹ Cf. E. Luzzati, Il ruolo delle cooperative nelle strategie di sviluppo locale, Rivista della cooperazione, n. 2, 2003.

estão menos sujeitas à concorrência de empresas capitalistas, que, nestas áreas geográficas têm dificuldade em se afirmar. Naturalmente os efeitos da concorrência podem ser ressentidos, sobretudo num ambiente urbano ou em zonas dotadas de infra-estruturas de transporte e comunicação, onde podem chegar mais facilmente os produtos comercializados internacionalmente. Mas, geralmente, a pressão competitiva limitada permite a estas organizações de perdurar no tempo.

Nem sempre, todavia, todos os tipos de cooperativa são capazes de dar uma contribuição significativa à promoção do desenvolvimento económico: as cooperativas por interesses comuns, que visam melhorar a situação económica de categorias específicas, são particularmente inadequadas para este fim. Não se pode obter desenvolvimento sem acumulação: esta tipologia de cooperativas, em vez, tende a distribuir os lucros aos sócios amplamente, destinando, portanto uma mínima parte dos mesmos ao financiamento dos investimentos.

Pelo contrário, uma cooperativa comunitária tem uma característica essencial: tende a distribuir os proveitos na menor medida possível. As cooperativas comunitárias criam patrimónios mais importantes, que são frequentemente indisponíveis: isto é, não pertencem aos sócios singularmente, mas à cooperativa no seu conjunto, idealmente abraçando também as gerações futuras.

É preciso insistir na afirmação de que uma quota dos lucros em geral deve ser distribuída, para evitar a perda de incentivos ao esforço produtivo. Trata-se, porém, de uma quota menor em relação às cooperativas de interesses comuns, pois neste caso há uma ligação mais forte com o próprio grupo social.

A maior propensão à acumulação deve ser entendida não só em relação ao capital material, mas também àquele humano. Um dos defeitos principais das cooperativas nos PVD e, em geral, das actividades produtivas é, como já se constatou, a falta de pessoal qualificado: também, e principalmente neste nível, ressentem-se a ineficácia dos Estados. As actividades de formação e de assistência técnica suportadas pelos Estados estão longe de dar uma resposta satisfatória à imensidade da demanda. Nem existe uma oferta suficiente e apropriada de serviços por parte de profissionais privados.

A disponibilidade por parte das cooperativas comunitárias de bancar a formação de pessoal qualificado, que possa sucessivamente prestar os seus serviços aos produtores associados, mostra-se fundamental. Não que uma cooperativa por interesses comuns não invista e não possa também investir em capital humano: não queremos estabelecer uma distinção rígida entre as duas categorias de cooperativas, pretendemos somente sugerir que, quanto mais intensa for a ligação solidária entre os sócios, maior será a disponibilidade em apoiar investimentos, cujos frutos irão, em medida relevante, às gerações futuras.

Este tema é conhecido na literatura económica como "subinvestimento"³⁰: afirma-se que um dos defeitos comparativos das cooperativas é a falta de propensão dos sócios próximos à reforma ou que estão por se demitir de apoiar investimentos de que não beneficiarão. Deste modo, todavia, esquece-se que os sócios podem ter uma atitude solidária: eles são

³⁰ Uma análise ampla e actualizada a respeito encontra-se em E.C. Tortia, *The Internal Organisation of Labour Managed Firms: The Problem of Value Added Distribution and of Capital Accumulation*, Doctoral Program in Law and Economics, University of Ferrara and Bologna, 2002.

inevitavelmente tratados como se fossem egoístas, mas seria suficiente observar a realidade para perceber que as pessoas são capazes de comportamentos altruístas. Existe, sem dúvida uma propensão egoísta, mas também há uma forte aspiração de integração num grupo.

Em segundo lugar, a cooperativa comunitária é normalmente sensível também às exigências de pessoas que não fazem parte da organização social. Isto se traduz sobretudo no financiamento de serviços e infra-estruturas públicas - que trazem vantagens à própria cooperativa, mas que muitas vezes têm uma valência mais ampla, atingindo não sócios pertencentes, todavia, à mesma comunidade de referência. Este papel suplementar (seria um exagero falar de substituição) em relação aos Estados mostra-se particularmente precioso à luz do quanto mencionado acima a respeito da debilidade estrutural dos mesmos.

Note-se também que uma cooperativa - pelos processos democráticos que a caracterizam e, sobretudo, onde houver uma vocação comunitária - favorece o emergir de líderes, que se tornam candidatos naturais para as funções de responsabilidade de carácter público: o contributo à reconstrução do Estado "a partir da base" mostra-se então como um benefício de importância relevante do movimento cooperativo.

7. A cooperativa comunitária diante do desafio do mercado internacional

Quando as cooperativas receberem, em particular as comunitárias, o apoio de que precisam - em relação àquele quase nulo de hoje -, dever-se-á reconhecer que è necessário um intervalo de tempo longo a fim de chegar à sua consolidação. Não se pode pensar que de hoje para amanhã as cooperativas tornem-se capazes de se lançar nos mercados, enfrentando cara a cara a concorrência de empresas bem mais experientes.

Nada as impede, obviamente, de se projectar nos mercados internacionais ou nacionais, se houver vantagens comparativas particularmente fortes em certas linhas produtivas. Como no caso das oportunidades oferecidas pelo comércio equosolidário que, deve-se notar, trabalha principalmente com parceiros de natureza cooperativística.

Dever-se-ia dirigir, todavia, uma atenção maior da que vem sendo dada geralmente à criação de redes locais, através das quais grupos de pequenos produtores, em especial aqueles de natureza cooperativística, criam fluxos de intercâmbio entre si, criando nichos de mercado relativamente impermeáveis à concorrência do exterior.

Uma nova atenção a este tipo de redes foi dada sobretudo por economistas latinoamericanos, no âmbito da chamada "economia da solidariedade"³¹.

³¹ Veja-se: E.A. Mance, Como organizar redes solidárias, FASE, Rio de Janeiro, 2002.

Terceira Seccão

Análise do movimento cooperativo em alguns países em vias de desenvolvimento

1. Premissa

Pode ser interessante apresentar, a esta altura, com maiores detalhes análises de caso.

Em primeiro lugar toma-se em consideração (nesta secção) o movimento cooperativo no seu conjunto em alguns países em vias de desenvolvimento (Senegal, Brasil, Moçambique), examinando tanto a respectiva evolução histórica quanto a situação actual.

Em segundo lugar será ilustrada (na próxima secção) a experiência particularmente significativa da União Geral das Cooperativas Agropecuárias de Maputo.

2. O caso do Senegal

No Senegal houve uma experiência muito importante de cooperativismo logo após a independência (1960), a partir de uma iniciativa de Mamadou Dia, Presidente do Conselho no primeiro governo constituído no País. Até então no Senegal houvera variadas formas de cooperativismo³²: em 1910 foram introduzidas as Sociedades Indígenas de Previdência, mantidas sob forte controlo do poder colonial; em 1947 a lei francesa relativa às cooperativas foi estendida aos territórios de além mar: os resultados foram negativos, pois as condições para a sua aplicação não existiam em África; em fins de 1955 criaram-se as Sociedades Mutuárias de Desenvolvimento Rural, fortemente influenciadas pelas notoriedades locais.

Mamadou Dia pôs as cooperativas no centro da sua estratégia de política económica, apelando aos valores comunitários da sociedade tradicional. Como o próprio Dia escreveu recentemente³³, ele estava convencido, na base da sua experiência pessoal, que “o mundo camponês seria receptivo à ideia da cooperativa.... poder-se-ia atingir com esta o velho substrato comunitário através do qual se exprimiam os nossos valores mais profundos.... Era claro, a meu ver, que era preciso dar nova vida a estas formas de gestão por interesses comuns, modernizando-as”.

A criação das cooperativas foi acompanhada por um grande esforço de educação popular. Em cada *Arrondissement* criou-se um Centro de Animação, junto ao qual operavam animadores camponeses escolhidos pelas comunidades de proveniência. Paralelamente foram instituídos os Centros de Expansão Rural Polivalentes, responsáveis pela assistência técnica. Enfim a gestão financeira das cooperativas era garantida pelo Centro Regional de Assistência para o Desenvolvimento, destinado a desaparecer assim que as cooperativas se tornassem capazes de gerir as próprias finanças.

Este sistema cooperativo orgânico tocava interesses muito fortes, sobretudo daqueles que controlavam a comercialização do amendoim, produto básico da economia senegalesa.

³² M. Camboullives, *L'organisation coopérative au Sénégal*, Ed. Pedone, 1967.

³³ M. Dia, *Afrique. Le prix de la liberté*, L'Harmattan, 2001, pág. 155.

Em Dezembro de 1962, Dia foi acusado de tentativa de golpe de Estado e foi preso por ordem do Presidente Senghor: passou muitos anos na prisão. Após a queda de M. Dia as cooperativas continuaram a estar no centro da política agrícola, mas a função destas mudou radicalmente. Elas tornaram-se um instrumento nas mãos do Estado: o seu papel pedagógico e o papel da animação foram eliminados. Aos sócios não era reconhecido nenhum poder de direcção o qual era completamente externo. Recebiam o crédito, os insumos e comercializavam através da cooperativa: mas numa posição completamente passiva, limitando-se a obedecer a ordens.

A maioria das cooperativas era do sector do amendoim (três quartos das 2300 recenseadas em 1980); muitas foram criadas nos perímetros de irrigação realizados pela empresa estatal para o desenvolvimento do delta do rio Senegal (SAED): também neste caso havia só a forma de cooperativa, mas não a substância, pois os produtores eram rigidamente enquadrados, e de facto eram tratados mais ou menos como salarizados. Este modelo entrou rapidamente em crise: não só em Senegal, mas por toda parte - como já se mencionou e com confirmação no caso de Moçambique que será examinado mais adiante - a cooperativa "estatal" não deu bons resultados.

Em 1983 houve uma reforma do sistema cooperativo que se baseava na criação de Secções de Povoação (que poderiam, todavia, incluir mais de uma povoação). Estas tinham um carácter multifuncional e estavam coligadas a Cooperativas instituídas em Comunidades rurais: em escala nacional foram criadas 4.400 Secções, coordenadas por 317 cooperativas³⁴.

A influência do Estado sobre a vida das cooperativas era reduzida, e estas se tornavam entidades realmente privadas, responsáveis pelas próprias escolhas; as suas interveções limitaram-se, todavia, a alguns compartimentos específicos, como a comercialização, o crédito, a gestão dos perímetros de irrigação: tratava-se, portanto, reutilizando um termo da primeira secção, de cooperativas por interesses comuns.

A retirada progressiva do Estado compreendia tanto o amendoim, quanto o arroz (principal produto cultivado nos perímetros): a remodelação das cooperativas precedentemente sob o controlo estatal - a fim de torná-las aptas às novas funções - não foi fácil e os problemas de então persistem até hoje.

Como asserido acima, as cooperativas reformadas deveriam se tornar estruturas multifuncionais, organizadas em diversos grupos, segundo as respectivas actividades: "as massas camponesas adoptaram amplamente esta ideia, mas transplantaram-na fora das Secções de povoação"³⁵. Assistiu-se assim ao florescer de novas iniciativas de associação com as mais variadas denominações: grupo, associação de povoação, Cooperativa, etc. - um fenómeno estimulado também pela presença crescente de ONGs. Os sectores interessados foram múltiplos: desde a cultura do arroz até a horticultura, da criação de bovinos e ovinos até o artesanato, do crédito ao comércio e aos chamados bancos de cereais. Em geral, todas estas organizações conduzem uma vida precária, não conseguindo obter resultados significativos.

³⁴ M. Gaye, Les coopératives agricoles au Sénégal et l'expérience de la responsabilisation, Coopératives et Développement, 1988-89, n.1.

³⁵ M. Gaye, L'émergence des petits groupements de producteurs ruraux au Sénégal. Une alternative aux coopératives officielles?, Annals of Public and Cooperatives Economics, 1994, n.3, pág. 511.

Há que mencionar uma ulterior experiência: a dos Grupos de Promoção Feminina (GPF). Também neste caso era o Estado a desempenhar um papel de promoção, senão de verdadeiro controlo. A partir de 1968, as “monitoras rurais” em todas as regiões do Senegal incitaram as mulheres a constituir grupos para aviar pequenas actividades económicas. Em 1995 foram recenseados 3.614 GPF, com 400.000 sócias, agrupadas numa Federação Nacional; também neste caso tratava-se de organizações muito fracas, para as quais era difícil falar de um contributo significativo ao desenvolvimento - e isto não é surpreendente, considerando a posição tradicional de inferioridade social das mulheres e a atitude instrumental do Estado, que muitas vezes chegou até mesmo a utilizar estes grupos como instrumentos de propaganda política.

Para completar o panorama do movimento cooperativo senegalês, é necessário mencionar um fenómeno nascido a partir dos primeiros anos Setenta: o aparecimento, em numerosas povoações, de cooperativas promovidas por jovens e com forte conotação comunitária. Seria difícil provar a derivação directa das cooperativas de M. Dia, mas notou-se que “este movimento associativo, que conta entre os seus líderes com muitos dos participantes na experiência da animação rural e nos Centros de expansão rural do início dos anos Sessenta, é caracterizado por conceitos e abordagens daquela época”³⁶.

Este movimento começou na povoação de Ronkh, no extremo Norte do delta do Senegal: o modelo organizacional previa um trabalho em comum, a distribuição dos lucros fortemente limitada, financiamento de infra-estruturas e serviços comunitários.

O exemplo de Ronkh espalhou-se como uma mancha de óleo: em quase todas as povoações do delta foram organizados *Foyers* ou Grupos, que poderiam ser definidos como cooperativas comunitárias da povoação.

Em 1976 foi constituída a Asescaw (Amicale socio-économique, sportive et culturelle des agriculteurs du Walo), união das cooperativas do delta. A organização continuou a crescer até a metade dos anos Oitenta, quando houve uma grave crise, que examinaremos sucessivamente. No encaço da Asescaw, surgiram iniciativas semelhantes em todo o território nacional: entre outras, a AJAC, Associação dos jovens agricultores da Casamance; a Entente de Bamba Thialene; o AJAM, Associação dos jovens agricultores de Mekhe; a Federação dos camponeses de Bakel; o CADEF, Comité de acção para o desenvolvimento de Fogy. Em 1976 estas associações locais deram a luz a uma Federação nacional, a FONGS, Federação das ONGs do Senegal, um nome escolhido por razões jurídicas, mas que não correspondia à natureza real destas cooperativas. Hoje a FONGS inclui 24 associações, compreendendo um total de 2031 grupos de povoação.

Pode-se, no entanto, afirmar que todo este conjunto de organizações hoje está a atravessar uma crise iniciada em fins dos anos Oitenta, quando foi activada a Nova Política Agrícola, inspirada nos princípios da liberalização.

Retomemos o caso de Asescaw: de um lado o modelo de produção colectiva estava a ser cada vez mais sentido pelos membros como excessivamente constrangedor; por outro lado a Cooperativa Nacional de Crédito Agrícola do Senegal - que começara a funcionar naqueles anos - era mais favorável a conceder crédito aos Grupos de Interesse Económico (GIE), isto é, a grupos de familiares e de amigos. Acrescentando-se o facto

³⁶ J. Berthomé, M.R. Mercoiret, D. Diagne, Situation et évolution des organisations paysannes et rurales, Le Sénégal, GAO Réseau, 1995, pág. 22.

de que em 1987 atribuiu-se às Comunidades rurais o controlo dos terrenos onde a SAED ainda não tinha implantado infra-estruturas, e que estes foram atribuídos sem nenhum rigor à população local, compreende-se como, num clima de liberalização imperante, cada um pensou que a via do enriquecimento individual estivesse aberta. Muitos se lançaram a grandes investimentos em maquinarias, e a Asescaw, em vez de contrastar esta tendência, apoiou-a, criando as bases da sua própria destruição.

Os Foyers dividiram-se em GIE, e o modelo comunitário desapareceu quase completamente. Foi só depois de um processo complexo de auto-análise que um novo grupo de dirigentes conseguiu manter em vida a Amicale, apesar de a mesma levar uma vida difícil hoje em dia.

O que se relatou a respeito da Asescaw pode se repetir mais ou menos para as outras organizações similares; todas mantêm hoje actividades limitadas e nenhuma goza de boa saúde.

Em conclusão, mesmo discutindo-se por toda a parte no Senegal sobre as Organizações camponesas e sobre o seu papel fundamental no processo de “desligamento” do Estado, a situação real das mesmas não é brilhante. As antigas cooperativas criadas pelo Estado procuram reorganizar-se com fadiga; as cooperativas que definimos “dos interesses”, em geral, não têm dado resultados relevantes; o papel dos Grupos de Promoção Feminina não é significativo no plano económico; as cooperativas comunitárias não conseguiram se afirmar.

3. O caso do Brasil

As primeiras cooperativas do Brasil se formaram no início do século XX: eram normalmente agrícolas, de pequenas dimensões e surgiram, sobretudo no Sul do País, por iniciativa de imigrantes italianos e alemães, que bem conheciam o cooperativismo.

Durante o século XX os grandes proprietários de terras³⁷ também começaram a se organizar em cooperativas, principalmente para a aquisição de insumos necessários à comercialização dos produtos. Destas iniciativas nasceu a Organização das Cooperativas Brasileiras, predominantemente de natureza agrícola e sob a influência dos grandes proprietários.

Seria discutível falar de cooperativas, como já se pôde constatar, quando os membros são empresas agrícolas com uma presença elevada de trabalhadores subordinados ou precários. O Brasil não seria um caso muito interessante para um estudioso de cooperativismo se a situação se colocasse só nestes termos.

Na realidade tem se afirmado uma outra face bem diferente do fenómeno, com o fim do regime militar, nos meados dos anos '80. A expressão mais utilizada no Brasil para descrevê-lo é a já evocada “economia solidária”³⁸.

Com este termo não se entendem, na verdade, só as cooperativas, incluem-se também as organizações non profit, os clubes de troca, a finança ética, o comércio équo e solidário e a microfinança: as non profit, como já se afirmou, mesmo quando têm natureza associativa, não são cooperativas; os clubes de troca baseiam-se em simples acordos entre os

³⁷ É notório que no Brasil a distribuição da propriedade da terra é fortemente desigual, com fazendas de extensão enorme, chegando a cobrir milhares de hectares.

³⁸ Para uma apresentação geral: M. Arruda, Socioeconomia solidária: desenvolvimento de baixo para cima, PACS, Rio de Janeiro, 1998.

participantes relativos à introdução de uma “moeda comum”; a finança ética e o comércio équo normalmente não são promovidos pelas cooperativas, sendo estas, todavia, os seus mais frequentes beneficiários; e também muitas iniciativas de microfinança não assumem a forma da cooperativa de poupança e crédito.

As cooperativas representam, todavia, uma boa parte daquilo que toma o nome de economia solidária. Note-se, antes de tudo, que o termo “solidário” é usado com uma certa superficialidade: com efeito, muitas vezes incluem-se todas as cooperativas, enquanto, como se viu na primeira secção, só em algumas destas existem aspectos de solidariedade. De qualquer forma, sobre o significado exacto do termo “economia solidária”, até hoje há um debate fervoroso.

Faz-se normalmente referência, todavia, às cooperativas constituídas por indivíduos pobres, excluídos dos circuitos da economia moderna. É notória a colocação do Brasil entre as principais potências económicas do mundo que dispõe, em particular, de um sistema industrial avançado: mesmo assim o bem estar económico é uma prerrogativa limitada a uma parte menor da população: a maioria vive em condições precárias e uma minoria significativa encontra-se numa situação de verdadeira miséria. É um país que apresenta uma das distribuições de renda mais desiguais no mundo, com um número de excluídos crescente, pelo menos a partir dos primeiros anos Noventa.

Diante desta situação uma das reacções dos próprios excluídos foi a de se organizar em cooperativas: as chamadas “cooperativas populares”, constituídas por operadores do sector informal. São considerados também como parte da economia solidária os casos de *workers' buy out*, isto é, quando trabalhadores de empresas em risco de falência adquirem o controlo.

Entre os primeiros promotores de cooperativas populares deve-se lembrar a Comissão Pastoral da Terra (criada em 1975, como expressão das Igrejas cristãs, em especial da Igreja Católica, em apoio aos camponeses pobres), que apoiou milhares de pequenas iniciativas cooperativísticas, nos sectores da comercialização, da habitação, do crédito, da produção e outras³⁹.

No âmbito agrário deve ser lembrada a experiência do Movimento dos Sem Terra. Este movimento promove a ocupação de terras que considera improdutivas: se o motivo de ocupação for validado pelo Estado, os camponeses sem terra são autorizados a se estabelecer estavelmente. Geralmente eles se organizam em cooperativas, que podem ser de serviços ou de produção. O Movimento foi dotado de uma estrutura apósita, denominada Concrab (Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil), que tem a incumbência de dar assistência a estas cooperativas, sobretudo respeito à formação⁴⁰.

O sindicato também se interessou pelo cooperativismo e, após uma fase de incerteza, seguida por um amplo debate interno, tornou-se um partidário convicto⁴¹. Inicialmente tratava-se do sindicato dos metalmeccânicos, que apoiou a formação de cooperativas, sobretudo na região de São Paulo. Sucessivamente a própria CUT (Confederação Unitária dos Trabalhadores)

³⁹ Caritas Brasileira, *Sobrevivência e cidadania: avaliação qualitativa dos projetos alternativos comunitários da Caritas Brasileira*, UNB, Brasília, 1995.

⁴⁰ Concrab, *Sistema cooperativista dos assentados*, Caderno de cooperação agrícola, São Paulo, n.5, 1997.

⁴¹ CUT, *Sindicalismo e economia solidaria: reflexões sobre o projeto da CUT*, São Paulo, 1999.

entrou em jogo, criando a Agência de Desenvolvimento Solidário (ADS). Ademais, como já se afirmou, organizaram-se em cooperativas os trabalhadores que arriscavam perder o emprego, pela falência das respectivas empresas (em geral no sector industrial). O conjunto destas cooperativas deu a luz a uma associação coligada ao sindicato, mas independente, denominada Anteag (Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Accionária).

As Universidades - federais e estaduais e algumas particulares – também mostraram interesse pelas cooperativas: foram criadas Incubadoras tecnológicas de cooperativas populares. Actualmente existem 13: a primeira foi constituída em 1997 junto à Universidade Federal do Rio de Janeiro. Trata-se de entidades dotadas de autonomia operacional, junto às quais operam docentes universitários e pessoal contratado das mais variadas disciplinas: o objectivo é apoiar a criação de cooperativas, geralmente nas favelas do entorno. Os estudantes podem fazer estágios e preparar as respectivas teses de graduação⁴².

A cooperação internacional também está presente neste campo, e opera em geral por intermédio de ONGs do Norte, mas frequentemente também com ONGs locais, às vezes de forma conjunta.

Em certos casos é o Governo brasileiro a operar com fundos próprios, em apoio às cooperativas; isto se dá tanto em nível federal quanto estadual e municipal: entre os mais activos está o Estado do Rio Grande do Sul.

Por último recorda-se que se tem tentado coligar estas várias experiências de economia solidária (incluídas as que não têm natureza cooperativista), criando-se o Fórum brasileiro de economia solidária. Este tem exercido pressão sobre o Governo de Lula, a fim de levá-lo a intervir neste sector: chegou-se assim, em Junho de 2003, à criação de uma Secretaria Nacional de Economia Solidária, junto ao Ministério do Trabalho, cujo vice-ministro é Paul Singer, economista conhecido e professor universitário, além de partidário convicto do cooperativismo⁴³.

Como se vê, o fenómeno do cooperativismo popular tem assumido, nestes últimos anos, uma grande importância no Brasil: poder-se-ia quase dizer que se trata hoje de um tema da moda no País.

Uma explicação possível para isto poderia ser o grau de injustiça respeito à distribuição de renda, que tem tocado níveis insuportáveis. O sistema (o Estado e a parte moderna da economia) não parece capaz de acertar a situação, que, aliás, como já se afirmou, tem mostrado sinais de pioria: daqui a resposta vinda de baixo, da sociedade civil que demonstrou saber se auto-organizar.

Considere-se também que o Brasil dispõe de uma vasta *élite* preparada, com numerosos quadros nos campos mais variados. Com ideias progressistas e movida por um espírito solidário, uma parte destes quadros decidiu oferecer as próprias competências, colocando-se ao “serviço do povo”. Muitas vezes a constituição das cooperativas populares se dá através da iniciativa espontânea dos sócios: como já se pôde notar antes, sendo desprovidos de conhecimentos e de recursos financeiros, em geral os sócios não conseguem fazer decolar as suas iniciativas. A ampla difusão e a importância crescente da “economia solidária” no Brasil foi possível

⁴² G. Guimarães, ed., Integrar cooperativas. Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, Unitrabalho, Rio de Janeiro-São Paulo, 1999.

⁴³ Entre os seus mais recentes escritos sobre esta questão: Introdução à economia solidária, Edição Fundação Perseu Abramo, 2002; e, em colaboração com A.R. Souza, eds., A economia solidária no Brasil, Contexto, 2000.

provavelmente graças ao envolvimento dos numerosos quadros e técnicos que decidiram dedicar tempo e a própria competência ao serviço dos excluídos.

4. O caso de Moçambique⁴⁴

As primeiras cooperativas foram constituídas, a partir de 1911, no Sul do País, por iniciativa de alguns colonos, que operavam no campo agrícola ou zootécnico⁴⁵. O objectivo era desfrutar as economias de escala em nível de comercialização, e em alguns casos de primeira transformação dos produtos (como, por exemplo, no caso da primeira cooperativa de “leite e laticínios” no entorno de Maputo). Pode ser criticado o uso do termo cooperativa para empresas que usavam amplamente mão de obra salariada, e ainda mais explorada em regime colonial. Deve-se dizer, todavia, que a relação entre sócios era efectivamente equitativa e que se tratava de empresas de pequena e média dimensão.

Por volta dos primeiros anos Cinquenta, os portugueses começaram a pensar em utilizar o instrumento da cooperativa a fim de enquadrar e integrar melhor a população local no sistema de poder colonial. Tentou-se reproduzir, tal e qual, o modelo das cooperativas portuguesas constituídas por pequenos agricultores. Estas cooperativas indígenas foram criadas, sobretudo no Sul de Moçambique⁴⁶; em particular, na zona de Zavala tomou-se uma iniciativa realmente curiosa: foram construídas, para os cooperativistas, uma série de casas, com cortinas nas janelas e com o rádio na cozinha: desejava-se que os nativos aprendessem a viver no estilo europeu⁴⁷!

Inútil dizer que talvez só poucos “assimilados” poderiam ser integrados num contexto deste tipo: decerto não eram medidas deste tipo a travar a iminente luta de libertação.

Nos primeiros anos Sessenta, havia quem tivesse uma visão mais previdente, como o director do Instituto de Algodão, Homero Ferrinho, um engenheiro português que conseguira conquistar uma sua esfera de autonomia. Ele poderia ser considerado, mesmo tendo trabalhado sob o regime colonial, como o verdadeiro iniciador do movimento cooperativo moçambicano: o seu objectivo era promover o desenvolvimento da população local, adaptando a fórmula cooperativa às características culturais do País. Ferrinho também trabalhou com a zona Sul (em especial na cidade de Maputo e em Sabie), procurando formar uma elite de cooperadores, que pudesse se tornar, sucessivamente, promotora de

⁴⁴ Este parágrafo é parcialmente tirado de: E. Luzzati, *Il cooperativismo comunitario nei PVS: riferimenti teorici e esperienze concrete*, em L. Bruni – V. Peligra eds., *Economia come impegno civile*, Editore Città Nuova, 2001.

⁴⁵ O trabalho mais orgânico sobre as cooperativas do período colonial é o de Y. Adam, *Cooperativização agrícola e modificação das relações de produção no período colonial em Moçambique*, Tese de licenciatura, UEM, CEA, Maputo, 1986.

⁴⁶ Para uma apresentação completa da situação económico-financiaría em fins dos anos Cinquenta das principais cooperativas: *Cooperativas de Moçambique (1958-1959)*, Revista da Junta de Investigações do Ultramar, n.2, 1966.

⁴⁷ Uma documentação interessante a respeito pode ser encontrada junto ao Centro de Estudos Africanos de Maputo, em anexo ao relatório do Administrador da circunscrição, Abel Dos Santos Baptista: *Relatório sobre as cooperativas dos agricultores indígenas referente a 1958, Quissico, 1959*. Na pág. 3 ele escreve: “O aparecimento de uma classe de pequenos e médios proprietários agrícolas do tipo que exactamente predomina na nossa sociedade rural metropolitana, ao invés de contrariar a desejada integração cultural, a facilitará pela igualdade de interesses cimentados pela identidade de estrutura social”. No que concerne em particular as mulheres, esclarece-se que o objectivo é o de ensinar-lhes a fazer “compotas, enchidos, salga de carne e mais os mil arranjos que nossas mulheres fazem”.

iniciativas com finalidades económicas, mas com uma abordagem comunitária: a categoria do cooperativismo comunitário pode ser considerada apropriada neste caso⁴⁸.

O tempo à disposição era, porém cada vez menor; as margens de autonomia limitadas. A lição de Ferrinho não será, todavia, esquecida e será retomada nos anos Oitenta, quando começará a se afirmar, no Moçambique independente, um verdadeiro movimento cooperativo⁴⁹. O tema do cooperativismo foi um dos pilares da estratégia de política agrária do novo Governo independente⁵⁰. Como se sabe, esta política baseava-se por um lado nas grandes fazendas estatais, e por outro justamente nas cooperativas.

Previa-se que estas últimas se tornassem a forma organizacional principal para o exercício das actividades agrícolas por parte da maioria da população⁵¹.

A promoção de cooperativas coloca-se ao lado da nota política voltada à criação das “aldeias comunais”. Tenciona-se concentrar a população em centros dotados de serviços, a fim de evitar as consequências negativas de estabelecimentos dispersos, característicos do Sul e do Centro de Moçambique; e desejava-se que as actividades agrícolas fossem conduzidas colectivamente em terrenos de propriedade comum.

O êxito desta experiência foi notoriamente negativo: foram usados métodos autoritários, não houve a procura de um entendimento com as autoridades tradicionais, implantaram-se as pessoas em aldeias onde faltavam serviços essenciais, descuroou-se o facto de que muitas vezes os terrenos a serem cultivados encontravam-se muito distantes dos locais de residência, etc.

O impacto sobre a população foi tão duro, que o termo ‘cooperativa’ nos campos moçambicanos suscita ainda hoje reserva e desconfiança.

Parece estranho que as autoridades governamentais não tenham sabido aprender a lição vinda da Tanzânia, país que conheciam muito bem, tendo sido lá que se hospedaram os primeiros núcleos da Frelimo: a política de aldeização tanzaniana (as famosas *ujamaa*) tinha falido exactamente pelos mesmos motivos: autoritarismo e ineficiência organizacional.

Por outro lado, um balanço completo da experiência moçambicana ainda

⁴⁸ Ele escreve: “A aplicação racional do ideal cooperativo é o melhor caminho para levar as sociedades tribais à evolução sem revolução”; e ainda: “Temos de enxertar sobre estruturas tradicionais o ideal cooperativo, assegurando assim, mercê do seu enraizamento profundo na vida tradicional africana, o seu vigoroso desenvolvimento”, em Fomento algodoeiro e promoção social, Instituto de Algodão de Moçambique, 1964, pág. 9. Ele insiste sobre estes conceitos em um outro ensaio: “Há necessidade de enxertar as sociedades cooperativas sobre formas de entre-ajuda tradicionais que permitam a participação activa de toda a população visada, e o seu enraizamento na vida da comunidade”; e ainda: “A sociedade cooperativa, só por si, é incapaz de promover o arranque das populações atrasadas em técnicas de maior amplitude, como o desenvolvimento comunitário, para o prolongamento da ideia cooperativa a toda a vida da comunidade”, em Considerações sobre método de desenvolvimento das comunidades rurais, Colóquios organizados pelo Centro Moçambicano de Estudos Cooperativos, Sociedade de Estudos de Moçambique, Lourenço Marques, 1965.

⁴⁹ Uma interessante experiência de cooperativismo indígena autonomo desenvolveu-se, nos anos Cinquenta, na província de Cabo Delgado, por iniciativa de L. Nkavandame. A repressão exercida pela autoridade colonial levou à adesão deste último à Frelimo: cf. Y. Adam - A.M. Gentili, O movimento Linguillanilu no planalto de Mueda, 1957 – 1962, Estudos Moçambicanos, n.4, 1983.

⁵⁰ Para uma resenha documentada (dotada de bibliografia ampla) dos vários tipos de cooperativa promovidos pelo governo da Frelimo na sua fase socialista, cf.: Cooperative Information Note, Moçambique, COPAC, Roma, 1987.

⁵¹ A política cooperativística actuada em fins dos anos Setenta inspirou-se nas experiências realizadas nas zonas libertadas durante a guerra de independência; cf., entre outros, Ch. Verschuur et al., Mozambique: dix ans de solitude, L’Harmattan, 1986, pp. 28 e 77.

tem que ser feito⁵². Seria provavelmente um erro considerá-lo com um enfoque unicamente negativo. O objectivo de concentrar a população para poder melhor fornecer serviços essenciais, como instrução e assistência sanitária, mostra-se essencialmente correcto; e, com efeito, um certo numero de aldeias criadas naqueles anos continuaram a existir: seria interessante efectuar uma investigação no campo, a fim de definir a amplitude deste fenómeno.

Ademais, a possibilidade de a modalidade cooperativa ser um instrumento adequado para a promoção do desenvolvimento é a própria tese deste ensaio: o único problema é que não parece correcto usar o termo cooperativa para associações cujos camponeses eram obrigados a aderir, se não quisessem ser excluídos do circuito económico organizado.

O movimento cooperativo moderno nasce em Moçambique nos primeiros anos Oitenta.

Não é casual que este se tenha afirmado no momento em que começava a diminuir a confiança nas políticas intervencionistas e que, por outro lado, tenha se reforçado sempre mais quanto mais limitados se revelavam os efeitos das políticas liberais do ajuste estrutural.

Entre os protagonistas do novo movimento deve ser citada a União Geral das Cooperativas Agro-pecuárias de Maputo (UGC): a próxima secção é dedicada a uma análise aprofundada desta experiência de cooperativismo comunitário.

Em 1987, inspirando-se na experiência da UGC de Maputo, criou corpo a ideia de promover um movimento cooperativo a nível nacional: foi criado um Núcleo de Apoio às Cooperativas, que, em 1993, após uma Assembleia constitutiva, tornou-se a UNAC, União Nacional de Camponeses.

A Unac, cujo segundo Congresso teve lugar em Outubro de 2000, já é uma realidade consolidada a nível nacional, desempenhando um papel de coordenação e de apoio diante das várias realidades cooperativas do País: especialmente relevantes são as suas acções de intermediação financeira entre os doadores e as bases, o envio de animadores para favorecer a criação de novas associações, e a defesa dos camponeses nos conflitos pela terra. A estratégia de intervenção prevê antes de tudo a formação de um grupo de líderes locais, e também o fornecimento de equipamentos (com pedidos de reembolso limitados) para iniciar actividades económicas e o apoio na construção de infra-estruturas. De facto o núcleo de promotores tende a se tornar o grupo dirigente das Uniões, que se constitui depois de terem se formado na base associações produtivas de primeiro nível.

Pode haver momentos de produção colectiva: mas em geral prevalece o modelo da produção individual, com propriedade colectiva dos principais instrumentos de produção, e o fornecimento aos produtores de serviços por parte das cooperativas de primeiro e segundo nível.

Pela radicação no território e a coligação com as realidades étnicas tradicionais, pela multiplicidade dos objectivos e a presença de formas de empenho solidário, sobretudo por parte dos líderes no confronto dos outros associados, trata-se de formas institucionais que podem ser correctamente definidas como cooperativas comunitárias.

⁵² Uma análise ampla é a de M.Bowen, *Let's Build Agricultural Cooperatives: Socialist Agricultural Development Strategy in Moçambique (1975 – 1983)*, Ph.D. Thesis, University of Toronto, 1986. Uma avaliação mais recente é a de A.Y. Casal, *Antropologia e Desenvolvimento, As Aldeias Comuns de Moçambique*, Ministério da Ciência e da Tecnologia, Lisboa, 1996.

Infelizmente muitas vezes a realidade concreta mostra-se distante do esquema ideal perseguido; entre os problemas mais relevantes que emergiram pode-se recordar: a insuficiência de técnicos, em especial de agrónomos, nas equipas enviadas para o trabalho de campo; a tendência de muitos dirigentes de cooperativas a escolher a lógica do interesse pessoal, chegando, às vezes, à verdadeira apropriação indébita, em vez da promoção do bem-estar colectivo; o efeito desestimulador da ajuda.

Há actualmente uma reflexão em curso estendida a toda a organização, a fim de remediar estes defeitos: em especial parece crucial passar por uma estratégia mais cautelosa e aprofundada na formação do primeiro grupo de líderes, verificando com maior atenção se estes são escolhidos livremente pela base; e prevenir os efeitos negativos das ajudas, calibrando o máximo possível a componente de doação e promovendo ao máximo o esforço de acompanhamento por parte dos beneficiários.

A UNAC já é reconhecida, também a nível internacional, como o organismo representativo do movimento cooperativo moçambicano. Está presente em todas as províncias do País, com cerca de 60.000 sócios no total, organizados em 1.100 cooperativas ou associações (uma distinção que na verdade não tem muita substância, enquanto as associações são simplesmente cooperativas que preferem, pelos motivos acima mencionados, não se definir como tais), e uniões que vão desde o nível distrital até o nível provincial.

Entre os projectos mais relevantes iniciados pela Unac (mesmo com os problemas que acabaram de ser relacionados) pode-se lembrar o de Morrumbala (Zambézia), o de Funhalouro (Inhambane) e o de Nhamatanda (Sofala).

São também numerosas as associações produtivas (mesmo não havendo informações estatísticas a respeito) que se formaram e que continuam a se formar, sem ter recebido nenhuma forma de apoio externo. Naturalmente é possível que muitas tenham se constituído com a única finalidade de receber ajudas: só a experiência futura poderá dizer se estamos diante de um espírito associativo e solidário sincero, ou se prevalecem as considerações oportunistas. Por último, é preciso lembrar que se há notícias de numerosas cooperativas que não fazem parte da UNAC e que se constituem com finalidades económicas específicas: tratando-se, portanto, de cooperativas por interesses comuns.

Muitas são cooperativas de poupança e crédito; muitas são organizações de produtores para a gestão de perímetros de irrigação; mas as mais numerosas são associações constituídas para a comercialização dos produtos. Entre as experiências mais significativas deste último tipo de cooperativas podem se lembrar aquelas promovidas pela organização americana CLUSA, nas províncias nortenhas, com o objectivo principal da comercialização do milho e do algodão. Como já se afirmou, todavia, mesmo se estas últimas cooperativas respondessem às exigências sentidas e fossem potencialmente capazes de produzir benefícios tangíveis a favor dos sócios, elas não se mostram dotadas de uma força propulsora, capazes de detonar um verdadeiro processo de desenvolvimento.

Quarta Secção

A União Geral das Cooperativas Agro-Pecuárias de Maputo

1. Premissa

Nesta secção ilustra-se um caso particularmente significativo de cooperativismo comunitário: o da União Geral das Cooperativas Agro-Pecuárias de Maputo. Dedicar-se atenção especial às cooperativas de primeiro nível.

2. História das cooperativas agrícolas na zona periférica de Maputo.

Nas zonas rurais de Moçambique a agricultura colonial baseava-se, sobretudo, na culturação de plantações enquanto na cintura verde de Maputo era organizada em "quintas". A partir da independência, o governo do FRELIMO transformou as plantações expropriadas em empresas de Estado, enquanto as quintas, abandonadas pelos proprietários, foram ocupadas por famílias moçambicanas.

A autoridade pública organizou-as inicialmente em machambas do povo, cooperativas agrícolas cuja direcção era confiada a entidades políticas locais, denominadas *Grupos Dinamizadores*: a terra era cultivada colectivamente e os produtos vendidos ao Estado. O nível de produção era, porém, muito reduzido pela falta de experiência, de tradição de desfrute, e pela insuficiência de equipamentos agrícolas. Ademais, devido à disponibilidade de fundos reduzida, o governo concentrou a atenção nas empresas estatais, deixando as cooperativas privadas de investimentos na competência de gestão e financeiros. A falência do movimento cooperativo promovido pelo Estado baseia-se, portanto, na carência organizacional e, sobretudo, no autoritarismo e na coerção.

A situação, entretanto, tornou-se mais dramática pela carência de bens alimentares, principalmente devido à guerra civil - que provocou um grande movimento migratório do campo para a cidade - submetendo a periferia da capital a uma forte pressão demográfica e a uma intensificação da exploração dos terrenos do entorno urbano. A situação desta área era caracterizada também pela presença de muitas mulheres sozinhas, viúvas de guerra ou mulheres abandonadas pelos maridos emigrados em busca de trabalho⁵³.

Neste contexto, em 1980 o governo decidiu investir no desenvolvimento económico da área agrícola do entorno de Maputo, criando o *Gabinete das Zonas Verdes*, que tinha, entre outras, a incumbência de fornecer assistência técnica a cooperativas de novo tipo na zona. A direcção deste gabinete foi entregue a Padre Prosperino Gallipoli, um religioso italiano da ordem dos Capuchinhos, dotado de carisma, capacidade gerencial e experiência de trabalho no mundo camponês moçambicano.

O primeiro problema para a direcção do *Gabinete das Zonas Verdes* foi ter que defender as terras das cooperativas da tentativa de apropriação dos

⁵³ "Os homens estavam no exterior a trabalhar nas minas sul africanas, ou em Maputo. Não podíamos cultivar as terras férteis no interior porque os bandidos matavam muita gente. Assim nós mulheres juntámo-nos e começámos trabalhar nestes terrenos arenosos nos arredores da cidade. É difícil, mas não teríamos deixado morrer de fome os nossos filhos", em M. Benjamin, K. Danaher, *Mozambican Women make the Green Zones Bloom*, Institute for Food and Development Policy, draft, Março de 1988.

especuladores, muitas vezes com o apoio de sectores do próprio aparato governamental. A criação de cooperativas foi inicialmente estimulada pela necessidade de enfrentar estes ataques.

As autoridades políticas moçambicanas, começando pela FRELIMO e pela filiada OMM (*Organização da Mulher Moçambicana*), continuavam a agir na base da convicção de que as cooperativas pertencessem a eles e que a eles tivessem que prestar contas, com uma concepção profundamente equivocada do significado de cooperativa: os proventos das vendas ficavam sob o seu controlo e as cooperativas não tinham poder de decisão algum sobre a distribuição dos mesmos. “De alguma maneira veio a se formar a ideia de que o povo pertencesse ao Estado e de que, qualquer coisa que cultivasse, pertencesse ao Estado. Esta era a principal razão da falência das cooperativas precedentes, ou seja, o facto de não serem controladas pela gente que nelas trabalhava directamente”⁵⁴.

A resistência a esta política surgiu de grupos de camponesas que decidiram eleger as próprias representantes, a fim de coordenar primeiramente a distribuição dos factores de produção, e, num segundo momento, a comercialização dos produtos. Isto ocorreu com o apoio de Padre Prosperino e levou à criação da *Cooperativa Polivalente da Cidade de Maputo*.

Em 1984, vinte e quatro cooperativas reuniram-se numa organização de segundo nível, a *União Geral das Cooperativas Agro-pecuárias de Maputo* (UGC).

3. A evolução da União Geral das Cooperativas Agro-Pecuárias de Maputo.

“A UGC foi criada no início dos anos Oitenta como cooperativa de serviços e estrutura de apoio, formação, ampliação, fornecimento. Funcionando também como fonte de apoio para recuperar recursos financeiros (em particular doações) para as cooperativas agrícolas da área de Maputo, circunscrita naquela época ao cinturão externo e interno da cidade, inicialmente por razões logísticas e, em segundo lugar, pela intensificação do conflito”⁵⁵.

Ao nascer, a UGC tornou-se um ponto de referência para os milhares de mulheres sozinhas que afluíam à cidade fugindo dos horrores da guerra. Por um lado, havia entre elas um forte senso de solidariedade, que influenciou muito a evolução do cooperativismo na zona, e que levou as cooperativas da UGC a um sucesso ímpar. Por outro lado, era necessário desenvolver um percurso longo que resgatasse a autoconfiança destas mulheres, liberando-as do sentimento de “pertencer” a alguém - sentimento ligado ao regime colonial, findo há não mais que poucos anos antes e que a atitude do governo em relação ao mundo camponês nos primórdios da independência não soubera erradicar.

Num mundo de pessoas marginalizadas seja por serem mulheres, seja por serem camponesas, na maioria analfabetas, ou frequentemente incapazes de se comunicarem em português, o trabalho de Padre Prosperino – inicialmente no âmbito do *Gabinete das Zonas Verdes* e depois como líder informal da UGC -, mesmo tendo como objectivo inicial fornecer instrumentos de subsistência melhores, orientou-se rapidamente no sentido de superar este mecanismo. O objectivo central tornou-se então o

⁵⁴ Padre Prosperino, tirado de M. Benjamin, K. Danaher, *op.cit.*, 1988.

⁵⁵ UGC, *Folha informativa*, Maputo, Abril 1998.

de identificar “líderes” dentro da comunidade camponesa - pessoas dentro do grupo que pudessem ter um papel impulsionador em relação às outras. A direcção da UGC formou-se desta maneira. Com efeito, a actual presidente Celina Cossa e as outras expoentes da direcção são camponesas que se tornaram líderes com o apoio da base.

A UGC foi criada, portanto, com dois objectivos: tornar-se uma estrutura de serviços para as cooperativas e representá-las na luta pela defesa das terras. Revelando-se, este último, especialmente importante já que as terras das cooperativas estavam entre as poucas áreas verdes no contexto urbanizado de Maputo constituindo, portanto, objecto de interesse para a especulação imobiliária.

O primeiro embrião da UGC engajara-se na garantia de melhorias na alimentação; com este fim, criou-se uma estrutura que garantisse o abastecimento alimentar aos sócios das cooperativas, dado que a penúria de bens de consumo tinha causado o desenvolvimento de mercados paralelos, com a conseqüente fermentação dos preços dos bens essenciais. Assim nasceu uma *loja móvel*, para a distribuição de géneros alimentares; e aos poucos foram introduzidos vários serviços sociais: um dos primeiros foi o das creches, onde as camponesas podiam deixar os filhos durante o trabalho no campo.

De 1981 a 1986, as cooperativas pertencentes à UGC passaram de 24 a 194, e os membros de 1.177 a 10.500: este notável incremento deve-se tanto às possibilidades de acesso aos bens de consumo e aos factores de produção quanto aos benefícios de carácter social dos quais os membros podiam usufruir⁵⁶.

O porco e o leitão

Uma das primeiras grandes batalhas para a melhoria da condição camponesa foi a da determinação dos preços: nos primeiros anos Oitenta, o governo moçambicano estabeleceu uma política dos preços muito rígida, que obrigava os camponeses a venderem os produtos a preços preestabelecidos, resultando em proventos inferiores aos custos de produção. A partir de 1982, a UGC começa a estabelecer preços mais elevados, assumindo a responsabilidade do acto ilegal que se cometia. Padre Prosperino foi acusado de gerir um mercado negro. A batalha que sucedeu foi um marco de vitória para o movimento camponês, que viu os preços oficiais aumentarem.

Vale a pena lembrar um episódio divertido, que nos reporta à atmosfera daqueles anos: o preço de venda dos suínos era fixado pelo Estado, mas em certa altura a UGC foi obrigada a vender a um preço maior para poder cobrir os próprios custos. Padre Prosperino foi acusado de praticar o “mercado negro”: mas conseguiu se desculpar demonstrando que a UGC não vendia porcos, mas leitões: item não incluído na lista de preços.

O número de cooperativas crescia, aumentando-se, portanto, a necessidade de novos financiamentos e de diversificar as actividades. Isto levou a UGC a avaliar empréstimos bancários para as cooperativas. Houve várias tentativas de especialização no sector zootécnico, particularmente na criação de suínos. Estas actividades não tiveram o sucesso esperado,

⁵⁶ Cf. Teresa Cruz e Silva, *União Geral das Cooperativas: um sistema alternativo de produção?* Centro de Estudos Africanos, Universidade Eduardo Mondlane, Maputo, 2000.

mas deu à UGC a oportunidade de enfrentar o mercado urbano de Maputo. Os resultados económicos foram satisfatórios quando, no início dos anos Noventa, entrou em jogo a avicultura, que será tratada com maior profundidade a seguir.

Em fins de 1984, ainda há numerosas cooperativas com balanço negativo assinaladas no relatório de actividades da União, mas há também alguns progressos, entre os quais o aumento da produção anual de 60% e um melhoramento evidente do nível de formação das camponesas⁵⁷.

A partir da metade dos anos Oitenta, a UGC desenvolveu outras actividades de suporte à agricultura e à criação animal, algumas das quais se tornaram verdadeiras actividades industriais: de 1984 a 1988, foi activada uma oficina mecânica no bairro 25 de Junho, foi comprada a fábrica de rações PRODAG e foi construída a primeira incubadora. O período logo a seguir configurou-se numa fase difícil para a UGC que teve de enfrentar as consequências da abertura de Moçambique para o sistema Bretton Woods, além da adopção das políticas de liberalização e de ajuste estrutural: a redução das taxas de importação levou ao aumento da competitividade no mercado de Maputo e, contemporaneamente, a desvalorização do metical significou um aumento dos custos gerais das cooperativas. Houve, por conseguinte, uma evasão dos membros que passaram a ser 5.500 em 1987.

Para além do engajamento relativo à produção, em meados dos anos Oitenta, houve uma intensificação de investimentos em actividades de carácter social. Desde o início da década de Oitenta manifestava-se certa atenção a aspectos não rigorosamente económicos da vida dos membros das cooperativas e dos seus familiares; como já se mencionou, entre 1981 e 1983, foram activadas creches e, alguns anos depois, foi inaugurado o que se pode chamar de primeiro embrião de assistência sanitária com a contratação de uma enfermeira. No mesmo período activou-se um Centro de Formação para os camponeses, em Mahotas, onde ainda hoje se realizam cursos de gestão e de tecnologia agrária.

Para responder à necessidade crescente de pessoal administrativo da UGC, em 1986 foi inaugurada uma escola primária do segundo ciclo (EP2), com três sedes, uma em Bagamoyo, uma em Machava e uma em Matola Gare. Ademais, em fins dos anos Noventa construiu-se o edifício da Escola Técnico-Comercial da UGC na Avenida Eduardo Mondlane, no centro da cidade de Maputo; sempre no mesmo período há um investimento notável no sector sanitário, com a abertura de sete Centros de Saúde localizados na periferia de Maputo e de Matola.

Outro momento significativo da história da União Geral das Cooperativas é o biénio 89-90, durante o qual a organização recebe o reconhecimento legal como SCRL (Sociedade cooperativa de responsabilidade limitada); em Março de 1990 deposita-se um estatuto que prevê, para além do registo do património, os seguintes órgãos dirigentes: a Assembleia Geral, o Conselho Direcional, o Conselho Fiscal, a Comissão de Gestão e o Conselho de Controlo.

No mesmo biénio vêem-se nascer florescentes actividades no campo da avicultura. Nesta fase a União começa a trabalhar também com o sistema de crédito para produção das cooperativas: constitui-se uma cooperativa de poupança e crédito da UGC (Cooperativa de Poupança e Crédito), criada a partir da transformação do Departamento do crédito pré-existente, sendo

⁵⁷ UGC, *Movimento de Cooperativização do campo, Balanço de 1984 e Plano de 1985*, Maputo, 1985.

a primeira o resultado de uma evolução que levaria, em fins dos anos Noventa, a efectuar cerca de 1500 operações anuais de crédito, relacionadas com a avicultura, além de várias operações de microfinança. A UGC tem dado apoio também ao sector familiar, financiando pequenas actividades individuais, com a construção de capoeiras. Os principais beneficiários desta iniciativa são os parentes dos membros das cooperativas ou pessoas em situação de extrema pobreza. Paralelamente, em 1998, promoveram-se unidades agrícolas especializadas com o fim de experimentar cultivações de rendimento e aumentar a produtividade na agricultura, que, na última década passara a um segundo plano. Numa fase em que o País adere às políticas de ajuste estrutural, a UGC permanece, portanto, como um exemplo de uma realidade que mantém vivo o investimento de engajamento no social: "A força da UGC veio da defesa não só do princípio da autonomia, mas, mais precisamente, da autonomia dos camponeses. Não deixando de atender à dimensão humana"⁵⁸.

4. A UGC hoje: as actividades da União em relação às cooperativas de base

Actualmente a UGC pode ser descrita como uma *holding* que inclui três sectores: o da produção; a UGC/AD, correspondente ao ramo das actividades de carácter social; a Cooperativa de Poupança e Crédito (CPC), correspondente à cooperativa de poupança e crédito, que trata das operações de crédito para a produção das cooperativas e as iniciativas de financiamento individual (microcrédito). Nos parágrafos sucessivos analisam-se os aspectos mais relevantes deste último sector.

A UGC/AD é uma organização que tem uma contabilidade autónoma e é a estrutura que se ocupa das escolas secundárias da União, da Escola Técnica-Comercial, dos Centros de Saúde, do atendimento às emergências e também da busca de fundos providos da cooperação internacional. Ademais, a UGC/AD ocupa-se do Centro de Formação para os camponeses, uma estrutura de apoio às cooperativas, já mencionada, e activada em Mahotas no início dos anos Oitenta. Os temas tratados nos vários cursos são geralmente definidos em função das exigências levantadas pela direcção da UGC, enquanto a organização do calendário e a gestão dos próprios cursos são de competência de uma equipa de formadoras. Os cursos duram quinze dias e têm lugar uma vez por ano, tratando-se principalmente os seguintes temas: organização e gestão das cooperativas, liderança e participação, produção vegetal, avicultura, fruticultura.

No que respeita o sector da produção hoje, a UGC se estrutura em três níveis: o das cooperativas de base; o familiar – isto é, o conjunto das actividades financiadas e apoiadas pela União, mas geridas individualmente principalmente por familiares dos membros das cooperativas -; e o nível centralizado que inclui as actividades conduzidas directamente pela União. Este último nível é inscindível dos outros apesar de ter aspectos autónomos. Com efeito, a UGC fornece os meios de produção e a assistência técnica aos cooperativistas e aos familiares, principalmente através dos produtos e dos proventos das actividades "centrais".

As actividades geridas em nível central são:

⁵⁸ J. Depelchin, *UGC de 1981 a 2000: o que fomos, o que somos, o que queremos ser: avaliação e perspectivas*, Maputo.

- fábricas: a PRODAG (fábrica de rações) e o matadouro (indústria de transformação dos frangos, com anexo para o processo de congelamento);
- a incubadora;
- a oficina mecânica;
- uma fábrica artesanal de objectos de terracota;
- os aviários de reprodução;
- alguns aviários para a produção de carne e de ovos;
- a comercialização da produção avícola gerida directamente pela UGC e das cooperativas;
- uma criação bovina limitada;
- a fábrica de cajù.

Em vista do crescimento do empenho da UGC diante das cooperativas, houve uma ampliação do seu raio de acção, com o desenvolvimento de uma série de actividades que a União gere a nível central, sempre como empresa cooperativa, empregando cerca de 1200 cooperantes e trabalhadores. Estes recebem, geralmente, uma remuneração equivalente ao salário mínimo do sector industrial (750.000 Mt), salvo em situações especiais nas quais se concedem prémios de produção.

Estes trabalhadores, quando não são cooperativistas", no sentido restrito da palavra, estão de qualquer forma ligados à UGC por laços de tipo comunitário: trata-se muitas vezes de filhos das cooperativistas que estudaram nas escolas das estruturas da UGC⁵⁹.

A natureza "especial" dos trabalhadores empregados directamente pela União mostra-se também através do respectivo sistema de previdência social. A lei moçambicana prevê que sejam deduzidos 3% do salário para a previdência (saúde e reforma) e outros 5% do valor do mesmo são por conta da empresa. A UGC obteve a isenção como sociedade cooperativa, podendo ademais gerir o mecanismo previdenciário autonomamente. Esta recolhe, portanto, a mesma percentual para o seguro interno dos seus empregados. No caso de doenças prevê-se o pagamento das despesas médicas, farmacêuticas e de internamento, e há a assistência gratuita nos ambulatórios da UGC⁶⁰. Há também a reforma para os membros na faixa etária de 60 a 65 anos, que corresponde a 30% do salário. Este mecanismo não se aplica aos membros das cooperativas de primeiro nível, que não pagam quotas e, como veremos a seguir, dispõem de um sistema interno de previdência.

As actividades da União se dividem, portanto, principalmente em dois ramos. Em primeiro lugar, os serviços de assistência veterinária dada por uma equipa de especialistas, os de comercialização - através de meios que seriam inacessíveis para as cooperativas sem a intervenção maciça da UGC - e o de crédito à produção gerido pela CPC. Em segundo lugar as actividades colaterais à produção agrozootécnica (industriais e de serviços): além do apoio geral oferecido pela oficina mecânica, há a fábrica de rações, o matadouro e a incubadora - estruturas voltadas à produção avícola das cooperativas, do sector familiar e da própria União.

Paralelamente a estas últimas, a UGC dispõe de actividades produtivas próprias, geridas autonomamente (apesar de ultimamente estas estarem

⁵⁹ Este é, por exemplo, o caso de Salvador, 28 anos, que opera no sector financeiro: obteve um diploma na escola secundária da UGC, depois junto da Escola Técnica, onde começou a dar aulas e a colaborar no escritório a tempo parcial, para ser mais tarde admitido definitivamente.

⁶⁰ No caso de outros doentes, cooperativistas ou não, é prevista uma pequena contribuição.

sendo transformadas em cooperativas independentes). Em particular, através dos seus aviários, contribui para 30% da produção avícola nacional. Esta última é comercializada principalmente no mercado urbano de Maputo, onde são vendidos frangos vivos e congelados, pintainhos e ovos. O mercado mais amplo é o dos produtos congelados que, ao lado do mercado para venda no varejo, proporciona à UGC alguns importantes clientes, entre os quais os principais supermercados e hotéis da cidade.

Tab. 1 - Produção avícola no triénio 1998-2000

Produção:	1998	1999	2000
Tot. frangos vendidos (unidade)	2.272.041	1.882.779	2.150.200
Tot. frangos congelados no matadouro (unidade)	1.474.492	1.135.921	1.224.063
Produção matadouro (ton)	1.350	1.135	1.338

Fonte: UGC, *Triannual report 1998-2000*, Maputo.

Tab.2 - Proventos da produção em avicultura no triénio 1998-2000

Proveitos das vendas (em milhões de meticals):	1998	1999	2000
UGC	21.444	14.733	14.872
Cooperativas	36.254	26.108	21.590
Sector familiar	14.437	16.420	14.641
TOTAL	72.135	57.261	51.103

Fonte: UGC, *Triannual report 1998-2000*, Maputo.

A UGC também é proprietária de uma fábrica de rações, a PRODAG, que abastece os seus aviários mas também vende a clientes externos. O valor das vendas em Março de 2003 foi de 2.536.773.300 mt.

Tab. 3 - Produção de rações no triénio 1998-2000:

Produção de rações	1998	1999	2000
Total (ton)	9.973	8.829	7.927

Fonte: UGC, *Triannual report 1998-2000*, Maputo.

Uma ulterior actividade zootécnica da UGC (ainda no início) é a criação de ovinos e bovinos, de novo articulada entre UGC e sector familiar. Por outro lado, o sector agrícola tem visto recentemente o desenvolvimento de projectos de investimentos relevantes sob a direcção da União: trata-se da criação de unidades especializadas organizadas em cooperativas ou apoiadas a cooperativas já existentes de que trataremos mais aprofundadamente em breve. Em primeiro lugar é preciso mencionar a abertura de uma fábrica de cajù, inserida num projecto de revitalização desta cultura que se dirige tanto às cooperativas quanto ao sector familiar. Trata-se da primeira actividade de transformação de produtos agrícolas até hoje empreendida e tenciona-se que seja a primeira de uma longa série:

dentro da UGC está se consolidando a convicção de que é preciso criar um canal com o sector industrial para as actividades agrícolas, começando pela fruta. A perspectiva é a de repetir o percurso feito em avicultura, com a construção do matadouro.

Nos itens a seguir, os aspectos acima mencionados serão aprofundados do ponto de vista das cooperativas de primeiro nível. Deixar-se-á de lado, pelo menos em parte, seja o sector familiar seja as actividades da União que não estão entre os serviços e os investimentos para as cooperativas.

5. A UGC como união de cooperativas de primeiro nível

A UGC constitui-se de 220 cooperativas, que dispõem de 3.134 hectares nas zonas rurais da periferia de Maputo e de Matola, tendo um total de 6.200 membros. A adesão às cooperativas e à UGC não prevê o pagamento de nenhuma quota; no momento da criação da União, em 1984, as cooperativas já existentes entraram automaticamente; para as que vieram a seguir fazia uma afiliação que era, de qualquer forma gratuita.

As cooperativas da UGC representam realidades económicas e organizacionais muito diferentes entre si. Trata-se, na maioria dos casos, de indivíduos autónomos que de norma não devem prestar contas à União sobre as próprias actividades (veremos que isto nem sempre é verdade, em especial no caso das actividades avícolas), e que são definidas cooperativas de primeiro grau. Em outros casos, trata-se de unidades criadas pela União, embora também organizadas como cooperativas, que podem ter uma função produtiva, social, ou de serviços para as outras produções: em relação a estas figuras intermediárias, que têm uma história e um regime de propriedade de cooperativa, a UGC tomou iniciativas organizacionais e de investimento especiais, com a consequência de que estas devem prestar contas à estrutura central das suas actividades (fala-se neste caso de cooperativas de segundo grau).

As cooperativas são organizadas em 12 Uniões locais, que correspondem às zonas administrativas de Maputo.

As cooperativas são constituídas por um número variável de membros (por um mínimo de cerca 10 pessoas a um máximo de uma centena). Trata-se quase exclusivamente de mulheres, embora a participação masculina tenha crescido nos últimos anos. Cada cooperativa tem uma presidente eleita pela Assembleia das cooperativistas, e uma responsável da contabilidade, que regista os custos e os proveitos da produção agrícola e que segue a conta que a cooperativa tem na Cooperativa de Poupança e Crédito. As presidentes das Uniões e das cooperativas reúnem-se mensalmente com os dirigentes da UGC junto à sede de Bagamoyo: cada uma faz um breve resumo das próprias actividades e expõe os problemas que a própria cooperativa deve enfrentar. É raro que haja trabalhadores não membros: quando há salarizados, geralmente trata-se de homens que desempenham a função de guarda nocturno.

As características das cooperativas são decididamente variáveis e a situação económico-organizacional em que se encontram depende de muitos factores; isto faz com que seja muito difícil apresentar um quadro completo da situação. As actividades produtivas referem-se principalmente à agricultura e à avicultura: nos próximos itens aprofundaremos estes dois âmbitos de produção.

Ademais, as cooperativas podem hospedar actividades da UGC, mesmo

sendo realizadas fisicamente nas suas terras: como no caso da *olaria* (forno para o cozimento de objectos de terracota) que consiste numa pequena fábrica da UGC alojada pela cooperativa Primeiro de Maio da União de Machava. A olaria tem uma contabilidade separada e as pessoas que lá trabalham não são membros da mesma, mas provêm de outras unidades.

6. As actividades avícolas das cooperativas

6.1. Aspectos gerais

A partir de 1991, como já mencionado, decide-se diversificar as actividades produtivas da União inserindo a avicultura; regista-se uma mudança importante naquele período, também no sector agrícola. A própria UGC é reorganizada, tendo sido reconhecida juridicamente na mesma época. A União começa a fornecer vários insumos às cooperativas para a criação de frangos. Hoje quase todas as cooperativas dispõem de um aviário. Em geral, os aviários são de propriedade das cooperativas e normalmente em cada um deles trabalham duas mulheres.

A avicultura foi até há pouco tempo atrás uma das actividades mais rendosas: dentro de uma cooperativa, todavia, os ganhos das actividades que geram mais riqueza são divididos entre todos, sem uma separação por sector na distribuição da renda. Hoje a situação tende a se virar de cabeça para baixo, já que a concorrência dos produtos sul africanos tornou-se muito forte; fazendo com que a agricultura volte a desempenhar um papel importante.

6.2. O mecanismo do crédito

A produção avícola baseia-se num sistema de crédito que parte de um financiamento para o investimento inicial de construção dos pavilhões (estruturas para os aviários): a UGC adianta os fundos necessários, confiando o trabalho a uma cooperativa especializada. Este investimento é sucessivamente amortizado, retendo-se um percentual do proveito das cooperativas em cada ciclo produtivo. Os empréstimos para investimentos em bens capitais não comportam juros e prevêm unicamente a restituição do capital.

O crédito para os factores de produção (pintainhos, remédios, rações, cal, carvão, lenha, assistência técnica, assistência comercial e na contabilidade) é concedido exclusivamente em espécie (embora esteja sendo viabilizada a transformação em crédito monetário), com um ciclo que coincide com o ciclo produtivo (de 35 a 45 dias) e prevê uma taxa de juros de 3% para cada ciclo, que corresponde a 26,7% por ano⁶¹.

A distribuição dos pintainhos dá-se através da incubadora e é proporcional à capacidade de cada aviário; as rações são fornecidas pela PRODAG, a fábrica de rações; a assistência técnica é confiada a uma equipa de veterinários da UGC.

Os frangos são comercializados pela UGC (só uma pequena parte pode ser vendida directamente): em parte por intermédio da chamada salsicharia (onde se vendem os animais vivos) e em parte por intermédio do

⁶¹ A taxa de juros anual (TJ) pode ser calculada da seguinte maneira. $TJ = (1+0,03)^{360/45} - 1 = 1,03^8 - 1 = 0,267$.

matadouro (onde são congelados). O total dos custos e dos proveitos de cada ciclo produtivo de uma cooperativa é registado junto a Cooperativa de Poupança e Crédito. Se tiver havido proveitos, existe um vínculo de reserva obrigatória: uma parte destas não pode ser retirada, deve permanecer na conta da cooperativa a fim de obter um reforço patrimonial, ou seja, de aliviar eventuais perdas. Este percentual de reserva obrigatória pode variar: se a cooperativa tiver um saldo acumulado negativo, ela deve deixar 50% dos proveitos obtidos na conta a cada ciclo de produção, de modo a colmar a dívida.

Quando em vez a cooperativa estiver efectivamente obtendo ganhos, isto é, estiver acumulando saldos positivos e estiver com um crédito na CPC, o percentual a ser retido se reduz a 25%. Esta quota é diferente para um terceiro grupo de unidades avícolas: as que eram da União e que recentemente foram confiadas a pessoas singulares, sempre a crédito⁶²: para estas o percentual de reserva obrigatório é de 30%. A obrigação de não distribuição de uma parte dos úteis tem como finalidade estimular a poupança e garantir um instrumento de tutela em relação aos imprevistos, normais em actividades produtivas na periferia de Maputo.

O lucro, isto é, a diferença entre receitas e custos operacionais e de investimentos, é subdividido pela CPC numa quota que é acreditada como depósito da cooperativa (por exemplo de 25%), e numa outra que pode ser levantada. A primeira é registada numa caderneta de poupança, da qual cada cooperativa dispõe junto à CPC. A Presidente e a contabilista da cooperativa comparecem, então, à sede central da UGC para retirar da Cooperativa os restantes 75%, ou uma parte destes, conforme as escolhas da própria cooperativa e da disponibilidade de Cooperativa da União. Se, em vez, no fim do ciclo produtivo, tiver havido uma perda, a cooperativa deve utilizar a sua poupança. Se esta última não existir e se a cooperativa estiver só acumulando perdas, a UGC não exige o reembolso da dívida. Em conclusão, se é verdade que a taxa de juros praticada sobre ciclo produtivo é elevada, é preciso lembrar que a União suporta quase inteiramente o risco das actividades, enquanto coloca à disposição os meios produtivos mais custosos e os equipamentos mais modernos para a transformação e a comercialização, não obrigando as cooperativas a cobrirem eventuais perdas, e não requerendo nenhum juro sobre o crédito para os investimentos.

7. O sector agrícola

7.1 A gestão das terras

Em Moçambique, a terra é de propriedade do Estado, tendo sido nacionalizada pouco depois da independência; as cooperativas receberam-na para usufruto por um período de 50 anos.

A cooperativa encarna a ligação entre um grupo de pessoas e a sua terra: a obtenção da terra e a sua defesa são o objectivo primário da organização colectiva dos membros. Trata-se de um sentimento muito forte. Nunca houve tentativas de utilizar a cooperativa para apropriações individuais da

⁶² A UGC dispõe, como já vimos, de um ramo de avicultura autónomo, em nível central. Recentemente, diante das dificuldades de enfrentar a crescente competitividade no mercado de Maputo, e dada a enorme capacidade produtiva sub-desfrutada, a UGC decidiu concentrar-se somente em alguns aviários, confiando a restante produção a outros indivíduos (geralmente trabalhadores do próprio aviário).

terra; por outro lado, dificilmente pode se imaginar que uma cooperativa se dissolva porque há indivíduos que querem dividir os terrenos entre si.

Todas as cooperativas desenvolvem actividades agrícolas: cada uma dispõe de um terreno que inclui uma parte com disponibilidade hídrica, e uma parte de cultura pluvial. Na zona húmida, são cultivadas principalmente hortaliças, e cada vez mais árvores de fruta; na zona seca (a chamada *sequeira*) cultiva-se amendoim e feijão-nhemba. O terreno cultivado (*machamba*) é dividido em duas áreas, uma mais pequena dividida em pequenos retalhos individuais (*machambinhas*), e uma cultivada colectivamente, cujos úteis são divididos entre os membros da cooperativa. Esta subdivisão remonta a 1990, quando a direcção da UGC introduziu o parcelamento dos terrenos, que eram então cultivados completamente em comum; sentia-se de facto a necessidade de aumentar a produtividade do trabalho agrícola, que se reduzira por causa das dificuldades de gestão que surgem quando grupos de pessoas trabalham juntas a mesma terra. Permanece, todavia, como já se afirmou, o trabalho colectivo em parte das terras (normalmente a parte seca).

Actualmente, em concomitância com a retomada de interesse da UGC em relação ao sector agrícola, a cultura colectiva readquiriu importância, tanto que muitas vezes isto leva as camponesas a considerar a *machamba* individual como algo fora da cooperativa: quase todas as cooperativas têm actualmente uma *machamba* colectiva também na zona húmida, subdivida em canteiros de cerca de 10 m²; cada camponesa trabalha um certo número, colocando em comum com as outras a produção, que depois é vendida colectivamente por obra das próprias cooperativistas no mercado local: os úteis são redistribuídos entre os membros. Algumas cooperativas mais especializadas vendem também produtos dos viveiros às outras cooperativas, que tencionam se dedicar à mesma cultura (por exemplo, a cooperativa "Che Guevara" da União de Mahotas vende plantinhas de bananeira).

A produção agrícola é quase sempre realizada em nível de subsistência: geralmente as cooperativas não conseguem obter úteis de reserva. Sucessivamente serão analisadas as possíveis explicações para isto: por enquanto nos limitaremos a lembrar a causa principal: nos anos Noventa a agricultura passara ao segundo plano nas escolhas da União. Só nos últimos anos a direcção da UGC está promovendo uma agricultura de rendimento.

7.2. A evolução das relações entre a UGC e as cooperativas no sector agrícola

Nos anos Noventa, em Mahotas, realizou-se o Centro de viveiros: uma cooperativa⁶³ especializada em viveiros de hortaliças a serem vendidas às outras cooperativas; no mesmo centro há os armazéns de material para a cultura (equipamentos agrícolas, adubos, fertilizantes, pulverizadores, etc). As cooperativas podem comprar a crédito (o "centro" mantém uma contabilidade junto à Cooperativa de Poupança e Crédito).

Até agora na maior parte dos casos as dívidas contraídas para a aquisição de plantinhas e equipamentos não foram reembolsadas e isto foi tacitamente aceite. Todavia esta política está começando a mudar e requer-

⁶³ Onde trabalham 47 pessoas, das quais 37 mulheres; todos os trabalhadores são membros da cooperativa e, muitas vezes, são filhos dos membros de outras cooperativas da UGC.

se o reembolso integral também dos empréstimos agrícolas. De facto, até a fase actual, a UGC avançou com uma política de assistência às cooperativas, permitindo que estas se reabastecessem junto do centro de viveiros gratuitamente.

Até agora não foi activado um verdadeiro mecanismo de crédito à agricultura: ao contrário do que acontece no sector zootécnico, a comercialização dos produtos da machamba é gerida por cada uma das cooperativas, que vendem directamente ao mercado local ou a intermediários. Os cooperativistas depositam o que foi obtido das vendas, quando for suficiente para permitir uma margem de poupança na própria conta junto à UGC. Na realidade, a partir de Outubro de 2002, decidiu-se introduzir o mecanismo do crédito também no sector agrícola. Esta escolha é devida à necessidade da UGC de um retorno relativo à parte das despesas no sector, mas também à exigência de responsabilizar cada uma das cooperativas em relação ao andamento dos próprios ganhos.

Este percurso ainda está na fase inicial: as dificuldades a serem enfrentadas são, antes de tudo, de ordem gestional no organizar a contabilidade de actividades muito instáveis e dificilmente monitoráveis, principalmente por causa do tipo de produtos vendidos (na maioria hortaliças), da brevidade dos ciclos produtivos dos mesmos e do analfabetismo difundido entre as camponesas; em segundo lugar, há um problema de natureza económica que reside nas dificuldades de algumas cooperativas reembolsarem as despesas no estado em que se encontram actualmente.

Entre os serviços que a UGC oferece às cooperativas e pelos quais não requer pagamento algum, há a assistência técnica: um grupo de técnicos agrários, quase todos moçambicanos (com a presença de alguns peritos estrangeiros) segue as 200 cooperativas. O empenho dos técnicos está numa fase de passagem de um trabalho determinado em grande parte por projectos sectoriais, ligados à presença de um financiador externo, a um modelo de organização por zonas, com uma coordenação central mais forte, e com o objectivo de cobrir todo o território de competência, a fim de reduzir as desigualdades que vieram a se criar.

7.3. O investimento da UGC nas actividades agrícolas das cooperativas

Em fins dos anos Noventa, a UGC retomou os investimentos na agricultura. A necessidade de um novo investimento foi ditada em parte pela já grande capacidade produtiva do sector avícola num momento em que diminuíam no mercado as possibilidades para este tipo de produção. A razão principal foi, todavia, a constatação de que os pequenos terrenos individuais rendiam mais que os colectivos, mas que nunca chegariam a produzir muito além do nível de subsistência: o desafio tornara-se, portanto, o de desenvolver uma forma de agricultura de rendimento nas terras colectivas. Consequentemente a UGC começou a investir em algumas cooperativas, destinando a cada uma delas um capital de aproximadamente 30-40.000 US\$. A União de Mahotas foi a beneficiária do primeiro fluxo de investimentos, financiados graças a um empréstimo conspícuo concedido pelo ADB (African Development Bank). O objectivo principal era modernizar os sistemas de irrigação e introduzir culturas especializadas. Isto comportaria o superamento da fragmentação extrema dos terrenos: com efeito, os custos para a instalação de sistemas tecnologicamente avançados

em terrenos de pequena extensão são elevados, pois são estruturados para desfrutar economias de escala.

Na pista deste investimento, chegou-se à definição de um programa de desenvolvimento agrícola, articulado, por um lado, em cultivações de fruta em larga escala (frutas tropicais: bananas, mangas, papaia e citrinos) e, por outro, em dois projectos sectoriais: a cultura de flores e a do cajú.

O "Projecto Flores", fisicamente instalado no terreno do *Centro de Viveiros*, emprega actualmente 55 pessoas.

O Projecto Cajú foi criado em 1996, e prevê cinco fases: a constituição dos viveiros; a criação de um jardim clonal para a cultura da planta melhorada; a cultura em si; a criação da fábrica para o processamento da castanha de cajú; a comercialização.

As cheias de 2000 e a sucessiva seca impedem até o momento o desenvolvimento da cultura nas dimensões previstas. A fábrica já foi activada, e recentemente iniciou-se o trabalho na frente da comercialização: um dos canais de saída previstos para a castanha de cajú é a exportação para a Europa, através do comércio equo e solidário. A parte mais conspícua do trabalho ainda a ser levada a cabo é a constituição da planta que será composta novamente por três níveis produtivos: o dos privados, que comprarão as plantinhas junto à UGC, pagando em dinheiro; o das cooperativas, que comprarão a crédito; o da União Geral, que fornecerá exclusivamente formação e assistência técnica.

Paralelamente a estes investimentos específicos, há uma tentativa de revitalização da agricultura de subsistência: a UGC envia agrónomos a fim de ajudarem as cooperativas a retomar a produção nos terrenos incultivados, de reorganizarem as culturas existentes e distribuírem instrumentos agrícolas.

A perspectiva de difundir o máximo possível a cultura especializada das bananas está abrindo caminhos. Este último tipo de produção, que era reservado às áreas envolvidas nos projectos piloto, hoje está sendo introduzido num grande número de cooperativas. Trata-se de uma iniciativa muito recente: os primeiros bananais foram plantados em Fevereiro de 2003 e, tendo um ciclo de cerca de 10 a 12 meses, ainda não apresenta resultados de rendimento avaliáveis.

Algumas das cooperativas em que a UGC tem feito os investimentos específicos acima mencionados são subsidiadas: os membros não são remunerados através da participação nos proveitos, mas recebem um subsídio da União. Trata-se de cooperativas que, no momento do parcelamento das terras em 1990, tinham parado de produzir: os membros tinham começado a se dedicar exclusivamente à cultura dos próprios terrenos individuais, praticando o autoconsumo. A UGC começou, portanto, a distribuir subsídios aos trabalhadores para o seu sustentamento e para incentivá-los à produção.

É útil repetir que só estas cooperativas recebem um contributo em dinheiro da União, enquanto as cooperativas não subsidiadas recebem só um apoio técnico (que futuramente deveria transformar-se numa forma de crédito *em espécie*). As cooperativas "subsidiadas" têm todas um rendimento muito inferior em relação aquilo que se poderia esperar à luz dos investimentos de que beneficiaram. As razões são múltiplas, mas a principal parece ser a ainda incompleta assimilação das novas tecnologias.

8. A UGC e as cooperativas de primeiro nível entre fornecimento de serviços e intento educacional

8.1. Premissa

Pode ser oportuno examinar de modo mais profundo, retomando em parte aspectos já emncionados, algumas das principais ligações existentes entre cooperativas e UGC.

8.2. A inovação tecnológica

“A educação ao novo” sempre esteve presente no empenho da UGC. Desde o início, as cooperativas foram um veículo para a introdução de novas técnicas no trabalho dos campos: tratava-se, naquele tempo, de aprender a plantar em filerias, a distinguir o viveiro da plantação e a escolher adequadamente o assento do sistema. Este se dava empiricamente, muitas vezes fazendo-se uma correlação com membros de uma cooperativa que já tinha introduzido a inovação para quem mostrasse mais resistência às mudanças. Ainda hoje esta função é desempenhada pela UGC com as contínuas inovações no compartimento avícola e com os novos investimentos em agricultura.

8.3. A formação dos líderes

Na base da acção da UGC está a promoção do desenvolvimento da capacidade das pessoas, e procura-se realizar isto através da produção⁶⁴. Em particular, como já se afirmou, um dos objectivos é descobrir líderes, encontrar na população pessoas capazes e com espírito empreendedor. Esta empresa de fazer emergir líderes de modo compatível com os estilos de vida da população camponesa significa entrar no campo das relações pessoais dentro da comunidade. Não há, portanto, condições de tratar esta questão aqui com a complexidade que o tema exigiria. Limitamo-nos a reportar alguns elementos extraídos da experiência de quem trabalhou com esta finalidade. Para além da ligação solidária que liga os membros das cooperativas, existem entre os mesmos, figuras que tendem a emergir por uma série de razões, entre as principais colocam-se: um nível mais elevado de renda, um comportamento que incute temor, uma capacidade maior de falar em público ou uma maior habilidade nas relações humanas. A partir destas pessoas seleccionam-se os novos líderes. A tarefa autoconferida pela UGC a seguir é a de fazer com que as pessoas seleccionadas não abusem do próprio poder sobre as outras camponesas. A preocupação mais geral é a de educar para a auto-confiança, para criar coragem de falar em público e de incentivar o espírito de iniciativa.

8.4. As actividades de poupança e crédito

O sistema do crédito, que está plenamente activo no sector da avicultura, e começou há pouco na agricultura, tem como objectivo geral fornecer assistência, sem cair na óptica da mera beneficência. Resumindo: todas as actividades de crédito entram na rubrica da “microfinança”, também se as

⁶⁴ Um dito recorrente da União Geral das cooperativas é *Produzindo, formamo-nos e libertamo-nos*.

actividades de microcrédito em si são só uma parte. A linha de crédito mais conspícua é a da avicultura, que é exclusivamente *em espécie*, e é distribuída tanto às cooperativas quanto a privados, geralmente parentes dos cooperativistas.

O crédito para a agricultura pode ser tanto *em espécie*, quanto em dinheiro (mas isto só para as cooperativas subsidiadas de que tratamos anteriormente) e é distribuído tanto para a produção individual, quanto para aquela colectiva (esta última ainda embrionária); ademais, existe uma forma de crédito exclusivamente individual (microcrédito no sentido restrito, também pela ordem de grandeza dos empréstimos concedidos) finalizado prevalentemente à promoção de actividades comerciais.

As operações de crédito são geridas pela *Cooperativa de Poupança e Crédito*, a cooperativa de crédito da UGC que ainda não está a funcionar em pleno. A distribuição de empréstimos e os depósitos são materialmente efectuados através da Cooperativa da UGC SCRL, que é constituída por fundos próprios e empréstimos bancários. A CPC poderia ser definida como o gabinete que faz a contabilidade das relações económicas baseadas no crédito que intercorrem entre a União, as cooperativas de primeiro nível, e mutuários simples.

O nascimento da cooperativa de poupança e crédito é conseqüente à decisão da UGC de levar as cooperativas a deixarem de beneficiar exclusivamente de fontes de financiamento externas: por isto começou a se comportar como um banco que recolhe os depósitos das cooperativas e os usa como colateral.

Não existem ainda dados no que se refere ao crédito para a agricultura, enquanto existem aqueles para o crédito à avicultura e para as actividades comerciais de tipo individual.

Tab. 4 - Carteira de crédito

Carteira consolidada de 1/1/2003 a 31/4/2003	Crédito ao comércio	Crédito à avicultura
Crédito concedido tot.	2.313.313.000 mt	10.975.322.863 mt
Capital amortizado	2.050.621.000 mt	9.329.024.434 mt
Juros acumulados	360.478.000 mt	254.908.395 mt
Carteira de crédito em série	262.692.000 mt	1.353.278.168 mt

Fonte: UGC/CPC, 2003.

No que se refere à avicultura, a taxa de juros é pouco mais de 2% mensal. É interessante, ademais, o dado dos reembolsos. Não existem sofrimentos nem atrasos nos pagamentos: o segundo dado é facilmente compreensível, considerando-se que o proveito das vendas dos produtos é interiramente depositado na União no momento da venda; o primeiro está a indicar que no seu conjunto as actividades avícolas que funcionam a crédito, isto é, a das cooperativas e dos indivíduos, não está em perca. Especificamente, entre Janeiro e Abril de 2003, de 291 ciclos produtivos, só 17 tiveram perdas (v. tabela a seguir).

Tab. 5 – Ciclos produtivos na agricultura

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Total
Ciclos produtivos	52	67	72	100	291
Ciclos produtivos em perca	0	2	0	15	17 = 5,8% do total

Fonte: UGC/CPC, 2003.

Em relação ao microcrédito para actividades geridas por indivíduos singulares, o reembolso (sempre na base dos dados consolidados até o 30 de abril de 2003) é de 100%, embora seja com dilacões de tempo diferenciadas. A quota de carteira considerada de risco, isto é, com atrasos no reembolso maiores que 30 dias, é de 21%. Trata-se de um resultado bastante satisfatório, que demonstra o peso da *peer pressure* dentro do grupo dos beneficiários, um dos indicadores da ligacão e sentido de grupo que une os membros da UGC e que se estende aos seus familiares, os principais destinatários das operações de microcrédito.

No que se refere à questão da poupança, é de salientar que todas as cooperativas têm uma conta junto à UGC, com contabilidade de acompanhamento por parte da Cooperativa de Poupança e Crédito. Esta conta é composta por três rubricas: avicultura, agricultura e “fundo social”. Este último é constituído por quotas depositadas mensalmente pelas cooperativas, a fim de fazer frente a situações de dificuldade, tais como uma doença de um dos membros⁶⁵. Emerge novamente um papel educativo da UGC ao promover a prática da poupança.

8.5. Os serviços de natureza social dirigidos às pessoas

Os membros das cooperativas têm acesso a uma série de actividades de promoção social, de assistência e de serviços à pessoa, principalmente no âmbito educativo e sanitário: uma escola secundária, uma escola técnico-comercial e alguns Centros de Saúde. Recentemente foi inaugurada uma emissora de rádio.

Antes de tudo, a escola: a União abriu uma escola secundária, com cursos que vão da sexta à décima classe, com uma sede central e duas dependências, aberta a todos os jovens, mas que é frequentada gratuitamente pelos filhos das cooperativistas que não podem se permitir de pagar as taxas: de 1994 a 1996, os estudantes foram 1763 na sede central de Bagamoyo, 34 em Machava, e 41 em Matola Gare; de 1998 a 2000 cerca de 1350, dos quais cerca de 110 patrocinados pela UGC. No fim da 10ª classe, os mais meritórios são admitidos no Instituto Técnico-Comercial da UGC com uma bolsa de estudos com uma parte em dinheiro e a outra com a isenção das matrículas correspondente 1.400.000 Mt por mês. Estes estudantes que não pagam a matrícula devem também trabalhar meio-expediente junto à administração da UGC (o que representa também uma forma de aprendizagem). De 1994 a 1996 houve 250

⁶⁵ Existem outros fundos com a mesma finalidade, geridos pelas próprias cooperativas ou pelas uniões locais.

inscrições anuais no Instituto, das quais 50 de filhos de cooperativistas, mais os externos que pagaram regularmente a matrícula. Em 1998 e 1999 houve 360 inscritos e 420 em 2000.

A atuação da UGC do ponto de vista sanitária conta actualmente com 5 postos de saúde dotados de farmácia e laboratório para as primeiras análises, e um laboratório central para as análises mais complexas. Estas estruturas empregaram 33 pessoas no ano 2000, tendo dado assistência sanitária a 40.000. O serviço é a pagamento para todos (cooperativistas e não), excepto para aqueles que são trabalhadores empregados pela União que, por isto têm acesso ao sistema de previdência interno da UGC, que inclui a assistência médica nestes ambulatórios.

9. A União Geral das Cooperativas de Maputo: conclusões.

Deste estudo, mesmo parcial, resulta evidente a riqueza e a complexidade da experiência da União Geral das Cooperativas de Maputo. Uma das suas características salientes é a de ser uma organização económica voltada a pessoas extremamente fracas: trata-se, sobretudo, de mulheres, muitas vezes sozinhas com a família para sustentar e frequentemente analfabetas. A primeira pergunta que surge desta constatação é: trata-se de um grupo social que, do ponto de vista do emprego, teria alternativas empresariais de tipo capitalístico? Existe um contexto económico que leve a crer que a indústria ligada ao mundo agrícola possa absorver esta faixa de população? A resposta que tendemos a dar é negativa, pelo menos até o momento: mesmo considerando-se o facto de que quase todas as famílias dispunham de pelo menos uma renda provinda de um emprego, tratava-se na verdade quase exclusivamente de rendas dos homens, frequentemente emigrados na África do Sul; o peso das rendas de trabalho assalariado reduziu-se enormemente por causa do encerramento de numerosas empresas, em particular no próprio sector agroalimentar, como consequência da virada da privatização, pela diminuição da rentabilidade da actividade industrial de transformação⁶⁶. Também através da simples conversação com as camponesas, é evidente que a hipotética alternativa ao trabalho em cooperativa seria simplesmente o trabalho individual e a produção para autoconsumo.

Neste contexto, o trabalho colectivo representa um salto de qualidade produtivo importante, além de, como já vimos, a abertura das portas à acumulação e à inovação, bases fundamentais do desenvolvimento. Segundo as camponesas da cooperativa "Primeiro de Maio" de Machava: "O sentido de fazer uma cooperativa é o trabalho em comum: se cada uma trabalhasse só por si, o trabalho pararia no caso de uma doença. Se cultivarmos juntas, o trabalho não pára. Se a direcção da cooperativa for forte e verificar que todos os membros trabalhem, o ganho obtido colectivamente é maior que o ganho obtível individualmente."

Desta afirmação obtemos uma outra importante lição: a necessidade do controlo do trabalho e de um sistema de incentivos. Se, por um lado, é verdade que o problema de roubos difusos é um forte obstáculo para as actividades, por outro, a organização cooperativa da UGC tem um

⁶⁶ Cf. Castel-Branco C.N., *Opções económicas de Moçambique, 1975-1995: problemas, lições e ideias alternativas*, em B.Macula (ed.), *Moçambique: eleições, democracia e desenvolvimento*, 1995; também cf. Castel-Branco C.N., Cramer C., Hailu D., *Privatization and Economic Strategy in Mozambique*, Discussion Paper n. 2001/64, UNU WIDER, 2001.

mecanismo de incentivo importante que reside no próprio sentimento de grupo⁶⁷. Isto comporta que os membros estejam dispostos a sacrificar parcialmente o benefício individual a favor da colectividade: por exemplo, no Centro de Viveiros, os cooperativistas aceitaram um pagamento mais baixo que o salário mínimo nacional para favorecer o processo de acumulação de riqueza, e por isto não se contratam trabalhadores que não sejam membros, enquanto os não membros não dividiriam esta escolha ditada pelo sentimento de grupo.

Neste sentido, a UGC é realmente uma cooperativa comunitária: a distribuição dos proveitos é sacrificada a favor da acumulação de poupança para investimentos com fins colectivos. Se, por um lado, a função de “poupador colectivo” muitas vezes não é desempenhada pelas cooperativas de base por uma questão de renda (os ganhos não o permitem), por outro temos exemplos que mostram que é esta a aspiração do mencionado Centro de Viveiros ao caso de “Dia da Família”.

Este papel é, todavia e indubitavelmente, da organização de segundo nível: a UGC representa uma excepção no panorama empresarial africano, caracterizado por uma situação pesada de subcapitalização das empresas. É verdade que a sua capacidade de investimento é elevada, em parte, graças à rede de cooperação internacional, mas também graças ao alto nível da poupança nas actividades desenvolvidas. Um exemplo é o da avicultura: esta produz bons proveitos, que vão, porém, só em pequena parte a alimentar os consumos dos camponeses; por exemplo, a taxa de juros sobre o crédito à produção torna-se poupança acumulada a nível da União, enquanto a margem de reserva obrigatória é uma parte do ganho das cooperativas que é poupado.

O objectivo da UGC é também o de incentivar a poupança nas cooperativas de primeiro nível, que, em muitos casos, ainda são carentes. Neste sentido, a UGC desempenha o papel de “educador”. Como já vimos, a União trabalha por uma transformação lenta em duas áreas dos hábitos económicos da população rural da zona de Maputo, a fim de tornar possível um processo de desenvolvimento: o da acumulação e o da inovação. Trata-se de dois elementos necessários para o desenvolvimento, que na Europa, como se afirmou na segunda secção, foram construídos durante séculos em torno da figura do empresário individual: é difícil conceber que a África possa se desenvolver do mesmo modo em um quinto do tempo. É, portanto, possível que seja a dimensão colectiva a fazer emergir esta capacidade; o caso da UGC é um exemplo desta emergência, em parte realizada e em parte em fase intermediária de um processo pedagógico, iniciado com a experiência das zonas verdes de Maputo e em evolução com a adaptação dos próprios objectivos às mudanças.

A escolha de operar através do instrumento da cooperativa tem, portanto, raízes de tipo diferente. Como vimos, existe o fator histórico que consiste no estímulo à formação de cooperativas por parte do governo do Moçambique independente e, respeito esta experiência, a UGC decidiu tomar um rumo diferente: “Fazer uma cooperativa significa trabalhar juntos dentro de um sistema de normas. Com a libertação, quando os brancos

⁶⁷ O sentimento de grupo exprime-se de formas variadas, não sendo idêntico em todas as cooperativas: por um lado há o sentimento de “fazer parte da UGC” e o reconhecimento dado a uma estrutura que conquistou a confiança dos membros; por outro lado, há o sentimento comunitário que funda cada uma das cooperativas e que se exprime, por exemplo, no ter compartilhado um percurso de emancipação da indigência e de ajuda mútua nos anos dramáticos da guerra, como emerge, por exemplo, entre as camponesas de “Dia da Família”.

abandonaram as terras das quais tinham a propriedade quase exclusiva, o governo moçambicano quis promover as cooperativas, mas sem um sistema de regras democráticas de controlo do trabalho e de controlo da gestão do dinheiro; para o Estado as cooperativas eram de sua propriedade”, afirma Padre Prosperino.

O trabalho da UGC concentrou-se na sua construção de um sistema de regras democráticas e de educação à participação, na base da convicção de que decisões tomadas em conjunto cheguem lá onde decisões impostas não podem chegar.

Ademais, o cooperativismo toma como referência a tradição tipicamente africana da propriedade colectiva e indivisível da terra. Não há aqui a pequena empresa camponesa, que é, em vez, prioritariamente apoiada pela actual política económica moçambicana: os camponeses familiares geralmente não têm acesso à formação, à terra, ao crédito para desenvolver actividades além da subsistência⁶⁸. A necessidade de defender a possibilidade de iniciativa económica da população levou a UGC a apoiar a organização colectiva da produção agrícola e não só. Mesmo uma análise superficial da realidade da União Geral mostra um ulterior aspecto: o simples facto que se trate de cooperativas favorece um processo de emancipação não só da pobreza, mas também da inactividade diante da mesma. Operando numa estrutura como a da UGC, as camponesas tem de desenvolver pelo menos um mínimo de capacidade gestional e para isto recebem formação técnica. A organização das actividades da cooperativa, a gestão dos créditos para a avicultura, a própria contabilidade e a participação em processos de decisões colectivas - ou simplesmente a coordenação com outras 200 experiências análogas - são aspectos que tornam o ser uma cooperativa um factor de formação para o desenvolvimento para a população camponesa.

Como já se afirmou, dedica-se atenção especial à busca de líderes, isto é, de figuras que emergem pela capacidade e espírito de iniciativa, que possam manter o processo educacional vivo estimulando o dinamismo na colectividade. Não se pode negar que as estruturas económicas de autogestão que se criaram devem enfrentar riscos inumeráveis, diante dos quais são muito frágeis. Os riscos vão dos furtos aos obstáculos burocráticos postos pelo aparelho administrativo enleado, aos ataques especulativos de privados, aos imprevistos climáticos o às doenças no que se refere aos sector agrozootécnico; é preciso lembrar que ao mercado, no contexto que estudamos, falta um sistema de regras apropriado, é marcado por amplas imperfeições e é extremamente segmentado. O risco para uma estrutura produtiva como esta de não encontrar a demanda, tanto por razões de tipo keynesiano (porque simplesmente a demanda não existe por causa da baixa renda), quanto por causa dos custos elevados para alcançá-la, não é de pouca conta.

Por isto, a UGC assume a maior parte dos riscos das actividades produtivas das cooperativas: lá onde não há um ganho suficiente, não exige o saldo das dívidas relativas aos insumos agrícolas, suporta as perdas do sector avícola, se encarrega dos investimentos estruturais que precisam de uma conspícua injeção de capital (e que as cooperativas não seriam capazes de apoiar), sem cobrar juros sobre a amortização (às vezes até mesmo sem cobrar o reembolso do capital inicial). Objectivo da União é guiar as

⁶⁸ Cf. M.Wuyts, *The agrarian question in Mozambique's transition and reconstruction*, Discussion Paper 2001/14, UNU/WIDER, Junho de 2001.

cooperativas, depois de tê-las reforçado, para suportar o risco⁶⁹. Novamente, a organização cooperativa desempenha um papel importante: o risco é compartilhado em grupo, atenuando-se assim o potencial destrutivo intrínseco quando é o indivíduo sozinho a gerir as suas actividades de subsistência. Provavelmente pode-se afirmar que os trabalhadores no contexto de Maputo, e talvez mais em geral no quadro africano, sejam *risk averse*. É justamente a estrutura cooperativa e a solidez da UGC, devida em grande parte ao processo de acumulação mencionado, a permitir que as camponesas giram, apesar dos riscos, uma actividade económica.

Já mencionamos a presença de formas de remuneração monetária para os membros da UGC: diante de rendas monetárias não superiores àquelas fornecidas por uma hipotética empresa capitalista alternativa, existe uma rede de serviços, tutelas e facilidades que se enquadram a pleno título na remuneração de um membro da cooperativa. Existem outros exemplos deste fenómeno na história do cooperativismo, entre os quais o célebre caso basco de Mondragón⁷⁰, onde existia, entre os membros, como na UGC, uma ligação não só de interesses, mas também comunitária.

A confiança e a coesão são aspectos muito trabalhados pela União Geral: actualmente, os membros das cooperativas vão à UGC em caso de dificuldades no trabalho, de necessidade de defesa de terras que outros tentam lhes subtrair, de problemas que não conseguem resolver e - aspecto não secundário - para a custódia da poupança provinda das suas actividades.

A UGC é, portanto, uma empresa cooperativa que tem o objectivo do avanço e do desenvolvimento de uma comunidade: do quadro das actividades que tem levado adiante é evidente que o desenvolvimento a que se refere deva ser entendido no sentido amplo, social, além de económico. Isto nos reporta à consideração de que no contexto moçambicano é difícil isolar a economia, entendida como actividade produtiva de bens e serviços, da esfera mais complexa da sociedade e do conjunto das relações que a constitui. As raízes desta consideração estão na leitura da sociedade africana como uma sociedade em que a economia é uma parte inscindível do todo: se é verdade que a cisão entre economia e sociedade e a autonomia da primeira respeito à segunda são traços típicos da sociedade industrializada, pode-se falar, para o caso africano, de *embeddedness* no sentido polanyiano⁷¹. Retornado ao nosso caso isto significa que uma actividade económica que se queira consoante ao seu contexto e que aspire a um papel promotor de desenvolvimento é, naturalmente, levada a abraçar também outros campos da sociedade dos trabalhadores e a dar respostas às suas necessidades que vão além do salário: a escola para os filhos, as estruturas sanitárias em caso de doenças e um lugar onde se dirigir no caso de dificuldades.

Ademais, instrução e saúde nos Países industrializados são sustentadas

⁶⁹ Este é o papel que o Estado deveria ter no contexto dos países pobres: a economia nacional é frágil demais para poder participar com proveito das relações económicas internacionais num quadro de mercado desregulado e liberalizado, sem políticas de reforço e de tutela pelo menos iniciais. Em breve retornaremos a esta questão: a interpretação da UGC como substituto de um Estado ausente. Quanto à necessidade de uma governação pública e nacional da globalização económica para os países pobres, cf. J. Stiglitz, *Globalization and its discontents*, Norton, 2002.

⁷⁰ A este respeito, existe uma vastíssima literatura. Entre outros, pode-se citar Benham L., Keefer P., *Voting in Firms: the Role of Agenda Control, Size and Voter Homogeneity*, in *Economic Inquiry*, Oct.1991, 29, 706-719 e Dow G., *Governing the firm: Economic theory and workers' control*, 2002.

⁷¹ Polanyi K., *The Great Transformation*, Holt Rinehart, NY, 1944.

pelo Estado, que se preocupa em garantir o acesso a todos; num contexto onde, pelo contrário, o Estado não tem condições de garantir suficientemente estes serviços à pessoa, a autorganização dos trabalhadores tende a suprir. Do mesmo modo funciona o sistema previdenciário: diante de um mecanismo onde não há confinação nas pessoas, devido à corrupção dilagante no sector público e, em geral, à distância entre este e os cidadãos, a UGC escolheu gerir também este aspecto em sintonia com a base solidária que a caracteriza.

A União Geral das cooperativas é, portanto, uma organização que também intervém de modo subsidiário respeito às lacunas do Estado, desenvolvendo actividades de carácter público e de redistribuição; é uma organização económica privada, de propriedade dos seus membros que, todavia, gere um sistema de tutela à pessoa e se preocupa em melhorar o nível de vida da população, criando empregos e melhorando as condições de trabalho. Ao fornecer, por exemplo, instrumentos de produção a indivíduos e, ainda mais, ao sustentar estruturas cooperativas, mesmo se estavelmente em perda, o estímulo a apoiar a criação de empregos leva a pensar numa função keynesiana desempenhada por um privado: um pouco pela estrutura cooperativa, um pouco pela vocação *embedded* das suas actividades económicas e um pouco pela ausência de uma intervenção pública adequada, a UGC trabalha tanto do lado da produção e da oferta quanto do lado do suporte à demanda.

A UGC normalmente mantém e apoia as cooperativas e os sectores também quando estes estão em perda: o objectivo é claramente que estas actividades comecem ou voltem a gerar proveitos. O assunto fundamental, todavia, que está na base desta escolha é a importância de criar ocupação, de incentivar a produção e de gerar alguma forma de renda também suportando custos elevados: é mais custoso aceitar a situação de ausência de actividade económica que manter actividades em perda.

O objectivo da UGC é, portanto, o avanço linear da comunidade, a difusão dos instrumentos para o desenvolvimento, a educação, de modo a permitir que a emersão dos “melhores” seja um instrumento para a emersão de todos. Nas palavras de padre Prosperino, “uma cooperativa é a União de pessoas desiguais, onde as mais capazes, as mais brilhantes arrastam as outras: o melhoramento da vida de toda uma comunidade de pessoas pobres acontece através da distribuição da capacidade de alguns”.

I Quaderni della Cooperazione Italiana

Nº 1/2003

A. Carvalho Neves, *Alocação do Crédito como Factor de Desenvolvimento das PMEs em Moçambique*, Janeiro de 2003

Nº 2/2003

R. Scuccato, G. Machatine, Mussa I. Hagy, J. A. Daria, F. Vio, G. Borgnolo, *O Impacto da Sida nos Serviços de Saúde em Moçambique. Resultados de um Estudo Preliminar*, Agosto de 2003

Nº 3/2003

Carlos Nuno Castel-Branco, *Indústria e Industrialização em Moçambique: Análise da Situação Actual e Linhas Estratégicas de Desenvolvimento*, Novembro de 2003

Nº 4/2003

L. Iacovone, S. Invernizzi, J. Stokes, *Development Venture-Capital Fund. A Proposal for Mozambique*, Dezembro de 2003

Nº 5/2003

E. Luzzati, C. Navarra, *As Cooperativas como Instrumento de Luta à Pobreza nos Países em Desenvolvimento. O Caso de Moçambique*, Dezembro de 2003