

## **GESTÃO EM COOPERATIVAS**

**\* Roberto Rodrigues**

**Coordenador do Centro de Agronegócio da FGV e Embaixador Especial da  
FAO para as Cooperativas**

A partir do ano de 2012, declarado pela ONU como o Ano Internacional das Cooperativas, a Aliança Cooperativa Internacional - ACI montou um ambicioso projeto baseado em 3 premissas: aumentar de forma significativa o número de cooperativas e seus associados em todos os continentes; conseguir que os países apoiem o movimento com legislações que não criem privilégios, mas também não excluam as cooperativas e; alavancar fundos que alimentem o crescimento deste setor sócio-econômico fundamental da sociedade.

O esforço da ACI tem se concentrado cada vez mais nos países em desenvolvimento, onde a organização social é mais débil, sobretudo na África, na Ásia e na América Latina. Nestas diferentes regiões, o setor rural é o que demanda mais atenção. Por quê?

Uma importante característica de boa parte destes países é a dominância de pequenas áreas de exploração rural, e muitas vezes usadas apenas como concessão governamental.

Mas mesmo quando a pequena empresa rural é privada, o fator renda é sempre muito limitado, quando não nulo, até porque a globalização da economia leva à redução de margem por unidade de produto. Com a acirrada competição, afetada ainda mais pelo protecionismo dos países ricos a seus produtores, a única chance de conseguir renda rural é a escala. Ora, o pequeno produtor não tem escala por definição e sua única chance é obtê-la através de cooperativas, tanto na compra dos insumos quanto na venda da produção.

Isso significa que as cooperativas só servem para estas regiões pouco desenvolvidas? Nada disso. Ao contrário!

Mesmo nos países agrícolas mais avançados, o papel das cooperativas é igualmente diferenciado. São elas que agregam valor à produção primária através de indústrias de transformação, que acessam mercados globais permitindo maiores ganhos aos associados. São elas que pressionam governos e legislativos por normas correspondentes às demandas legítimas dos produtores. São elas que conseguem crédito rural a tempo e hora, são elas que investem em modernização de tecnologias agrícolas e de gestão rural. São elas que se organizam em redes no interior das regiões ou países e até mesmo internacionalmente. São elas, por seus organismos de representação, que conseguem avançar em conquistas fundamentais, inclusive aproximando produtores de consumidores, reduzindo o custo da intermediação.

Em suma, cooperativas são absolutamente fundamentais para o progresso sustentável de produtores de todo tamanho em qualquer país, independente de seu grau de desenvolvimento. Está claro que elas agirão de forma diferente em função de cada caso e, para isso, devem necessariamente estar sempre avançando também em seus mecanismos de gestão interna. Ninguém prestará serviços adequados se não estiver "up to date" com o que houver de melhor em termos de gestão empresarial no mundo todo.

É preciso ressaltar que a cooperativa é uma empresa diferente das convencionais, porque se baseia em princípios e valores universais próprios, mas ainda assim é uma empresa e, portanto só sobreviverá se estiver preparada para enfrentar os desafios de qualquer outra empresa.